

**التسويق الداخلي وتأثيره على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي
كمتغير وسيط بقطاع التجزئة
دراسة حالة مدينة أبها- منطقة عسير***

مشيب معيض آل كاسي القحطاني *

(*) مشيب معيض آل كاسي القحطاني : كلية الأعمال جامعة الملك خالد

Email : mmalkasi@kku.edu.sa

الملخص:

أصبحت دول العالم أكثر تنافسية، لذا فإن القطاعات والمؤسسات بمختلف دول العالم تسعى الى رفع قدرتها التنافسية والاستفادة من كافة مواردها، وبصفة خاصة الموارد البشرية والتي تعتبر محركاً أساسياً لكافة العمليات والانشطة داخل القطاعات المختلفة، وعليه فإن كافة المؤسسات تقوم بالاستثمار في تطوير وتلبية حاجات العاملين فيها وذلك لتحقيق التميز داخل هذه المؤسسات.

ويعتبر قطاع التجزئة من القطاعات الهامة في عمليات النمو الاقتصادي، وتمثلت المشكلة البحثية في التساؤل التالي: هل تؤثر أبعاد التسويق الداخلي المطبقة في قطاع التجزئة على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟ وقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وجمع البيانات عبر إستبيان تم اعداده وتوزيعه على العينة البحثية، وتناول أربعة أقسام: الخصائص الديمغرافية، وأبعاد التسويق الداخلي، والرضا الوظيفي، وأداء العاملين. وقد تم استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) من خلال نموذج تحليل المسار Path Analysis Model بغرض الاجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، وكانت أهم النتائج كالتالي:

- تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان بتطبيق برامج تدريبية مفيدة وفعالة ولكنها غير مرضية للعاملين.
- لا تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على أنظمة اتصال داخلي ذات كفاءة عالية، كما أن العاملين لايجدون نوع من السهولة في الحصول على المعلومة.
- تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على التمكين للعاملين للمشاركة في مختلف القضايا بطريقة مفيدة وفعالة ولكنها غير مرضية للعاملين.
- تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على ترسيخ ثقافة خدمة بطريقة مرضية للعاملين ولكنها غير فعالة.
- تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان نظام تحفيز فعال ومرضى للعاملين.

Summary

The countries of the world have become more competitive, so the sectors and institutions in various countries of the world seek to raise their competitiveness and benefit from all their resources, especially human resources, which are considered a main driver for all operations and activities within the various sectors, and therefore all institutions invest in developing and meeting the needs of their employees. In order to achieve excellence within these institutions.

The retail sector is considered one of the important sectors in the economic growth processes, and the research problem was represented in the following question: Do internal marketing dimensions applied in the retail sector affect the job performance of workers through job satisfaction as a mediating variable? It was based on the case study method and data collection through a questionnaire that was prepared and distributed to the research sample, and it dealt with four sections: demographic characteristics, dimensions of internal marketing, job satisfaction, and employee performance. Structural equations modeling (SEM) was used through the Path Analysis Model in order to answer the study's questions and test its hypotheses. The most important results were as follows:

- The companies covered by the questionnaire adopt useful and effective training programs, but they are not satisfactory to the employees.
- The companies included in the questionnaire do not rely on highly efficient internal communication systems, and employees do not find it easy to obtain information.
- The companies surveyed depend on enabling workers to participate in various issues in a useful and effective way, but it is not satisfactory to workers.
- The companies surveyed depend on establishing a culture of service in a satisfactory manner for employees, but it is not effective.

The companies surveyed adopt an effective and satisfactory motivation system for employees.

المقدمة: أصبحت دول العالم أكثر تنافسية، لذا فإن القطاعات والمؤسسات بمختلف دول العالم تسعى الى رفع قدرتها التنافسية والاستفادة من كافة مواردها، وبصفة خاصة الموارد البشرية والتي تعتبر محركاً أساسياً لكافة العمليات والانشطة داخل القطاعات المختلفة، وعليه فإن كافة المؤسسات تقوم بالاستثمار في تطوير وتلبية حاجات العاملين فيها وذلك لتحقيق التميز داخل هذه المؤسسات.

ويعتبر قطاع التجزئة من القطاعات الهامة في عمليات النمو الاقتصادي، كما أنه من القطاعات التي تتعامل مع الجمهور باعتباره العامل المهم لنجاح القطاع، كما يعتبر اعتماد قطاع التجزئة على العاملين الذين لديهم القدرة على تقديم الخدمات ذات الجودة العالية من العوامل التي تساعد على نجاح واستمرار هذا القطاع، وعلى ذلك كان ظهور التسويق الداخلي باعتباره أهم الاستراتيجيات التي يتم التعامل فيه مع العاملين على أنهم "عملاء داخليين"، يتوجب دراسة احتياجاتهم ورغباتهم بهدف كسب رضاهم للمؤسسة التي يعملون بها وبالتالي يشعرون بالاستقرار والارتياح في بيئة العمل، وغالبا ما تكون حملات التسويق الداخلي مسؤولة عن توزيع المعلومات وتوفير التدريب وتحفيز الموظفين بشكل يساعد على تحقيق أهداف ونجاح وضمن استقرار المؤسسات وتنفيذ استراتيجياتها، وبالتالي فهو يهتم بالرضا الوظيفي وتحسين الاداء للعاملين باعتبارهم عملاء داخل المؤسسة وذلك برفع قدرات ومهارات العاملين لتحسين مستوى أدائهم.

المشكلة البحثية: من خلال هذه الدراسة سيتم الاجابة على المشكلة البحثية التالية: هل تؤثر أبعاد التسويق الداخلي المطبقة في قطاع التجزئة على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟

ويتفرع من هذه المشكلة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تؤثر أبعاد التسويق الداخلي تأثير معنوي مباشر على الرضا الوظيفي؟ بمعنى هل يؤثر معنويا كل من التدريب، والتحفيز، والتمكين، وثقافة الخدمة، والاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي؟

- هل يؤثر الرضا الوظيفي تأثير معنوي مباشر على أداء العاملين؟

- هل تؤثر أبعاد التسويق الداخلي تأثير معنوي مباشر على أداء العاملين؟ بمعنى هل يؤثر معنويا كل من التدريب، والتحفيز، والتمكين، وثقافة الخدمة، والاتصال الداخلي على أداء العاملين؟

- هل تؤثر أبعاد التسويق الداخلي تأثير معنوي غير مباشر على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي؟ بمعنى هل يؤثر معنويا كل من التدريب، والتحفيز، والتمكين، وثقافة الخدمة، والاتصال الداخلي على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي؟

أهمية البحث: يستمد البحث أهميته من تسليط الضوء على أهمية تبنى ممارسات التسويق الداخلي كمدخل استراتيجي لتحسين جودة الخدمات المقدمة عبر التأثير المباشر في الموارد البشرية، فهو يسعى لإبراز أهمية التسويق الداخلي في رفع معدلات أداء العاملين من خلال التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين.

