



**أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين
دراسة ميدانية في مصنع أعلاف صرمان
عامر المختار عبدالله الحمودي
أستاذ مشارك بقسم الإدارة- كلية الاقتصاد/الزاوية- جامعة الزاوية**

مستخلص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التسويق الداخلي، بجميع أبعاده (التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، والبيئة التنظيمية)، على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وشملت جميع العاملين في المصنع، والبالغ عددهم 31 مفردة، باستخدام أسلوب المسح الشامل لجمع البيانات.

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال: ما هو أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي؟ توصلت النتائج إلى أن المصنع يعاني من ضعف في التسويق الداخلي، مما أثر سلباً على رضا العاملين. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي، حيث بلغت القيمة الإحصائية 0.812 مع دلالة قوية ($p=0.000$). أوصت الدراسة بتعزيز استراتيجيات التسويق الداخلي من خلال تحسين قنوات التواصل وتقدير إنجازات العاملين. كما أوصت بإجراء دراسات دورية لتقييم الرضا الوظيفي، وتوفير برامج تدريب وتطوير، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز ثقافة التغذية الراجعة. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي تطوير نظام حوافز لمكافأة الإنجازات، مما سيساهم في زيادة رضا العاملين في المصنع محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية : التسويق الداخلي ، الرضا الوظيفي ، مصنع أعلاف صرمان

Abstract

This study aimed to analyze the impact of internal marketing, with all its dimensions (internal communication, achievement recognition, employee development, and organizational environment), on job satisfaction among employees at Sorman Feed Factory. The study adopted descriptive and analytical methods, covering all 31 factory employees using a comprehensive survey approach for data collection. The research problem was centered on the question: What is the impact of internal marketing on job satisfaction? Results revealed that the factory suffers from weak internal marketing, which negatively affected employee satisfaction. The findings also showed a positive relationship between job satisfaction and internal marketing, with a statistical value of 0.812 and strong significance ($p=0.000$).

The study recommended strengthening internal marketing strategies through improving communication channels and recognizing employee achievements. It also recommended conducting periodic studies to evaluate job satisfaction, providing training and development programs, improving the work environment, and enhancing feedback culture. Additionally, it suggested developing an incentive system to reward achievements, which would contribute to increasing employee satisfaction in the studied factory.

Keywords: Internal Marketing, Job Satisfaction, Sorman Feed Factory

1.1 مقدمة الدراسة:

تعتبر بيئة العمل في المنظمات الصناعية من العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء العاملين ورضاهم، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة المنتجات والخدمات المقدمة. في السنوات الأخيرة، برز مفهوم التسويق الداخلي كاستراتيجية فعالة لتعزيز الرضا الوظيفي وتحسين أداء المنظمة.

يُعد التسويق الداخلي من الاستراتيجيات الأساسية التي تلعب دورًا حيويًا في تحسين بيئة العمل داخل المنظمات الصناعية. يركز هذا المفهوم على تعزيز العلاقات بين الإدارة والعاملين، من خلال تحسين مستويات التواصل الفعّال، وتقدير إنجازات الأفراد، وتطوير مهاراتهم. يتضمن التسويق الداخلي أيضًا تكوين بيئة تشجع على الابتكار والمشاركة، مما يساهم في تعزيز التفاعل الإيجابي بين جميع المستويات الإدارية.

من ناحية أخرى، يُعتبر الرضا الوظيفي أحد المؤشرات الرئيسية لنجاح أي منظمة، حيث يُعبر عن مدى ارتياح العاملين تجاه وظائفهم وظروف عملهم. إن الرضا الوظيفي لا يقتصر فقط على المكافآت المالية، بل يشمل أيضًا شعور العامل بالتقدير والدعم والتطوير المهني. وعندما يشعر العاملون بالرضا، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

يواجه القطاع الصناعي في ليبيا تحديات متعددة، مثل ضعف التواصل الداخلي ونقص التحفيز، مما يؤثر سلبًا على مستوى رضا العاملين وأداء المؤسسات. لذا، فإن فهم العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي يُعتبر أمرًا ضروريًا لتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بمصنع أعلاف صرمان. من خلال تحليل الأبعاد المختلفة للتسويق الداخلي، مثل تحسين التواصل وتقدير الإنجازات وتوفير فرص التطوير المهني.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصناعية، وخاصة مصنع أعلاف صرمان، تحديًا كبيرًا يتمثل في ضعف التواصل الداخلي وتأثيره السلبي على رضا العاملين. من خلال الزيارات الميدانية وإجراء دراسة استطلاعية للباحث، شملت مقابلات مع بعض المديرين

والعاملين ، تم رصد مجموعة من الشواهد التي تعيق كفاءة بيئة العمل وتعزز شعور العاملين بضعف الرضا ، حيث أظهرت الدراسة الاستطلاعية عدة نقاط رئيسية، منها قلة الشفافية في التعاملات اليومية، مما يعزز مشاعر الإحباط بين العاملين، ونقص تقدير الإنجازات، حيث لا يتم الاعتراف بالجهود المبذولة، مما يؤدي إلى فجوات في التحفيز. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في برامج التدريب والتطوير، مما يزيد من الشعور بعدم الكفاءة لدى العاملين ويؤثر سلباً على إنتاجيتهم.

تشير دراسة العنزي (2020) إلى أن التسويق الداخلي، بما في ذلك أبعاد التواصل وتقدير الإنجازات وتطوير الموظفين، يعزز رضا العاملين في المؤسسات الصناعية. كما أظهرت دراسة الحمادي (2023) أن الاستثمار في التدريب يمكن أن يحسن رضا العاملين بشكل ملحوظ.

نتيجة للعوائق والصعوبات في المصنع ، تظهر عدة أعراض تؤثر سلباً، مثل التأخير في إنجاز الطلبات مما يؤدي إلى فقدان الثقة وزيادة الشكاوى من العملاء، وارتفاع معدلات الغياب بسبب ضعف الرضا الوظيفي، فضلاً عن السمعة السيئة أمام الجهات الرقابية والعملاء، مما يعرض المصنع لمزيد من الضغوطات والتحديات. هذا ما أكدته أيضاً دراسة اليوسف (2023) التي ربطت بين استراتيجيات التسويق الداخلي وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي.

بناءً على ما سبق، فإن مشكلة الدراسة تكمن في السؤال الرئيسي التالي:
ما هو أثر التسويق الداخلي بجميع أبعاده (التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين ، البيئة التنظيمية) على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان؟

3.1 أهداف الدراسة:

- استناداً إلى ما تم طرحه من مشكلة الدراسة ، يمكن تحديد الأهداف التالية للدراسة:
1. دراسة أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين لفهم كيف تؤثر استراتيجيات التسويق الداخلي على مستويات رضا العاملين في مصنع أعلاف صرمان.
2. تقييم فاعلية الممارسات الإدارية من خلال دراسة مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على دافعية العاملين ورضاهم، وتقييم فعالية الإجراءات المتبعة في المصنع محل الدراسة لتحقيق تحسينات في بيئة العمل.
3. تحديد نقاط القوة والضعف في السياسات الحالية لتقييم نجاح السياسات والإجراءات المعتمدة في المصنع في تعزيز رضا العاملين، مع تحديد أوجه القوة والضعف في هذه السياسات لضمان تحسين الأداء.
4. تقديم توصيات مبنية على النتائج من خلال تحليل النتائج وتقديم توصيات عملية تهدف إلى تحسين استراتيجيات التسويق الداخلي وزيادة رضا العاملين، مما يساهم في تعزيز الأداء للمصنع محل الدراسة.
5. استكشاف دور التدريب والتطوير لدراسة كيف يمكن أن تساهم برامج التدريب والتطوير في تعزيز رضا العاملين وكفاءتهم، مما يساهم في تحسين بيئة العمل في المصنع محل الدراسة.

4.1 أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول قضية حيوية تؤثر بشكل كبير على رضا العاملين في مصنع أعلاف صرمان. من خلال التركيز على تأثير التسويق الداخلي في هذا المجال، ستقدم الدراسة قيمة علمية وعملية كبيرة، على النحو التالي:

1.4.1 الأهمية العلمية:

1. تعتبر هذه الدراسة إضافة قيمة للمجال الأكاديمي، حيث توفر تحليلاً معمقاً حول تأثير التسويق الداخلي على رضا العاملين في المنظمات الصناعية.
2. ستساهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري للموضوع، وتضيف إلى الأدبيات العلمية التي تفقر إلى دراسات مشابهة، مما يثري المعرفة الأكاديمية.
3. ستقدم الدراسة إطاراً نظرياً وتحليلياً جديداً حول أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين ، مما يساعد في تطوير نماذج ونظريات أكاديمية في هذا المجال ويعزز من قيمة الدراسات المستقبلية.
4. تُعد الدراسة مرجعاً مفيداً يمكن الاستفادة منه في المكتبات الأكاديمية كدراسة سابقة تدعم أبحاثاً مشابهة، نظراً لعدم وجود دراسات تناولت هذا الموضوع في البيئة الليبية.

2.4.1 الأهمية العملية:

1. ستقدم الدراسة توصيات عملية لمصنع أعلاف صرمان ، تهدف إلى تحسين استراتيجيات التسويق الداخلي وزيادة رضا العاملين ، مما سيعزز من فعالية العمليات ويقلل من معدلات الغياب والشكاوى.
2. ستوفر الدراسة تحليلات وبيانات ستساعد الجهات الحكومية وصانعي السياسات في تطوير استراتيجيات لتحسين بيئة العمل وتعزيز ولاء العاملين ، مما يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات ، لاسيما في المنظمات الصناعية.
3. ستساهم الدراسة في معالجة القضايا المهمة في بيئة العمل، مما يعزز الاستقرار ويقلل من الآثار السلبية الناجمة عن ضعف الرضا الوظيفي للعاملين.

5.1 فرضية الدراسة:

تعتبر فرضيات الدراسة من العناصر الأساسية التي ترسم إطاراً لفهم العلاقة بين المتغيرات المدروسة. في هذه الدراسة، يركز الباحث في هذه الدراسة على كيفية تأثير التسويق الداخلي بجميع أبعاده على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان ، حيث تم صياغة فرضية رئيسية واحدة كما يلي:

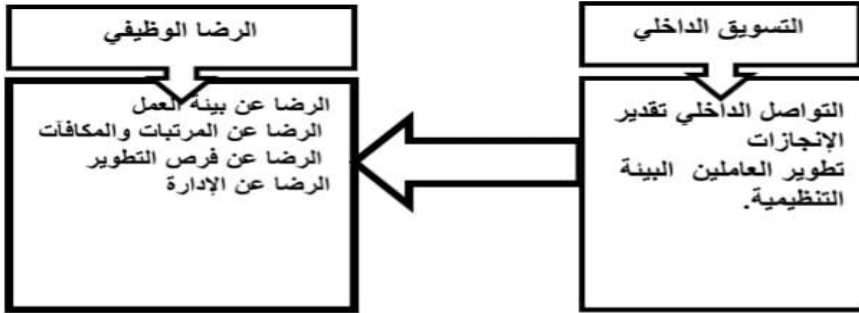
يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بجميع أبعاده (التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين ، البيئة التنظيمية) على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان.

6.1 متغيرات وإنموذج الدراسة :

1- المتغير

المستقل

2- المتغير التابع



الشكل (1) إنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة

7.1 منهجية الدراسة:

1.7.1 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يُعتبران الأنسب للإجابة على سؤال الدراسة.

1.1.7.1 المنهج الوصفي: يهدف إلى وصف الواقع كما هو، مما يوفر فهماً شاملاً للظاهرة قيد الدراسة. يعتمد هذا المنهج على جمع المعلومات من مصادر ثانوية مثل الكتب والدراسات السابقة والوثائق الرسمية.

2.1.7.1 المنهج التحليلي: استخدم لتحليل البيانات التي تم جمعها، من خلال أدوات تمثلت في المقابلات والاستبيانات. ساهم هذا المنهج في فهم العلاقات بين المتغيرات وتأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمصنع محل الدراسة.

2.7.1 مجتمع الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مصنع أعلاف صرمان، البالغ عددهم (31) مفردة.

3.7.1 عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل ، وذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة ، وكذلك لزيادة دقة النتائج .

4.7.1 أدوات الدراسة:

1- الجانب التوثيقي (المكتبي) : تم من خلال مراجعة الكتب والأبحاث المتوفرة في الدوريات والمواقع بشبكة المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذلك التقارير الصادرة عن المصنع محل الدراسة .

2- الجانب الميداني : تم الاعتماد على جمع وتحليل البيانات المتصلة بالدراسة ميدانيا بواسطة المقابلات الشخصية واستمارات الاستبيان ، حيث صممت خصيصاً لخدمة

موضوع الدراسة ، وتم تحليلها إحصائيا لاختبار صحة فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة SPSS.

8.1 حدود الدراسة:

1.8.1 الحدود الموضوعية: أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان.

2.8.1 الحدود المكانية: مصنع أعلاف صرمان ، الواقع ببلدية صرمان.

3.8.1 الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال سنة 2024م.

9.1 مصطلحات الدراسة:

1- التسويق الداخلي: هو "مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين التواصل بين العاملين والإدارة، وتعزيز الثقافة المؤسسية وزيادة رضا العاملين." (المصري 2021،30).

يعرف الباحث التسويق الداخلي بأنه: مجموعة من الفعاليات التي تسعى إلى تعزيز التواصل بين العاملين والإدارة، وزيادة رضاهم عبر أربعة أبعاد رئيسية: التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، والبيئة التنظيمية.

2- رضا العاملين: "مستوى الرضا العام الذي يشعر به العاملون تجاه بيئة العمل وظروفهم المهنية، والذي يؤثر على أدائهم ورغبتهم في الاستمرار في العمل." (فوزي، 2020،70).

ويعرف الباحث رضا العاملين بأنه : شعور الأفراد بالارتياح تجاه بيئة العمل وظروفهم المهنية، ويعكس التوافق بين احتياجاتهم وتوقعاتهم وواقع العمل، مما يؤثر على أدائهم، والتزامهم، ورغبتهم في الاستمرار في المنظمة الصناعية.

10-1 الدراسات السابقة :

1. دراسة (العنزي: 2020)، بعنوان: "أثر التسويق الداخلي (أبعاد: التواصل، تقدير الإنجازات، تطوير الموظفين) على الرضا الوظيفي في الشركات السعودية":

هدفت هذه الرسالة إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الشركات السعودية، وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 200 موظف في شركات مثل شركة أرامكو وشركة الاتصالات السعودية (STC) وشركة المراعي، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات: البيانات الأولية من خلال استبيان مصمم خصيصاً للدراسة، والبيانات الثانوية من المراجع الأكاديمية، وتم اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الوصفي والانحدار الخطي، وأظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. توزيع الدراسة: الفصل التمهيدي: مقدمة وأهمية الدراسة، الجانب النظري: المفاهيم الأساسية للتسويق الداخلي، أبعاد التسويق الداخلي وتأثيرها على الرضا الوظيفي، مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، المنهجية: تصميم البحث وأدوات جمع البيانات، النتائج: تحليل البيانات ومناقشة النتائج، الخاتمة: استنتاجات وتوصيات.