الهدف البحثي: يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

- التعرف على الجوانب النظرية لمفهوم التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وأداء العاملين.
- تحديد أثر أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.
- تحديد أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بقطاع التجزئة.
- تحديد أثر أبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين بقطاع التجزئة.
- تحديد أثر أبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

الفرضيات البحثية: انطلاقا من المشكلة والهدف البحثي يمكن صياغة الفرضيات البحثية كالتالي:

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي على أداء العاملين.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين بقطاع التجزئة.
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين بقطاع التجزئة.
الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على أداء العاملين بقطاع التجزئة.
الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتمكين على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

المنهجية البحثية: في ضوء المشكلة البحثية والهدف البحثي تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي بهدف الوصول الى الاجابة على التساؤلات المطروحة في البحث واختبار فروضه، حيث تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وجمع البيانات عبر إستبيان تم اعداده وتوزيعه على العينة البحثية، حيث تناول الاستبيان أربعة أقسام، تعلق الاول بالخصائص الديمغرافية لعينة البحث، والثاني تعلق بأبعاد التسويق الداخلي، والثالث بالرضا الوظيفي، والرابع باداء العاملين. بالاضافة الى

أنه تم الرجوع في الاطار النظري للبحث الى الكتب والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث ومتغيراته.

أولاً: الاطار النظري: في هذه الجزء سيتم استعراض الجوانب النظرية لمتغيرات البحث والتي تشمل التسويق الداخلي وأبعاده، والرضا الوظيفي، والأداء، كما يلي:

١- **التسويق الداخلي:** ظهر مفهوم التسويق الداخلي في العقود الأخيرة وأصبح يحظى باهتمام كبير لدى القطاعات المختلفة، ويرجع ذلك الى تبني هذا المفهوم بغرض التأثير على أداء العاملين وذلك برفع مستوى مهارتهم وكفاءتهم، وهناك العديد من المحاولات لتعريف التسويق الداخلي، فيعرف على أنه: "أي شكل من أشكال التسويق في المنظمة الذي يركز على اهتمامات العاملين فيما يتعلق بالنشاطات الداخلية والتي هي بحاجة إلى التغيير وذلك لتعزيز الأداء في الأسواق الخارجية" (AI- Hawary, 2013)، كما يعرف بأنه " العملية التي تتطوى على استدامة وتطوير العلاقة بين العاملين وادارتهم والمنظمة، من أجل توليد قيمة أعلى للزبائن" (Vasconcelos, 2011). ويعرف أيضاً بأنه تطبيق فلسفة ومجموعة من الممارسات على الموارد البشرية للمنظمة، عبر استقطاب أفضل العاملين وتدريبهم وتحفيزهم، من أجل خدمة العملاء بأفضل طريقة ممكنة (Greene, Walls, & Schrest, 1994).

- **أبعاد التسويق الداخلي:** وهي مختلف الاجراءات التي توفر بيئة عمل مستقرة وأمنة للعاملين في حال تطبيقها على نحو جيد وإيجابي، وقد تناول الكتاب والباحثون هذه الأبعاد من زوايا مختلفة ومنها: الاتصال الداخلي، التعليم والتدريب، التحفيز، التمكين، الجودة والرضا، والتقدير، الاتصال الخارجي، القيادة، الترقية، فرق العمل، تطوير العاملين، العدالة، اختيار العاملين، التعيين، الأمان الوظيفي، نظم التقدير والمكافآت، نشر المعلومات، تأسيس ثقافة الخدمة، وسيتم التركيز على الأبعاد التالية:

- **التدريب:** ويعرف بأنه "تلك العملية التي يتم من خلالها تطوير المهارات والقدرات الخاصة بالأفراد، وجعلهم أكثر فعالية وكفاءة في أداء عملهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة بشكل مثالي"، فهو عملية مخططة يتم من خلالها رفع قدرات للعاملين، وهو عملية أساسية للمنظمة لا يمكن التنازل عنها، وذلك لدورها في رفع مستوى أداء العاملين، لتحقيق الأداء الفعال في أي نشاط لتلبية أهداف المنظمة وتعزيز تكيف العاملين مع آخر التغيرات التي تحصل في مكان العمل. (الزيادات، ٢٠١٦). وهو من أكثر البرامج التي تستخدم في التأثير على أداء العاملين، وهو يتم لتدريب الأفراد

الذين يعانون من صعوبات في تأدية المهام، أو للمساعدة على التأقلم مع المهام أو المعدات الجديدة، ويعتبر التدريب من أهم أدوات التسويق الداخلي حيث أصبح يشكل محورا استراتيجيا في عملية تطوير سواء كان ذلك للفرد العامل بشكل خاص أو للمنظمة بشكل عام (Swanson & Holton III, 2008).

- **التحفيز:** ويعرف على أنه "مجموعة من السياسات والعمليات، التي تسعى إلى دفع الأفراد وحثهم على بذل أقصى جهودهم من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ومكافاتهم على تلك الجهود المبذولة"، وهو يمثل مجموع العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى الفرد من أداءه لعمل معين، سواء كانت مادية أو معنوية. وهي وسيلة تعتمد المنظمة للتأثير على سلوك العاملين من أجل حثهم على تسخير كل طاقاتهم لتحقيق أهدافها، كما أنها طريقة تعبر المنظمة من خلالها للعاملين عن مدى تقديرها لأدائهم المتميز وعلمهم المتقن، ويرى الخبراء والباحثين أنه يجب على المنظمات أن توجه جزء من استثماراتها المالية وجهودها المعنوية من أجل تحفيز العاملين (Armstrong, 2006).