2. دراسة (السليمان: 2021) بعنوان: "تأثير التواصل الداخلي (أبعاد: الشفافية، التفاعل، التغذية الراجعة) على انخراط الموظفين في القطاع الخاص":
هدفت هذه الرسالة إلى تحليل تأثير التواصل الداخلي على انخراط الموظفين في القطاع الخاص، وتم اختيار عينة من 150 موظفًا في شركات مثل شركة الاتصالات الكويتية (VIVA) وشركة زين للاتصالات، وتكونت عينة الدراسة من موظفين من عدة أقسام، واعتمد الباحث على البيانات الأولية من خلال استبيان شامل، واستخدم منهج التحليل الكمي لاختبار الفرضيات، وأظهرت النتائج أن تحسين التواصل الداخلي يعزز من انخراط الموظفين ورضاهم.
3. دراسة (المهنا: 2022) بعنوان: "أثر ثقافة الشركة (أبعاد: القيم، الممارسات، القيادة) على رضا الموظفين في المؤسسات المالية":
هدفت هذه الرسالة إلى دراسة تأثير ثقافة الشركة على رضا الموظفين في المؤسسات المالية، وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 100 موظف في البنك الأهلي وبنك الرياض والبنك السعودي الفرنسي، واعتمد الباحث على منهجية البحث الكمي باستخدام استبيانات لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج باستخدام برامج إحصائية متخصصة، وأظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا لثقافة الشركة على رضا الموظفين.
4. دراسة (الحمادي: 2023) بعنوان: "دور التدريب والتطوير (أبعاد: التدريب العملي، التدريب النظري، التوجيه) في تحسين رضا الموظفين":
هدفت هذه الرسالة إلى دراسة دور التدريب والتطوير في تحسين رضا الموظفين، وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 120 موظفًا في شركات مثل شركة سابك وشركة المراعي، واستخدم الباحث منهجية البحث التجريبي لتحليل تأثير برامج التدريب على رضا الموظفين، واعتمد على استبيانات قبل وبعد التدريب، وأظهرت النتائج زيادة ملحوظة في رضا الموظفين بعد تنفيذ برامج التدريب.
5. دراسة (اليوسف: 2023) بعنوان: "العلاقة بين التسويق الداخلي (أبعاد: استراتيجيات التسويق، تفاعل الموظفين، بيئة العمل) ورضا العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات":
هدفت هذه الرسالة إلى دراسة العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات، وتم اختيار عينة من 200 موظف في شركات مثل شركة مايكروسوفت وشركة أبل وشركة جوجل، واعتمد الباحث على استبيانات لجمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استراتيجيات التسويق الداخلي ورضا العاملين.
- 11.1 تعقيب على الدراسات السابقة:
تبرز الدراسات السابقة أهمية التسويق الداخلي وتأثيره على رضا العاملين، لكنها تحتاج إلى المزيد من التركيز على القطاعات الحكومية وخصوصياتها. هذا يبرز الحاجة إلى المزيد من الدراسات في هذا المجال، مما يمكن أن يسهم في تحسين بيئات العمل في المنظمات الحكومية، لا سيما الصناعية الليبية.

1.11.1 أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

1.1.11.1 أوجه الشبه:

1. معظم الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، تهدف إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين و سلوكهم، مما يبرز أهمية هذا الجانب في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي.
2. تعتمد معظم الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، على الاستبيانات كوسيلة لجمع البيانات الأولية، مما يعكس خطة بحث موحدة في جمع البيانات.
3. يستخدم المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي في معظم الدراسات السابقة، بما في ذلك الدراسة الحالية.
4. وأخيراً، تهدف العديد من الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، إلى تحديد العوامل التي تؤثر على رضا العاملين، مثل جودة بيئة العمل والتواصل الفعال.

2.1.11.1 أوجه الاختلاف:

1. تركزت الدراسة الحالية على القطاع الصناعي، حيث شملت مصنع أعلاف صرمان في ليبيا، بينما تركز الدراسات السابقة على قطاعات متنوعة مثل الاتصالات، البنوك، والتكنولوجيا، في دول عربية أخرى.
2. استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح الشامل لدراسة مجتمع الدراسة، بينما الدراسات السابقة استخدمت أسلوب العينات.
3. تناولت الدراسات السابقة أبعاداً محددة، بينما تميزت الدراسة الحالية بدمج جميع أبعاد التسويق الداخلي، مما يوفر تحليلاً أكثر شمولية وعمقاً حول تأثير هذه الأبعاد على الرضا الوظيفي للعاملين بالمصنع محل الدراسة.

2.11.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تركز الدراسة الحالية على المؤسسات الحكومية في ليبيا، لاسيما الصناعية، مما يضيف بُعداً جديداً لفهم تأثير التسويق الداخلي في بيئة العمل الليبية.
2. تقدم الدراسة مقترحات عملية لتحسين التسويق الداخلي في المنظمات الصناعية الليبية، وهو جانب غالباً ما تم تجاهله في الدراسات السابقة.
3. توفر الدراسة إطاراً يجمع بين جميع الأبعاد لتحليل العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين في البيئة الليبية، مما يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية.
4. تُبرز الفجوات المتعلقة بنقص الدراسات في القطاع العام الليبي، لاسيما في القطاع الصناعي، وفهم كيفية تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي بفعالية في هذا المجال الهام.
5. تفتح الدراسة المجال لدراسة تأثير التسويق الداخلي في مجالات أخرى، خاصة في البيئة الليبية.

6. تأتي الدراسة في عام 2024، مما يوفر رؤية حديثة حول تأثير التسويق الداخلي في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في ليبيا.
7. تساهم الدراسة الحالية في تقديم رؤى واضحة لتوجيه استراتيجيات التسويق الداخلي في المنظمات الحكومية الليبية، لاسيما في القطاع الصناعي، مما يمثل إضافة قيمة للأبحاث المستقبلية.

المبحث الثاني: التسويق الداخلي:

1.2 مفهوم التسويق الداخلي

يعد التسويق الداخلي نهج إداري يركز على تحسين التفاعل والعلاقات بين العاملين والإدارة داخل المؤسسة ، حيث يهدف هذا المفهوم إلى بناء بيئة عمل إيجابية تعزز من التعاون والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

يعرف التسويق الداخلي بأنه : " مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحسين التواصل والتفاعل بين العاملين والإدارة، مما يساهم في تعزيز الثقافة المؤسسية وزيادة رضا العاملين." (المصري ،30،2021).

كما يعرف بأنه : "التسويق الداخلي هو استراتيجية تهدف إلى تعزيز الانتماء والولاء لدى العاملين من خلال تحسين جودة التواصل." (الجبوري ،102،2023).

ويمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه : مجموعة من الفعاليات التي تسعى إلى تعزيز التواصل بين العاملين والإدارة، وزيادة رضاهم عبر أربعة أبعاد رئيسية: التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، والبيئة التنظيمية.

2.2 أهمية التسويق الداخلي في المنظمات الصناعية:

تكتسب أهمية التسويق الداخلي في المنظمات الصناعية بُعدًا خاصًا نظرًا لطبيعة عمل هذه المنظمات . فيما يلي بعض الجوانب التي تبرز أهمية التسويق الداخلي في هذا المجال:

1. تعزيز التواصل بين العاملين والإدارة، مما يساعد في فهم احتياجات الزبائن بشكل أفضل، وبالتالي تقديم منتجات ذات جودة عالية.
2. تكوين بيئة عمل إيجابية، مما يؤدي إلى رفع مستوى رضا العاملين، والذي ينعكس بدوره على تحسين الاداء للمنظمة.
3. تقوية شعور الانتماء لدى العاملين، مما يقلل من معدل دوران العمالة ويعزز الاستقرار التنظيمي.
4. تسهيل عملية التغيير من خلال تحسين التواصل وإشراك العاملين في التغييرات المطلوبة.
5. تعزيز قدرة المنظمة الحكومية على تحقيق أهدافها من خلال تحسين التنسيق والتعاون بين الفرق المختلفة.
6. بناء صورة إيجابية ، حيث يساهم في تحسين صورة المؤسسة أمام المواطنين، مما يعزز الثقة في المنتجات الحكومية.(الجبوري ،2023 ،89).

7. تعزيز الابتكار ، حيث يشجع على تبادل الأفكار ويكون بيئة تدعم الابتكار داخل المنظمات. (الجبوري، 2023، 90).

3.2 أبعاد التسويق الداخلي:

يركز التسويق الداخلي على تحسين العلاقات الداخلية وتعزيز ثقافة العمل. ولقد تم تحديد مجموعة من الأبعاد المتفق عليها التي تشكل جوهر التسويق الداخلي، والتي تشمل التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، والبيئة التنظيمية ، وفيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد:

1. التواصل الداخلي:

يُعتبر التواصل الداخلي من العناصر الحيوية في أي مؤسسة، حيث يسهم في تكوين بيئة عمل شفافة ومفتوحة. عندما يتلقى العاملون المعلومات بانتظام ويُعطون الفرصة للتعبير عن آرائهم، فإنهم يشعرون بالانتماء والارتباط بالمؤسسة. يعزز هذا التواصل من فهم الأهداف المشتركة ويقلل من الإحباط، مما يساعد في بناء ثقافة تنظيمية قوية تُشجع على التعاون والابتكار.

يعرف التواصل الداخلي بأنه : "عملية تبادل المعلومات والآراء بين الأفراد في المنظمة، مما يعزز من فهم الأهداف المشتركة ويزيد من فعالية الأداء." (القاضي، 2022، 55).

وتتمثل أهمية التواصل الداخلي في الآتي:

1. المساهمة في تكوين بيئة عمل مفتوحة حيث يتمكن العاملون من التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم، مما يؤدي إلى تحسين الشفافية.
2. تعزيز التنسيق بين فرق العمل المختلفة، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر كفاءة، وبالتالي تعزيز التعاون.
3. المساعدة في توضيح التغييرات والسياسات الجديدة، مما يسهل من عملية التكيف، وتسهيل التغيير التنظيمي.

2. تقدير الإنجازات:

تقدير الإنجازات يعني الاعتراف بجهود العاملين ونجاحاتهم في العمل. فعندما يتم تقدير ما يقدمه العاملون، يشعرون بالتقدير والاحترام، مما يعزز دافعيتهم وحماسهم. ويمكن أن يكون التقدير على شكل مكافآت، شهادات تقدير، أو حتى كلمات شكر بسيطة. هذا التقدير يساعد في رفع الروح المعنوية ويزيد من التزام الموظفين تجاه أهداف المؤسسة.

يعرف تقدير الإنجازات بأنه : "الاعتراف بجهود العاملين ومساهماتهم، مما يعزز الروح المعنوية ويزيد من دافعيتهم للعمل." (الشریف، 2020، 45).

وتتمثل أهمية تقدير الإنجازات في الآتي:

1. رفع الروح المعنوية للعاملين، مما يزيد من رضاهم ويحفزهم على الأداء الأفضل.

2. تعزيز الولاء لدى العاملين، لأن شعورهم بأن جهودهم معترف بها يجعلهم أكثر ولاءً للمنظمة.
 3. تحفيز الابتكار من خلال تكوين بيئة تشجع العاملين على تقديم أفكار جديدة والمساهمة في تحسين العمليات.
 3. تطوير العاملين:
- تطوير العاملين هو عملية تهدف إلى تحسين مهارات وكفاءات الأفراد داخل المنظمة، مما يساهم في تعزيز أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، ويعتبر تطوير العاملين جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يعرف تطوير العاملين بأنه: "البرامج والأنشطة المصممة لتحسين مهارات وكفاءات العاملين، مما يساهم في تعزيز الأداء وزيادة مستوى الرضا الوظيفي." (السعيد، 2023، 40).

ولتطوير العاملين أهمية كبيرة منها ما يلي:

1. المساعدة في تحسين مهارات العاملين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
 2. زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يشعر العاملون بالاستثمار في مهاراتهم، مما يزيد من رضاهم عن العمل.
 3. الاحتفاظ بالكفاءات، حيث المنظمات التي تستثمر في تطوير العاملين بها تكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بالكفاءات.
 4. البيئة التنظيمية:
- تعتبر البيئة التنظيمية الجيدة أحد العوامل الحاسمة في التأثير على إنتاجية العاملين ورضاهم، حيث عندما يشعر العاملون بالراحة والأمان في بيئة عملهم، فإنهم يميلون إلى تقديم أداء أفضل ويكونون أكثر ولاءً للمنظمة. تعرف البيئة التنظيمية بأنها: "الإطار الثقافي والإداري للمؤسسة، الذي يؤثر على سلوك العاملين ورضاهم عن العمل." (الهاشمي، 2022، 60).

وتتمثل أهمية البيئة التنظيمية في الآتي:

1. تشكيل سلوك العاملين ورضاهم.
2. المساعدة في تعزيز التعاون بين العاملين.
3. تحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي :

1.3 مفهوم الرضا الوظيفي :

الرضا الوظيفي يُشير إلى درجة الرضا العام التي يشعر بها العاملون تجاه بيئة العمل والظروف المهنية في المنظمة. يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "مستوى الرضا العام الذي يشعر به العاملون تجاه بيئة العمل وظروفهم المهنية، والذي يؤثر على أدائهم ورغبتهم في الاستمرار في العمل." (فوزي، رانيا، 2021، 70).

كما يعرف بانه : "التقييم الذاتي الذي يقوم به العامل لمدى توافق بيئة العمل مع توقعاته واحتياجاته، مما ينعكس على إنتاجيته ورغبته في الاستمرار في العمل". (الكيلاني، حمدي، 2023، 78).

ويمكن القول بان الرضا الوظيفي : هو شعور الأفراد بالارتياح تجاه بيئة العمل وظروفهم المهنية، ويعكس التوافق بين احتياجاتهم وتوقعاتهم وواقع العمل، مما يؤثر على أدائهم، والتزامهم، ورغبتهم في الاستمرار في المنظمة.