- **التمكين:** وهو استراتيجية فعالة تساهم في تحسين أداء المنظمات، ومساعدة الأفراد على الإبداع من خلال تأدية وإنجاز المهام بسرعة عبر تقليل المركزية والبيروقراطية، وهو من أهم أدوات التسويق الداخلي باعتباره استراتيجية إدارية تسعى للتأثير على رضا العاملين وتحسين إنتاجية المنظمة. ويعرف على أنه "أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء والأعضاء الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد مواقع القوة الرسمية بقدر ما تنظم التدريب والمكافأة والمشاركة في أسلوب السلطة وأساليب القيادة والثقافة التنظيمية" (أبو بكر، ٢٠١٥). كما يعرف التمكين بأنه "العملية التي يتم بها زيادة مسؤولية العاملين والسماح لهم بممارسة مهام واتخاذ قرارات في مواقف معينة متعلقة بالعمل دون الرجوع لجهات أعلى منهم" (Elnaga & Imran, 2014).

- **ثقافة الخدمة:** ويقصد بها كل التقاليد والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للخدمة وتؤثر في العاملين الداخليين، فللمنظمات ثقافة وأسواق داخلية تؤثر في العاملين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم (صادق وجاسم، ٢٠٠٧)، حيث يتوقف نجاح التسويق الداخلي على وجود ثقافة خدمة مشتقة أساسا من ثقافة المنظمة ومن رسالتها، والتي يعبر عن التزامها وتعهدا بالقيام بأعمال تخدم المجتمع في إطار المنظومة الأخلاقية للعمل والتقاليد الاجتماعية التي يحملها العاملون في المنظمة (بن أحسن، ٢٠١٦).

- **الاتصال الداخلي:** وهو يعرف بأنه "مجموعة العمليات الاتصالية بين الأفراد أو المجموعات على مختلف المستويات والمجالات التي تهدف إلى تصميم وتنفيذ المهام وتنسيق الأنشطة اليومية"، ويشمل جميع عمليات الاتصال الرسمية منها وغير الرسمية التي تحدث داخل المنظمة في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، حيث تعمل المنظمة على توفير قنوات أو أنظمة اتصال خاصة تسمح بنشر وتبادل المعلومات بين العاملين في الوقت والمكان المناسب، وهذا من أجل جعلهم على دراية بمختلف التغيرات والتطورات التي تطرأ فيها وتوطيد العلاقات فيما بينهم (المجالي، البشاشة، والمجالي، ٢٠١٦). وتعتبر عملية التواصل وتبادل المعلومات بين كافة المستويات الإدارية والأقسام من بين العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح التنظيمي والوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة، وهنا يبرز دور الاتصال الداخلي باعتباره الوسيلة التي تقوم بهذا الدور، (Welch & Jackson, 2007).

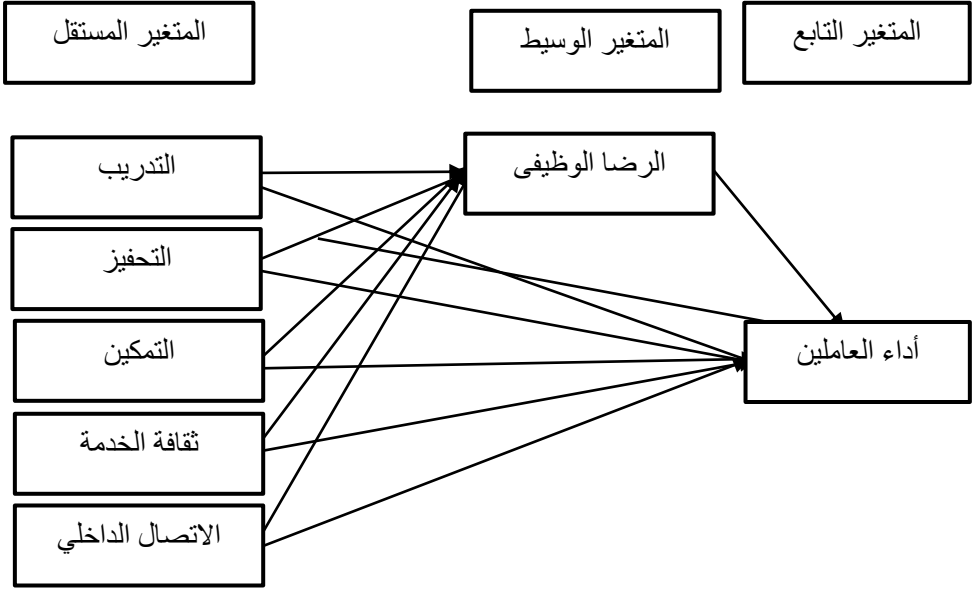
٢- **الرضا الوظيفي:** برزت أهميته باعتباره مرتبط بتحقيق التفوق والتميز للمنظمة والأفراد، فهو مدخل أساسي للمنظمة للوصول للجودة وتحقيق رضا العملاء، والرفع من الأداء والإنتاجية، وتقليل الصراعات التنظيمية وزيادة من ولاء العاملين، أما بالنسبة للأفراد فتظهر من خلال زيادة الدافع والرغبة في العمل والإبداع والابتكار كلما تم تقدير جهودهم وتحفيزهم بشكل مناسب، فهو يساعد العاملين على التكيف مع متطلبات الحياة المادية والمعنوية من خلال الاستقرار المالي، فنتيجة ليست مرتبطة بالحياة داخل المنظمة فقط بل تتجاوز ذلك لكافة جوانب حياة العاملين العامة وتحقيق الاستقرار الشخصي (مولوج ومقراش ومولوج، ٢٠١٩).

ويعرف بأنه "مجموعة من الأحاسيس الإيجابية التي تشمل: القبول، السعادة، الاستمتاع، التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، والتي تحول عمله، ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية (ليلي، ٢٠١٨)، ويعرف أيضا بأنه عبارة على حالة ومزيج من ردود الفعل العاطفية لما يريد أن يحصل عليه العامل مقارنة بما يتلقاه في الواقع، وكذلك يعرف بأنه ذلك الشعور والإحساس الذي يحظى به الفرد عندما ينجز شيء محدد مرتبط بعمله وحصوله على التقدير المناسب (الشمري، ٢٠٠٩)، كما يعرف على أنه إشباع لرغبات الفرد ولا يتحقق إلا من خلال عدة عوامل خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راجبا فيه متناسبا مع ما يريده لشخصيته (طلحة وقادة، ٢٠١٩).

ويعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، بل وحتى تطويره والإبداع فيه، ويشير الرضا الوظيفي بشكل عام إلى المشاعر التي يشعر بها الموظف بشأن وظيفته، وكيف يتفاعل معها، ويقود عدم الرضا إلى التذمر من العمل وترك العمل والاستقالة منه، وإلى التمارض، وكثرة الشكاوي وإلى الإضرابات وعدم احتفاظ الشركة بالعمال، وبالتالي ارتفاع تكاليف التدريب مما ينعكس على الجودة والتكلفة (الرشدي، ٢٠١١). لذا فإن الرضا الوظيفي أحد الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقه لما له من تأثير كبير على جودة الأداء، كما يشير تحقيق الرضا الوظيفي إلى جودة وقدرة القيادة والإشراف في تلبية الحاجيات المختلفة للعاملين، والرضا الوظيفي هو الحالة التي تحدث من خلال مناخ العمل الذي يتم من خلاله تنفيذ المهام العملية، بالإضافة إلى طبيعة الوظيفة الموكلة للفرد ومدى تناسبها مع قدراته ومؤهلاته (عبدالمطلب، ٢٠١٣).

٣- الأداء: ويعرف بأنه "قدرة المؤسسة على الاستقرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعاملين" كما يعرف على أنه "تحقيق الأهداف بأقل وقت وأقل تكلفة وأكبر جودة، من خلال التحفيز للعاملين وخلق المبادرات لديهم وتشجيعهم وتمكينهم وترك هامش من الحرية لتنفيذهم للقوانين والأنظمة (محمد المعالي وآخرون، ٢٠١٦)، كما يعرف على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة" حيث غالبا ما يرتبط هذا المصطلح بمكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة، حيث أن الفعالية تعبر عن الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وفي الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف، أما الكفاءة فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة (الداوي، ٢٠١٠).

ثانيا: نموذج الدراسة: يعبر نموذج الدراسة المقترح عن تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، التمكين. ثقافة الخدمة، الاتصال الداخلي) على المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين من خلال متغير وسيط يعبر عن الرضا الوظيفي، كما هو موضح في الشكل التالي:



ثالثا: وصف العينة البحثية الميدانية:

١- مجتمع وعينة البحث: يمثل مجتمع البحث جميع العاملين بقطاع التجزئة بمدينة أبها- منطقة عسير في المملكة العربية السعودية، وقد تم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع ٩٠ استمارة على العاملين بقطاع التجزئة تم استرجاع ٨٦ مع فقد ٤ استمارات.

٢- أداة العينة البحثية: تم تقسيم الاستبيان الى أربعة اقسام كالتالي:
القسم الأول: يتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة البحث.

القسم الثاني: ويشمل توجه أفراد العينة البحثية تجاه أبعاد التسويق الداخلي الخمسة: التدريب، التحفيز، التمكين، ثقافة الخدمة، الاتصال الداخلي، لكل منها ٨ عبارات على الترتيب، ويضم العبارات من ١-٤٠.

القسم الثالث: وتشمل توجه أفراد العينة البحثية تجاه متغير الرضا الوظيفي ويضم ١٠ عبارات من (٤١-٥٠).

القسم الرابع: وتشمل توجه أفراد العينة البحثية تجاه متغير أداء العاملين ويضم ١٠ عبارات من (٥١-٦٠).

٣- اجابات العينة البحثية: قسمت اجابات عبارات الاستبيان وفقا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) وفق الأوزان التالية: غير موافق تماما=١، غير موافق =٢، محايد =٣، موافق =٤، موافق تماما =٥، بحيث تشير مجموع الاوزان من ١: ١.٨ الى اتجاه منخفض جدا، وأن أكثر من ١.٨ : ٢.٦ الى اتجاه منخفض، وأن أكثر من ٢.٦ : ٣.٤ الى اتجاه متوسط، وأن أكثر من ٣.٤ : ٤.٢ الى اتجاه مرتفع، وأن أكثر من ٤.٢ : ٥ الى اتجاه مرتفع جدا، وقد تم حساب ذلك بقسمة المدى على عدد الاوزان.

رابعاً: النتائج ومناقشة النتائج:

١- الخصائص الديمغرافية لعينة البحث: من جدول (١) يتضح ان العينة البحثية قسمت من حيث النوع الى ٥٢ انثى بنسبة ٦٠.٥%، ٣٤ ذكر بنسبة ٣٩.٥%، كما تركزت العينة البحثية في العمر 25 - لأقل من ٣٥ سنة بنسبة بلغت ٦٥.١%، يليه 18 - لأقل من ٢٥ سنة بنسبة ٣١.٤%، وفي المستوى التعليمي الجامعي بنسبة ٥٨.١%، والثانوي بنسبة ٣٨.٤%، وفي العقد الدائم بنسبة ٥٧.٠% بالنسبة طبيعة عقد العمل، وفي أقل من ٥ سنة بنسبة ٦١.٦%، يليه 5 - لأقل من ١٠ سنة بنسبة ٣١.٤% بالنسبة للخبرة.

جدول (١): الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة البحث.