2.3 أهمية الرضا الوظيفي :

يُعتبر رضا الموظفين عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات ، حيث يؤثر بشكل مباشر على الأداء والإنتاجية والالتزام. فيما يلي توضيح لأهمية الرضا الوظيفي:

1. زيادة الإنتاجية: العاملون الذين يشعرون بالرضا يميلون إلى تقديم أداء أعلى، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية للمنظمة.
2. تحسين جودة المنتج: رضا العاملين يعزز من التزامهم بتقديم منتجات عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على تجربة المستفيدين.
3. تعزيز الولاء والالتزام: العاملون الراضون يكونون أكثر ولاءً لمنظمتهم، مما يقلل من معدل دوران العمالة. هذا الاستقرار يعزز من نقل المعرفة والخبرة داخل المنظمة.
4. تحسين المناخ التنظيمي: رضا العاملين يساهم في تكوين مناخ تنظيمي إيجابي، مما يساعد على تقليل التوتر والصراعات داخل بيئة العمل.

3.3 أبعاد الرضا الوظيفي:

تعد أبعاد الرضا الوظيفي من العناصر الأساسية التي تؤثر على أداء العاملين في المنظمات لا سيما الصناعية . تشير العديد من الدراسات إلى أن فهم هذه الأبعاد وتعزيزها يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى الرضا العام لدى العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والالتزام. فيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد:

1- الراتب والمكافآت: يعتبر هذا البعد من أبرز العوامل التي تؤثر على رضا العاملين. حيث أن وجود راتب عادل ومكافآت تحفيزية يلعبان دوراً أساسياً في رفع مستوى الرضا لدى العاملين. لذا، ينبغي أن تتضمن سياسات المنظمة تحديد معايير عادلة للرواتب والمكافآت. (السليمان، عادل، 2022، 85).

2- بيئة العمل: تؤدي الظروف المادية والنفسية التي توفرها بيئة العمل في التأثير بشكل كبير على رضا العامل. إن وجود بيئة عمل آمنة ومريحة يعزز من الشعور بالراحة والفعالية. لذا، يجب على المنظمة تحسين الظروف المادية والنفسية لضمان رضا العاملين بها. (الخادي، سامر، 2021، 60).

3- العلاقات مع الزملاء: تؤكد دراسة عديدة على أهمية العلاقات الجيدة بين الزملاء، مشيرة إلى أن هذه العلاقات تعزز من رضا العامل وتقلل من التوتر في بيئة العمل. لذا، يجب تشجيع التعاون والتفاعل الإيجابي بين العاملين. (يوسف، 2023، 90).

- 4- العلاقات مع الإدارة: تبرز دراسة العلي (2022) أهمية التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين. حيث أظهرت أن الإدارة التي تدعم موظفيها وتستمتع لملاحظاتهم تؤدي إلى تعزيز الولاء والرضا. لذا، ينبغي على المؤسسات الحكومية تطوير قنوات التواصل الفعالة بين الإدارة والموظفين. (العلي، فاطمة، 2022، 112).
- 5- التوازن بين العمل والحياة: تشير دراسة الزهراني (2021) إلى أن السياسات المرنة التي تدعم التوازن بين العمل والحياة تؤدي إلى زيادة رضا العاملين. إن توفير خيارات مرنة للعمل يساعد العاملين على تحقيق التوازن المطلوب ويعزز من ولائهم للمنظمة. (الزهراني، ناصر، 2021، 54).
3. 4 العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي:
- تعتبر العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين علاقة حيوية ومترابطة تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمات لا سيما الصناعية. فيما يلي توضيح لدور التسويق الداخلي في تعزيز رضا العاملين:
- 1- تعزيز التواصل الفعال: يساهم التسويق الداخلي في إنشاء قنوات تواصل مفتوحة بين الإدارة والعاملين. عندما يشعر العاملون بأن لديهم القدرة على التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم، فإن ذلك يعزز من شعورهم بالانتماء والرضا تجاه بيئة العمل.
 - 2- زيادة الانتماء والولاء: من خلال استراتيجيات التسويق الداخلي، مثل تقدير الإنجازات وتقديم المكافآت، يتم تعزيز ولاء العاملين. عندما يُعترف بجهودهم، يشعرون بأنهم جزء مهم من المنظمة، مما يزيد من رضاهم وارتباطهم بها.
 - 3- تحسين بيئة العمل: يركز التسويق الداخلي على تطوير بيئة العمل من خلال تحسين الظروف المهنية وتوفير فرص التدريب والتطوير. هذه المبادرات تؤدي إلى تعزيز رضا العاملين عن بيئة عملهم، حيث يشعرون بأنهم مدعومون في مسيرتهم المهنية.
 - 4- رفع مستوى الأداء والإنتاجية: رضا العاملين يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية. عندما يتم تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي بفاعلية، فإن ذلك يساهم في رفع الروح المعنوية وزيادة دافعية العاملين، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وإنتاجيتهم.
 - 5- الاستجابة لاحتياجات العاملين: التسويق الداخلي يتضمن فهم احتياجات العاملين وتلبية توقعاتهم. عندما يشعر العاملون بأن منظماتهم تهتم برغباتهم وتستجيب لاحتياجاتهم، فإن ذلك يعزز من رضاهم ويقوي علاقتهم بالمنظمة.
- وبالتالي فإن العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين تتبين من خلال تعزيز التواصل، وزيادة الولاء، وتحسين بيئة العمل، مما يساهم في رفع مستوى رضا العاملين في القطاع الصناعي. من خلال تنفيذ استراتيجيات فعالة في التسويق الداخلي، تستطيع المؤسسات الصناعية تحقيق تحسينات ملموسة في أداء العاملين وتكوين ثقافة عمل إيجابية.
- المبحث الرابع : الدراسة العملية:**
- 4-1 نبذة عن مصنع أعلاف صرمان:

- 1- النشأة و التأسيس :- تم إنشاء المصنع بمدينة صرمان، حيث تم التعاقد على انشائه بين مؤسسة التصنيع وشركة جينيرال ديزاين الإيطالية (G-D) سنة 1974م ، بقيمة اجمالية قدرها 5 مليون دينار ليبي ، حيث بدأت تجارب التشغيل بتاريخ 1-1-1977م ، وبطاقة انتاجية قدرها 10طن/ ساعة .
- 2- الموقع:- يقع المصنع بمدينة صرمان ، وعلى بعد 56 كم غرب مدينة طرابلس، على مساحة تقدر بحوالي 9 هكتارات .
- 3- التبعية الادارية :- يتبع مصنع أعلاف صرمان الشركة الوطنية للمطاحن والاعلاف المساهمة، بحكم قرار ايلولته اليها مع تاريخ بداية الانتاج المبين اعلاه.
- 4- عدد العمالة :- يعمل بالمصنع عدد (31) موظف جميعهم ليبين ، موزعين على مختلف التخصصات بالمصنع ، ويتم العمل بنظام ورديتي عمل يوميا ، بمعدل 16 ساعة .
- 5- منتجات المصنع :- تتمثل منتجات المصنع في الانواع الاتية:
 اعلاف الابقار .
 اعلاف الاغنام.
 اعلاف الدواجن.
- ويتم تصنيع هذه الانواع حسب برنامج التشغيل ، وحسب الاحتياجات ، وتوفر المواد الخام المحلية، او المستوردة.
- 6- الهيكل التنظيمي للمصنع:- يتم العمل بالمصنع وفقا للهيكل الوظيفي ، حيث يتضمن المكاتب والاقسام والوحدات التي يمكن توضيحها كما يلي:
 1- مدير المصنع .
 2- عدد (6) مكاتب هي : مكتب المراجعة الداخلية ، مكتب النظم والمعلومات ، مكتب المبيعات ، مكتب الخدمات العامة ، مكتب الامن الصناعي والسلامة العامة ، مكتب الخدمات العامة ، مكتب التحليل وضبط الجودة.
 3- عدد (5) اقسام ، هي :
 قسم الشؤون الادارية :- ويشرف على 3 وحدات.
 قسم الشؤون المالية :- ويشرف على 4 وحدات.
 قسم الانتاج والتشغيل :- ويشرف على 3 وحدات.
 قسم الصيانة :- ويشرف على 3 وحدات.
 قسم المخازن والصوامع والنقل :- ويشرف على 3 وحدات.
- 4-2 تصميم أداة الدراسة :- اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان للحصول على البيانات التي تساعده في اختبار فروض الدراسة، حيث قام بتصميم استمارة الاستبيان، وللتحقق من صدق استمارة الاستبيان، تم استخدام طريقة صدق المحتوى بأسلوب صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبيان مرفقا بخطة الدراسة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين، وقد تم إدخال بعض التعديلات على بنود الاستبيان على

ضوء ملاحظاتهم واقتراحاتهم. وبعد عملية التحكيم أصبحت استمارة الاستبيان تضم أربعة أجزاء رئيسية هي :

الجزء الأول: ويمثل (4) أسئلة حول الخصائص العامة المتعلقة بأفراد مجتمع الدراسة. وقد تم الإشارة إليها بالرموز من (A1-A4)

الجزء الثاني: يهدف هذا الجزء إلى التعرف على درجة اهتمام مفردات مجتمع الدراسة بجميع أبعاد التسويق الداخلي في مصنع أعلاف صرمان ، وتمثلها (20) فقرة تم الإشارة إليها بالرموز (B1-B20).

الجزء الثالث: يهدف هذا الجزء إلى التعرف على درجة اهتمام مفردات مجتمع الدراسة بتحقيق رضا العاملين بالمصنع محل الدراسة، وتمثلها (20) فقرة تم الإشارة إليها بالرموز (C1-C20).

وتكون الإجابة على فقرات الاستبيان وفقا لمقياس لكارث الخماسي، وقد اعطي لكل مستوى رقم كما يلي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3) ، موافق (4) ، موافق بشدة (5). وبالتالي يكون متوسط درجة الإجابات = 3، بحيث يمكن القياس عليه، فمثلا إذا كان متوسط درجة الإجابة تزيد معنويا عن 3 فيدل على ارتفاع درجة الموافقة .

3-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

لقد تناول الباحث تحليل البيانات بعدة أساليب إحصائية، باستخدام حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك لتأكيد نتائج الدراسة وهذه الأساليب هي:

1- اختبار كرو نباخ الفا (Cronbach's Alpha) للصدق والثبات.

2- اختبار ولكوكسن (Wilcoxon).

3- تحليل الانحدار.

4-4 مجتمع الدراسة وخصائصه الديموغرافية :

4-4-1 مجتمع الدراسة:- يمثل مجتمع البحث جميع العاملين بمصنع أعلاف صرمان. بعد إجراء الزيارات الميدانية وبعض المقابلات الشخصية مع عدد من المدراء، بما في ذلك مدير مكتب الشؤون الإدارية والمالية، تبين أن العدد الإجمالي للعاملين في المصنع محل الدراسة هو 31 عاملا . وبالتالي، فإن حجم المجتمع الذي خضع للدراسة فعليا هو 31 مفردة.

لذا، تم توزيع 31 استمارة استبانة، وتم استرجاع 28 استمارة، بينما كانت هناك 3 استمارات مفقودة. تمثل نسبة الاستجابة 90.3%، وهي نسبة عالية جدا ومقبولة إحصائياً، مما يجعلها موثوقة لتمثيل مجتمع الدراسة.

4-4-2 الخصائص الديموغرافية لمفردات مجتمع الدراسة : يمكن توضيحه وفقا للاتي :

جدول رقم (1) يبين التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات مجتمع الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية

ر.م	الجنس	التكرار	النسبة%
A1	ذكور	26	92.9
	إناث	2	7.1
2A	الفئة العمرية	التكرار	النسبة%
	أقل من 30 سنة	3	10.7
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	6	21.4
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	10	35.7
	من 50 سنة فما فوق	9	32.2
A3	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
	دبلوم متوسط أو ما يعادله	12	42.9
	مؤهل جامعي	16	57.1
	ماجستير أو دكتوراه	0	0.0
A4	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
	أقل من 5 سنوات	4	14.3
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	11	39.3
	من 10 سنوات فما فوق	13	46.4
المجموع		28	100%

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال الجدول (1) السابق نلاحظ الآتي:

- تُظهر نتائج مجتمع الدراسة أن غالبية المشاركين من الذكور، مما يعكس انخفاض نسبة مشاركة المرأة في العمل بمصنع أعلاف صرمان ، حيث بلغت نسبة مشاركتهن 7.1%. عمومًا، يمكن القول إن خصائص مجتمع الدراسة تشمل كلاً من الذكور والإناث، مما يُتيح الاعتماد على آراء أفراد المجتمع لفهم وجهات نظر الجنسين بشأن موضوع الدراسة.
- تتميز أعمار المشاركين في مجتمع الدراسة بتنوع ملحوظ، حيث لا تتركز في فئة عمرية محددة. هذا التنوع يساهم في جمع بيانات ومعلومات موضوعية ودقيقة تعكس وجهات نظر مختلفة.

- تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين في مجتمع الدراسة (57.1%) يحملون مؤهلات جامعية. ومع ذلك، لم يُسجل وجود أي من الحاصلين على مؤهلات عليا مثل الماجستير أو الدكتوراه. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن المؤهلات العلمية لأفراد مجتمع الدراسة مقبولة، مما يعزز الثقة في إمكانية الاعتماد على إجاباتهم للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة.
- يتمتع معظم المشاركين في مجتمع الدراسة بخبرة عملية تزيد عن 10 سنوات، حيث تشكل هذه الفئة نسبة 46.4%. وبالتالي، يمكن القول إن الخبرة العملية لأفراد مجتمع الدراسة تُعتبر عالية، مما يعزز من إمكانية الاعتماد على إجاباتهم للحصول على معلومات تدعم أهداف الدراسة وتساهم في صياغة النتائج.

4-5 اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للصدق والثبات:

جدول رقم (2) يبين درجة نتائج اختبار ألفا كرونباخ حول العناصر المكونة لمتغيرات الدراسة.

ر. م	متغيرات الدراسة	عدد العناصر	الفا كرونباخ
1	التسويق الداخلي	20	0.712
2	الرضا الوظيفي للعاملين	20	0.832

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

نلاحظ من الجدول (2) السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للعناصر المكونة لجميع متغيرات الدراسة تتراوح بين (0.712 - 0.832)، وهي قيم مرتفعة (أكبر من 0.7). وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول معايير قياس التسويق الداخلي وجميع معايير قياس الرضا الوظيفي للعاملين في المصنع محل الدراسة. الأمر الذي يعزز الثقة والثبات والمصداقية في نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.

4-6 اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) :

4-6-1 المتغير المستقل : التسويق الداخلي:

لاختبار معنوية درجة الموافقة على تحقق متطلبات التسويق الداخلي ، تم استخدام اختبار ولكوكسن حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما في الجدول (3) حيث كانت كما يلي:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على تحقق المتطلبات لا يختلف معنوياً عن 3

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على تحقق المتطلبات يختلف معنويًا عن 3
جدول (3) يبين نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط درجة الموافقة على تحقق متطلبات التسويق الداخلي.