الخصائص	التكرار	%الاهمية النسبية
النوع	ذكر	34
	انثى	52
	المجموع	86
العمر	18 - لأقل من ٢٥ سنة	27
	25 - لأقل من ٣٥ سنة	56
	35 - لأقل من ٤٥ سنة	0
	45 - لأقل من ٥٥ سنة	3
	أكبر من ٥٥ سنة	0
	المجموع	86
المستوى التعليمي	أقل من ثانوي	3
	ثانوي	33
	جامعي	50
	دراسات عليا	0
	شهادات اخرى	0
المجموع	86	
طبيعة عقد العمل	مؤقت	37
	دائم	49
	اخرى تنكر	0
	المجموع	86
الخبرة	أقل من ٥ سنة	53
	5 - لأقل من ١٠ سنة	27
	10 - لأقل من ١٥ سنة	6
	15 - لأقل من ٢٠ سنة	0
	٢٠ سنة فأكثر	0
	المجموع	86

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

٢- **معامل الصدق والثبات:** تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بغرض بهدف التحقق من ثبات عبارات البحث، حيث بلغ معامل الثبات لجميع عبارات الاستبيان لمجموع ابعاد التسويق الداخلي حوالي ٩٥.٦%، وعبارات الرضا الوظيفي حوالي ٩٣.٢%، وعبارات أداء العاملين حوالي ٨٦.١%، واجمالي جميع المتغيرات ٩٧.٤%، وهي نتيجة ذات دلالة إحصائية عالية تشير الى أن العبارات تتمتع بدرجة ثبات عالية وتفي بأغراض البحث، كما أن تدل قيمة معامل الصدق (الجذر التربيعي لمعامل الثبات) المرتفعة على أن المقياس جيد لأغراض البحث - جدول (٢).

جدول (٢): معامل الثبات (الفا كرونباخ) ومعامل الصدق لمتغيرات البحث.

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
التدريب	٨	٠.٩٤٩	٠.٩٧٤
التحفيز	٨	٠.٨٢٩	٠.٩١٠
التمكين	٨	٠.٨٧٠	٠.٩٣٣
ثقافة الخدمة	٨	٠.٨٩٦	٠.٩٤٧
الاتصال الداخلي	٨	٠.٩٠٦	٠.٩٥٢
مجموع ابعاد التسويق الداخلي	٤٠	٠.٩٥٩	٠.٩٧٩
الرضا الوظيفي	١٠	٠.٩٣٢	٠.٩٦٥
أداء العاملين	١٠	٠.٨٦١	٠.٩٢٨
إجمالي المتغيرات	٦٠	٠.٩٧٤	٠.٩٨٧

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS٢٤.

٣- **التحليل الوصفي لاستجابة مفردات العينة البحثية:** تم تحديد درجة موافقة أفراد العينة البحثية تجاه أبعاد ومتغيرات البحث وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، تبين من جدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير التسويق الداخلي لبُعد التدريب تراوحت في المدى (٣.٤٨ : ٣.٨٧) بمتوسط عام بلغ ٣.٦٣ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت مرتفعة. جدول (٣): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات بُعد التدريب.

التسويق الداخلي وتأثيره على أداء العاملين من خلال
الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بقطاع التجزئة
دراسة حالة مدينة أبها- منطقة عسير-

مشيب مبيض آل كاسي القحطاني

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
١	يوجد لدى جهة العمل برامج تدريبية تناسب كل مرحلة من مراحل العمل.	3.60	1.42	39.30	4	مرتفعة
٢	تقوم جهة العمل بإجراء دورات تدريبية دورية للعاملين.	3.87	1.33	34.26	1	مرتفعة
٣	البرامج التدريبية المتاحة في جهة العمل كافية وفعالة.	3.49	1.36	39.02	7	مرتفعة
٤	يتناسب ويتوافق تصميم البرامج التدريبية مع طبيعة المهام الموكلة للعاملين ووفقا لاحتياجاتهم.	3.48	1.44	41.32	8	مرتفعة
5	تستخدم الأساليب التقنية الحديثة في عملية التدريب.	3.67	1.48	40.35	3	مرتفعة
6	تقيس جهة العمل درجة استفادة العاملين من البرامج التدريبية.	3.50	1.24	35.54	6	مرتفعة
7	يشارك ويستفيد جميع العاملين في هذه البرامج التدريبية.	3.71	1.23	33.05	2	مرتفعة
8	شاركت سابقا في هذه البرامج التدريبية واستفدت منها صقل مهارتي.	3.59	1.26	35.04	5	مرتفعة
	المتوسط	3.63	1.12	30.99		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

تبين من جدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير التسويق الداخلي لبُعد التحفيز تراوحت في المدى (٢.٠٧: ٣.٦٥) بمتوسط عام بلغ ٢.٩٠ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت متوسطة.

تبين من جدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير التسويق الداخلي لبُعد التمكين تراوحت في المدى (٢.٦٧: ٣.١٧) بمتوسط عام بلغ ٣.٠٣ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت متوسطة.

جدول (٤): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات بُعد التحفيز.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
9	يحصل العاملين على الراتب الذي يتناسب مع مجهوداتهم.	2.91	1.54	52.93	4	متوسطة
10	يحصل العاملين على الحوافز والمكافآت حسب مستوى الأداء في العمل.	3.20	1.65	51.63	2	متوسطة
١١	النظام التحفيزي بجهة العمل مرضي في تطبيق الحوافز والمكافآت.	2.94	1.59	54.02	3	متوسطة
١٢	يتم مكافأة العاملين "استثنائيا" عندما يبذلون جهدا مميزا.	2.73	1.50	54.84	6	متوسطة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
١٣	فرص الترقية متاحة لكل العاملين وبشكل عادل.	2.59	1.37	52.70	7	منخفضة
١٤	تقوم جهة العمل بتقديم الحوافز المعنوية مثل شهادات التقدير.	2.76	1.43	51.90	5	متوسطة
١٥	يتم نشر أسماء المتميزين من العاملين في لوحة الشرف.	2.07	1.30	62.79	8	منخفضة
١٦	تقوم المنظمة باعتماد سياسات عقابية في حال التقصير.	3.65	1.12	30.81	1	مرتفعة
	المتوسط	2.90	0.97	33.37		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

جدول (٥): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات بُعد التمكين.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
١٧	تعمل جهة العمل بأسلوب اللامركزية "إشراك كل العاملين" في اتخاذ القرار.	3.00	1.46	48.78	5	متوسطة
١٨	يشارك المسؤولون والعاملون في تحليل المشكلات وإبداء الرأي وطرح الأفكار.	3.17	1.55	48.85	1	متوسطة
١٩	تترك جهة العمل للعاملين حرية التصرف في إنجاز مهامهم.	2.88	1.48	51.41	6	متوسطة
٢٠	للعاملين صلاحيات في اتخاذ القرارات التي تسرع إنجاز مهامهم.	3.12	1.41	45.23	3	متوسطة
٢١	للعاملين صلاحيات اتخاذ القرار دون الرجوع للرئيس المباشر اذا تطلب الأمر ذلك.	2.67	1.38	51.44	8	متوسطة
٢٢	يتم تفويض العاملين لاتخاذ القرارات المتعلقة بمشاكل العمل.	3.05	1.38	45.29	4	متوسطة
٢٣	يتيح المسؤولون الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة.	2.76	1.40	50.69	7	متوسطة
٢٤	توفر وتدعم جهة العمل فرص الإبداع والابتكار للعاملين في وظائفهم.	3.13	1.52	48.74	2	متوسطة
	المتوسط	3.06	1.06	34.74		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

تبين من جدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير التسويق الداخلي لبُعد ثقافة الخدمة تراوحت في المدى (٣.١٠ : ٣.٩١) بمتوسط عام بلغ ٣.٥١ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت مرتفعة.

تبين من جدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير التسويق الداخلي لبُعد الاتصال الداخلي تراوحت في المدى (٢.٥٢ : ٣.٨٥) بمتوسط عام بلغ

التسويق الداخلي وتأثيره على أداء العاملين من خلال
الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بقطاع التجزئة
دراسة حالة مدينة أبها- منطقة عسير-

مشيب مبيض آل كاسي القحطاني

٣.٥٨ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت مرتفعة.

جدول (٦): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات بُعد ثقافة الخدمة.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
٢٥	تضع جهة العمل نظام تحديد الصلاحيات والمسؤوليات لكل العاملين.	3.23	1.30	40.17	6	متوسطة
٢٦	تضع جهة العمل القواعد والسلوكيات المطلوبة أثناء العمل لكل العاملين.	3.80	1.18	30.94	2	مرتفعة
٢٧	توجد مشاركة بين الإدارة والعاملين في وضع الخطط والأهداف.	3.13	1.36	43.53	7	متوسطة
٢٨	تتعامل جهة العمل مع العاملين كشركاء ملتزمين بإنجاز هدف مشترك.	3.10	1.44	46.36	8	متوسطة
٢٩	تعلم جهة العمل على تقوية أواصر العلاقة بين الإدارة والعاملين.	3.31	1.32	39.89	5	متوسطة
٣٠	تتحث جهة العمل العاملين على التماسك والعمل الجماعي.	3.43	1.41	41.12	4	مرتفعة
٣١	تدرك جهة العمل الدور الهام للعاملين في جودة الخدمة المقدمة.	3.53	1.30	36.74	3	مرتفعة
٣٢	تؤكد جهة العمل على أهمية الالتزام بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي.	3.91	1.14	29.28	1	مرتفعة
	المتوسط	3.51	0.99	28.27		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

جدول (٧): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات بُعد الاتصال الداخلي.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
٣٣	لجهة العمل نظام اتصال داخلي واضح وفعال.	3.67	1.34	36.50	4	مرتفعة
٣٤	يمكن الاتصال بالجهات المسؤولة بشكل مباشر وبسهولة في حال مواجهة مشكلة ما بالعمل.	3.85	1.17	30.49	1	مرتفعة
٣٥	يتم استخدام وسائل تقنية حديثة ومتطورة في الاتصال بالعاملين.	3.79	1.26	33.15	2	مرتفعة
٣٦	تقوم جهة العمل بإيصال المعلومات للعاملين بشكل دوري منتظم.	3.64	0.99	27.29	6	مرتفعة
٣٧	توفر جهة العمل المعلومات اللازمة والكافية للعاملين للقيام بالمهام الموكلة لهم.	3.72	1.20	32.37	3	مرتفعة
٣٨	توفر جهة العمل المعلومات الدقيقة والصحيحة للعاملين للقيام بالمهام الموكلة لهم.	3.67	1.25	34.03	5	مرتفعة
٣٩	يسهل الحصول على المعلومات التي يحتاجها العاملين في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.	3.30	1.25	37.76	7	متوسطة
٤٠	تحرص جهة العمل على تنظيم لقاءات للعاملين خارج نطاق العمل.	2.52	1.55	61.61	8	منخفضة
	المتوسط	3.58	0.96	26.94		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

تبين من جدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير الرضا الوظيفي تراوحت في المدى (٢.٦٦ : ٣.٦٩) بمتوسط عام بلغ ٣.٢١ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت متوسطة.

تبين من جدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين بالعينة البحثية تجاه متغير أداء العاملين تراوحت في المدى (٣.٤٤ : ٣.٦٩) بمتوسط عام بلغ ٣.٦٣ وهذا يدل على أن درجة موافقة العينة البحثية على مختلف العبارات الخاصة بهذا البُعد كانت مرتفعة.

جدول (٨): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات متغير الرضا الوظيفي.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
٤١	تتعامل جهة العمل بمسؤولية وعدالة مع جميع العاملين.	2.97	1.42	47.82	7	متوسطة
٤٢	ساعات العمل تتوافق مع طبيعة العمل.	3.40	1.52	44.79	2	متوسطة
٤٣	سياسة الإدارة في تنظيم العمل وتحسين ظروفه ملائمة للعاملين.	2.92	1.54	52.61	8	متوسطة
٤٤	تسعى جهة العمل باستمرار إلى تحسين ظروف العمل لتناسب العاملين لتقديم الأفضل.	3.10	1.31	42.22	6	متوسطة
٤٥	يشعر العاملون بالارتياح والتقدير والاحترام من طريقة تعامل جهة العمل معهم.	3.15	1.55	49.05	4	متوسطة
٤٦	يشعر العاملون بالرضا من المكانة الاجتماعية والسمعة المكتسبة من المنصب الذي يشغلونه.	3.24	1.36	42.01	3	متوسطة
٤٧	يشعر العاملون بالرضا عن فرص الترقية والتي تتم على أساس الكفاءة والأداء.	2.90	1.50	51.65	9	متوسطة
٤٨	الضمانات التي توفرها جهة العمل كالتأمينات المالية والصحية والأمان والاستقرار الوظيفي كافية.	3.69	1.36	36.81	1	مرتفعة
٤٩	توجد عدالة في حصول العاملين على الاجور والحوافز والمكافآت ومناسب لمسؤولياتي ومستوى أدائي.	2.66	1.47	55.14	10	متوسطة
٥٠	يرغب العاملون الرغبة في استمرار حياتهم المهنية في جهة عملهم.	3.14	1.23	39.14	5	متوسطة
	المتوسط	3.21	1.11	34.71		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