ر.م	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
B1	أشعر بالراحة في بيئة العمل الخاصة بي.	2.65123	0.64121	7.321	0.001
B2	توفر المؤسسة مرافق مناسبة تدعم عملي اليومي.	2.812333	0.67011	7.813	0.001
B3	أجد أن الظروف الفيزيائية للعمل (مثل الإضاءة، التهوية) مرضية.	2.92345	0.65142	8.200	0.001
B4	أستطيع الوصول إلى الموارد اللازمة لأداء مهامتي بكفاءة.	2.893452	0.68213	8.513	0.001
B5	أجد أن بيئة العمل تشجع على التعاون بين الزملاء.	2.23456	0.65432	8.877	0.001
B6	أشعر أن راتبي يتناسب مع جهودي ومساهمتي في العمل.	2.67890	0.54321	7.890	0.001
B7	تقدم لي المكافآت بشكل عادل عند تحقيق الأهداف.	2.43210	0.56789	8.211	0.000
B8	أجد أن المصنع يوفر حوافز تنافسية مقارنة بجهة الأعمال الأخرى.	2.34567	0.67890	8.543	0.001
B9	أحس بأنني مُكافأ بشكل جيد على إنجازاتي.	2.89012	0.54321	2.457	0.021
B10	أشعر بأن المراتب تعكس تقدير المصنع لجهودي.	2.76543	0.61234	4.321	0.001
B11	تتوفر لي فرص للتدريب والتطوير في مجالي.	2.41234	0.65232	6.012	0.001
B12	أشعر أن المصنع يدعم طموحاتي المهنية.	2.35223	0.64234	5.521	0.002
B13	أجد أن هناك مسارات واضحة للتقدم في العمل.	2.45546	0.67123	6.213	0.001
B14	يتم توفير ملاحظات بناءة تساعدني على تحسين أدائي.	2.61235	0.69230	6.811	0.001
B15	أجد أن البرامج التدريبية تلبي احتياجاتي المهنية.	2.550231	0.68011	6.511	0.002
B16	أعمل في بيئة تحفز على التعاون بين الزملاء.	2.713245	0.66141	7.402	0.001
B17	يشجع المصنع على الابتكار والإبداع.	2.34567	0.61234	11.234	0.001
B18	أشعر بالراحة والأمان في بيئة العمل.	2.12345	0.67890	7.457	0.000

0.000	9.568	0.71234	2.45678	B19	هناك دعم مستمر من الزملاء والإدارة في مواجهة التحديات.
0.002	8.123	0.65432	1.98765	B20	يُعزز المناخ التنظيمي من الروح المعنوية بين العاملين.

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال دراسة الجدول (3) السابق، يتبين أن الدلالة المعنوية لإحصاءات الاختبار أقل من مستوى المعنوية المقبول (0.05)، كما أن متوسط درجات موافقة مفردات مجتمع الدراسة على تحقيق متطلبات التسويق الداخلي يقل عن المتوسط (3). بناءً على ذلك، نقوم برفض الفرضية الصفرية المتعلقة بهذه المتطلبات ونقبل الفرضية البديلة. حيث تشير النتائج إلى أن متوسطات درجات الموافقة لمفردات مجتمع الدراسة على تحقيق المتطلبات هي أقل من (3)، مما يدل على انخفاض مستوى الموافقة على هذه المتطلبات.

هذا الأمر يعكس ضعف اهتمام المصنع محل الدراسة بتحقيق متطلبات التسويق الداخلي، مما أثر سلباً على رضا العاملين في مصنع أعلاف صرمان. وبالتالي، يؤكد ذلك على وجود المشكلة ويتمشى مع الشرط الأول من فرضية الدراسة، مما يثبت صحتها.

4-6-2 المتغير التابع : الرضا الوظيفي للعاملين بمصنع أعلاف صرمان:

لاختبار معنوية درجة الموافقة على تحقيق متطلبات الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان، تم استخدام اختبار ويلكوكسون حول المتوسط (3). وكانت النتائج كما في الجدول (4)، حيث كانت كالتالي:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على تحقيق المتطلبات لا يختلف معنوياً عن 3.

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على تحقيق المتطلبات يختلف معنوياً عن 3

جدول (4) يبين نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط درجة الموافقة على تحقق متطلبات الرضا الوظيفي.

ر.م	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
C1	أشعر بالراحة في بيئة العمل الخاصة بي.	2.51234	0.65432	10.123	0.000
C2	يوفر المصنع مرافق مناسبة تدعم عملي اليومي.	2.36789	0.61234	8.456	0.000
C3	أجد أن الظروف الفيزيائية للعمل (مثل الإضاءة، التهوية) مرضية.	2.47654	0.69876	12.345	0.005
C4	أستطيع الوصول إلى الموارد اللازمة لأداء مهامي بكفاءة.	2.19876	0.58902	9.876	0.001
C5	أجد أن بيئة العمل تشجع على التعاون بين الزملاء.	2.14567	0.63421	14.987	0.000

0.002	7.654	0.72145	1.90234	C6	أشعر أن راتبي يتناسب مع جهودي ومساهمتي في العمل.
0.003	11.234	0.68765	2.37890	C7	تقدم لي المكافآت بشكل عادل عند تحقيق الأهداف.
0.000	16.543	0.61234	1.98765	C8	أجد أن المصنع يوفر حوافز تنافسية مقارنة بجهة الأعمال الأخرى.
0.000	13.456	0.63478	2.13456	C9	أحس بأنني مكافأ بشكل جيد على إنجازاتي.
0.000	10.987	0.54321	2.45678	C10	أشعر بأن المرتبات تعكس تقدير المصنع لجهودي.
0.001	5.432	0.67890	2.51234	C11	تتوفر لي فرص للتدريب والتطوير في مجالي.
0.001	6.789	0.61254	2.36789	C12	أشعر أن المصنع يدعم طموحاتي المهنية.
0.001	7.890	0.69567	2.45678	C13	أجد أن هناك مسارات واضحة للتقدم في العمل.
0.001	6.123	0.67012	2.59876	C14	يتم توفير ملاحظات بناءة تساعدني على تحسين أدائي.
0.001	5.678	0.64821	2.67890	C15	أجد أن البرامج التدريبية تلبي احتياجاتي المهنية.
0.002	4.321	0.65432	2.78901	C16	أجد أن الإدارة تتخذ قرارات واضحة وتواصلها بشكل جيد.
0.003	3.456	0.61234	2.89012	C17	أشعر بأن مدراء المصنع يدعمونني في عملي.
0.004	2.567	0.67890	2.90123	C18	هناك تفاعل إيجابي بين الإدارة والعاملين.
0.005	1.234	0.65432	2.97890	C19	تُظهر الإدارة تقديرها لجهود العاملين بشكل دوري.
0.001	0.987	0.69012	2.67832	C20	أستطيع التواصل مع الإدارة بسهولة حول القضايا المهمة.