جدول (٩): اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات متغير أداء العاملين.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
٥١	لدي العاملين الاستعداد لتحمل المسؤولية في العمل.	3.53	1.16	32.67	7	مرتفعة
٥٢	يلتزم العاملون بوضوابط وتعليمات العمل.	3.65	1.06	29.04	3	مرتفعة
٥٣	يحضر العاملون في الوقت المحدد للعمل.	3.47	1.04	29.93	9	مرتفعة

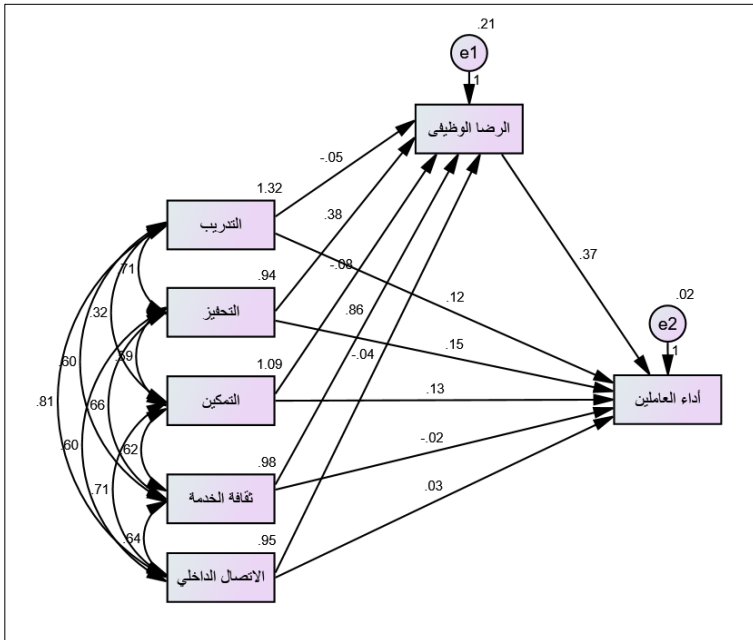
التسويق الداخلي وتأثيره على أداء العاملين من خلال
الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بقطاع التجزئة
دراسة حالة مدينة أبها- منطقة عسير-

مشيب مبيض آل كاسي القحطاني

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	رتبة العبارة	اتجاه الاستجابة
٥٤	يبدل العاملون أقصى جهد لتنفيذ الأعمال الموكلة لهم.	3.56	1.01	28.47	6	مرتفعة
٥٥	يسعى العاملون لتطوير مهاراتهم المهنية باستمرار.	3.51	1.03	29.22	8	مرتفعة
٥٦	ينجز العاملون العمل المطلوب منهم في الوقت المحدد له.	3.60	1.16	32.21	5	مرتفعة
٥٧	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفعالية المطلوبة.	3.69	1.00	27.05	1	مرتفعة
٥٨	يتوفر لدى العاملون الاستعداد والرغبة لانجاز المهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.	3.64	0.99	27.29	4	مرتفعة
٥٩	إذا تطلب الأمر، يزيد العاملون من ساعات عملهم ولو في الاعياد والعطل الاسبوعية.	3.44	1.23	35.82	10	مرتفعة
٦٠	يقدم معظم العاملون أفكار ومقترحات بخصوص العمل.	3.69	1.19	32.30	2	مرتفعة
	المتوسط	3.63	0.72	19.84		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان.

٤- اختبار الفرضيات: بغرض الاجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) من خلال نموذج تحليل المسار Path Analysis Model ، بالاعتماد على برنامجي SPSS24، AMOS24، والنتائج يوضحها الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامجي SPSS24، AMOS24.

ومن أجل الحكم على قوة النموذج ومدى مطابقته للبيانات المجمعة، تم الاستناد الى مجموعة من المؤشرات كما يبينه جدول (١٠)، حيث يتضح من الجدول أن كل مؤشرات النموذج كانت جيدة، حيث أن قيمة مربع كاي تساوى الصفر ومؤشري جودة المطابقة GFI، والمطابقة المقارن CFI بلغت قيمتهما الواحد أي أن هناك مطابقة تامة، أما فيما يخص مؤشري توكر لويس TLI وجذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSE لم يحسبا وذلك لأن قيمة مربع كاي تساوى الصفر، وعليه فان النموذج جيد.

جدول (١٠): مؤشرات حسن المطابقة.

مؤشرات المطابقة	قاعدة جودة المطابقة	القيم الخاصة بالنموذج
مربع كاي CMIN	أصغر ما يمكن	0.000
درجات الحرية	$0 \leq df$	0
مربع كاي المعياري CMIN/DF	محصور بين 1، 5	/
مؤشر جودة المطابقة GFI	0.11	1=
مؤشر المطابقة المقارن CFI	1.00	1= مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس TLI	$0.9 <$	/
جذر متوسطات مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$0.05 <$	/

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج AMOS24.

أما فيما يخص بالعلاقات بين المتغير المستقل والمتغيرين التابع والوسيط، يمكن عرض

معنوية العلاقات في جدول (١١) والذي يبين النتائج التالية:

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين ثقافة الخدمة، والرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالى ٠.٠٨٦٠.

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين التحفيز والرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالى ٠.٠٣٧٦.

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين التدريب وأداء العاملين حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالى ٠.٠١٢٠.

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين التمكين وأداء العاملين حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالى ٠.٠١٢٥.

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين التحفيز وأداء العاملين حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالى ٠.٠١٥١.

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.0001$) بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين حيث بلغت قيمة حجم الأثر حوالي ٠.٣٧٣، وبالتالي وجود علاقة تأثير معنوية غير مباشرة بين بعض أبعاد التسويق الداخلي وأداء العاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- لا توجد علاقة تأثير معنوية مباشرة بين باقى أبعاد التسويق الداخلي من ناحية والرضا الوظيفي وأداء العاملين من ناحية أخرى.