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال دراسة الجدول (4) السابق، نلاحظ أن الدلالة المعنوية لإحصاءات الاختبار أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسط درجة موافقة مفردات مجتمع الدراسة على تحقيق جميع متطلبات الرضا الوظيفي يقل عن المتوسط (3). لذلك، نرفض الفرضية الصفرية لهذه المتطلبات ونقبل الفرضية البديلة. حيث إن متوسطات درجات موافقة مفردات مجتمع الدراسة على تحقيق جميع متطلبات الرضا الوظيفي تقل عن المتوسط (3)، فهذا يدل على انخفاض درجة الاهتمام بتحقيق متطلبات الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان. يؤثر ذلك إلى ضعف اهتمام المصنع محل الدراسة بتحقيق متطلبات الرضا الوظيفي، الأمر الذي أدى إلى تدني مستوى الرضا لدى العاملين في المصنع. وهذا يؤكد المشكلة ويتوافق مع الشرط الثاني من فرضية الدراسة، مما يثبت صحتها.

4-6 تحليل الانحدار واختبار فرضية الدراسة:

لاختبار فرضية الدراسة تم استخدام الانحدار الخطي كطريقة ملائمة لتحليل فرضية الدراسة، وذلك وفقاً للآتي:

فرضية الدراسة: " يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بجميع أبعاده (التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، البيئة التنظيمية) على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان ".

جدول (5) يبين نتائج انحدار الرضا الوظيفي كمتغير تابع على التسويق الداخلي كمتغير مستقل.

التسويق الداخلي	
0.812	الرضا الوظيفي للعاملين بالمصنع محل الدراسة
0.412	معامل التحديد R ²
85.342	إحصائي اختبار F
0.000	مستوى المعنوية
9.123	إحصائي اختبار t
0.000	مستوى المعنوية
1.845	الخطأ المعياري Durbin-Watson

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة التباين = 41.2% ، و نستنتج أيضاً أن ثابت الانحدار مهم وإيجابي 0.812 $p=0.000$ ($p>0.05$) = β مما يشير إلى وجود علاقة طردية (موجبة) بين الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان كمتغير تابع ، و التسويق الداخلي ، كمتغير مستقل ، الأمر الذي يؤدي إلى قبول فرضية الدراسة التي تنص " يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بجميع أبعاده (التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، البيئة التنظيمية) على الرضا الوظيفي للعاملين في مصنع أعلاف صرمان ".

4-7 نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- ضعف الإدارة بمصنع أعلاف صرمان بالتسويق الداخلي: أظهرت النتائج أن المصنع يعاني من نقص في دراسة وتحليل متطلبات التسويق الداخلي، والتي تشمل التواصل الداخلي، تقدير الإنجازات، تطوير العاملين، والبيئة التنظيمية. يتبين ذلك من تحليل الجدولين (3 و 5)، حيث أثر هذا الضعف سلباً على رضا العاملين.
- 2- قصور في دراسة متطلبات الرضا الوظيفي: تشير البيانات من الجدولين (4 و 5) إلى أن إدارة مصنع أعلاف صرمان لا تولي اهتماماً كافياً لتحليل متطلبات الرضا الوظيفي. وقد أدى هذا القصور إلى انخفاض مستوى رضا العاملين في المصنع.

3- وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي: كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي كمتغير تابع والتسويق الداخلي كمتغير مستقل. حيث أظهر ثابت الانحدار قيمة إيجابية تقدر بـ 0.812، مع دلالة إحصائية قوية ($p=0.000$ ، $p > 0.05$). يتضح ذلك من الجدول (5) والنتائج السابقة (1 و2)، مما يدعم فرضية الدراسة ويؤكد صحتها.

8-4 توصيات الدراسة:

1. تعزيز استراتيجيات التسويق الداخلي: ينبغي على إدارة مصنع أعلاف صرمان تطوير استراتيجيات تسويق داخلي فعالة تركز على تحسين التواصل بين الإدارات، وتعزيز تقدير إنجازات العاملين، مما يساهم في رفع مستوى رضاهم.
2. إجراء دراسات دورية لتحليل الرضا الوظيفي: ضرورة إجراء دراسات دورية لتقييم متطلبات الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تنظيم حلقات نقاش وورش عمل تتيح للعاملين التعبير عن آرائهم واحتياجاتهم.
3. توفير برامج تدريب وتطوير فعالة: يجب إقامة برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات العاملين وتعزيز كفاءتهم. يمكن أن تشمل هذه البرامج ورش عمل، دورات تدريبية، وتوجيهات مهنية.
4. تحسين بيئة العمل: الاهتمام بتحسين البيئة التنظيمية من خلال تكوين أجواء تحفيزية، وتوفير الموارد اللازمة، وتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة. مما سيساهم في زيادة رضا العاملين.
5. تشجيع التغذية الراجعة والمشاركة: يجب تعزيز ثقافة المشاركة والتغذية الراجعة بين العاملين، حيث يمكن تنظيم اجتماعات دورية لاستقبال آرائهم ومقترحاتهم، مما يعزز شعور الانتماء والولاء للمصنع.
6. تطوير نظام الحوافز: الاهتمام بوضع استراتيجيات تحفيزية تشمل مكافآت وتقديرات للعاملين الذين يحققون إنجازات متميزة، مما سيساهم في رفع مستوى رضاهم بشكل عام.

مراجع الدراسة:

1.5 الكتب :

1. البنا، يوسف: "ممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق رضا الموظفين"، دار الجيل، بيروت، ط 3، 2023.
2. الجبوري، علي: "التسويق الداخلي في المؤسسات الحكومية - دراسة تحليلية"، دار النشر الجامعي، العراق، ط 2، 2023.
3. العلي، فاطمة: "إدارة الموارد البشرية"، دار الأمان، الرباط، ط 1، 2022.
4. الكيلاني، حمدي: "مفاهيم واستراتيجيات في إدارة الموارد البشرية"، دار الفكر المعاصر، دمشق، ط 2، 2023.
5. المصري، أحمد: "التسويق الداخلي وأثره على رضا الموظفين"، دار الفكر، القاهرة، ط 1، 2021.
6. الزهراني، ناصر: "أسس إدارة الأداء"، دار النشر، جدة، ط 1، 2021.

7. السليمانى، عادل: "إدارة رضا الموظفين في المؤسسات الحكومية"، دار المعرفة، القاهرة، ط 2، 2022.
 8. الشريف، يوسف: "تقدير الإنجازات ودوره في تحفيز الموظفين"، دار المعرفة، عمان، ط 1، 2020.
 9. السعيد، مريم: "استراتيجيات تطوير الموظفين في المؤسسات"، دار الأمل، بيروت، ط 1، 2023.
 10. الهاشمي، سامي: "البيئة التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي"، دار الفكر العربي، الإسكندرية، ط 2، 2022.
 11. القاضي، فاطمة: "أهمية التواصل الداخلي في المؤسسات"، دار العلوم، الرياض، ط 2، 2022.
 12. فوزي، رانيا: "مقاييس رضا الموظفين"، دار الفجر، جدة، ط 1، 2021.
- 2.5 الرسائل العلمية:**
1. الحمادي، سعيد: "دور التدريب والتطوير في تحسين رضا الموظفين"، رسالة دكتوراه، جامعة الملك فيصل، الدمام، 2023.
 2. السليمان، أحمد: "تأثير التواصل الداخلي على انخراط الموظفين في القطاع الخاص"، رسالة دكتوراه، جامعة الكويت، الكويت، 2021.
 3. المهنا، فيصل: "أثر ثقافة الشركة على رضا الموظفين في المؤسسات المالية"، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2022.
 4. العنزي، محمد: "أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الشركات السعودية"، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2020.
 5. اليوسف، ناصر: "العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات"، رسالة ماجستير، جامعة الأمير سلطان، الرياض، 2023.
1. ان، الرياض، 2023