جدول (١١): نتائج تقدير المسار بين متغيرات الدراسة.

			Estimate	S.E.	C.R.	P
الرضا الوظيفي	<---	التدريب	-0.054	.083	-0.650	.516
الرضا الوظيفي	<---	الاتصال الداخلي	-0.037	.116	-0.318	.750
الرضا الوظيفي	<---	التمكين	-0.080	.088	-0.909	.363
الرضا الوظيفي	<---	ثقافة الخدمة	.860	.076	11.336	***
الرضا الوظيفي	<---	التحفيز	.376	.085	4.436	***
أداء العاملين	<---	التدريب	.120	.024	5.026	***
أداء العاملين	<---	التمكين	.125	.025	4.910	***
أداء العاملين	<---	ثقافة الخدمة	-0.017	.035	-0.480	.631
أداء العاملين	<---	الاتصال الداخلي	.026	.033	.766	.444
أداء العاملين	<---	الرضا الوظيفي	.373	.031	11.982	***
أداء العاملين	<---	التحفيز	.151	.027	5.594	***

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج AMOS24.

ومن النتائج السابقة فإنه يمكن تأكيد أو نفي فرضيات الدراسة كما يلي:

قبول الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

نفي الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

نفي الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

نفي الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على أداء العاملين.
قبول الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين.

قبول الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

نفي الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

نفي الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء العاملين بقطاع التجزئة.

قبول الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي.

قبول الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

قبول الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

قبول الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتمكين على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.

- قبول الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لثقافة الخدمة على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.
- قبول الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء العاملين بقطاع التجزئة من خلال الرضا الوظيفي.
- من خلال ما سبق فإنه يمكن التوصل إلى ما يلي:
- تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان بتطبيق برامج تدريبية مفيدة وفعالة ولكنها غير مرضية للعاملين.
 - لا تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على أنظمة اتصال داخلي ذات كفاءة عالية، كما أن العاملين لا يجدون نوع من السهولة في الحصول على المعلومة.
 - تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على التمكين للعاملين للمشاركة في مختلف القضايا بطريقة مفيدة وفعالة ولكنها غير مرضية للعاملين.
 - تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان على ترسيخ ثقافة خدمة بطريقة مرضية للعاملين ولكنها غير فعالة.
 - تعتمد الشركات التي شملها الاستبيان نظام تحفيز فعال ومرضى للعاملين.

المراجع:

١. أبوبكر، أيمن عبد الله محمد (٢٠١٥)، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين (دراسة حالة بنك ابوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين)، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية ، المجلد ١٦، العدد ١، ص ص ١٠-٢٤.
٢. بن أحسن، ناصر الدين (٢٠١٦)، تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الخدمية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة.
٣. الداوي، الشيخ (٢٠١٠)، تحليل الأسس النظرية فهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، العدد ٧، ص ص ٢١٧-٢٢٧.
٤. الرشيد، عبد المحسن غازي (٢٠١١)، العوامل الوظيفية والشخصية المؤثرة في درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين المدنيين برئاسة الحرس الوطني، رسالة ماجستير، قسم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.
٥. الزيادات، محمد عواد (٢٠١٦)، أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان، دراسات العلوم الإدارية، المجلد ٤٣ العدد ١، ص ص ١٨٥-٢٠١.
٦. الشمري، سالم عواد (٢٠٠٩)، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، رسالة ماجستير، قسم ادارة الأعمال، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
٧. صادق، درمان سليمان وجاسم، حسان ثابت (٢٠٠٧)، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، تنمية الرافدين، المجلد ٨٥، العدد ٢٩، ص ص ٤٩-٦٥.
٨. طلحة، عبد القادر وقادة، يزيد (٢٠١٩)، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد ٥، العدد ١، ص ص ١٠١١-١٠٢٥.

٩. عبدالمطلب، إبراهيم عبدالسلام أحمد (٢٠١٨)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالبنوك السودانية)، كليات بريدة الأهلية المملكة العربية السعودية، ص ص ٢١٧-٢٣٢.
١٠. ليلي، غضبان (٢٠١٨)، أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية - دراسة ميدانية بمجمع صيدال، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد ٥، العدد ٢، ديسمبر، ص ص ٤٥-٦٢.
١١. المجالي، مالك محمد نياب، والمجالي، هاني محمد والبشاشة، أمين عايد نهار (٢٠١٦)، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد ١٢ العدد ٣، ص ص ٥٩٧-٦٢٦.
١٢. مولوج، كمال ومقراش، فوزية ومولوج، اسماعيل (٢٠١٩)، اثر ممارسات التسويق على الرضا الوظيفي للاطباء في المستشفيات العمومية-دراسة ميدانية، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد ٥، العدد ٢، ص ص ١٢٨-١٤٠.
13. Al-Hawary, Sulieman Ibraheem Shelash and et. al. (2013), **The Impact of Internal Marketing on Employee's Job Satisfaction of Commercial Banks in Jordan**, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, Institute Of Interdisciplinary Business Research, Vol. 4, No. 9, January, pp 811-826.
14. Armstrong, Michael (2006), **Strategic Human Resource Management A Guide to Action**, London and Philadelphia, Kogan-page Publisher, 3rd ed.
15. Elnaga, Amir Abou & Imran, Amen (2014), **The Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction Theoretical Study**, American Journal of Research Communication, Vol. 2, No. 1, pp 13-26.
16. Greene, Walter E. , Walls, Gary D. , Schrest, Larry J. (1994), **Internal Marketing: The Key to External Marketing Success**, Journal of Services Marketing, Vol. 8, No. 4, December, pp 5-13.
17. Swanson, Richard A. & Holton III, Elwood F. (2008), **Foundations of Human Resource Development**, San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, 1st ed.
18. Vasconcelos, Anselmo Ferreira (2011), **Internal Demarketing: Construct, Research Propositions and Managerial Implications**, Management & Marketing Challenges for The Knowledge Society, Vol. 6, No. 1, pp. 35-58.
19. Welch, Mary & Jackson, Paul R. (2007), **Rethinking internal communication: a stakeholder approach**, Corporate Communications: An International Journal Vol. 12 No. 2, pp. 177-198.