



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

أثر توجه السوق الداخلي المدرك و الرضا الوظيفي على

نية الاستمرار في العمل

**Impact of Perceived Internal Market Orientation and
Job Satisfaction on the Intention to Stay in Job**

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في

العلوم في إدارة الاعمال

**Thesis Submitted for Partial Fulfillment of MSC Degree in
Business Administration**

إشراف الدكتور:

عبدالسلام آدم حامد

إعداد الدراسة:

فاطمة سرالختم حامد مختار

JUN 2018

الإِسْتِـهْلَالُ

قال الله عز وجل :

(ذَلِكَ الْفَضْلُ مِنَ اللَّهِ ۗ وَكَفَىٰ بِاللَّهِ عِلِيمًا)

سورة النساء - الآية (70)

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من عملني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار .. أمد الله في عمرك ورزقك الصحة والعافية .. ومتعني ببرك ورد جميلك ..
أهدي ثمرة من ثمار غرسه (أبي)

إلى من خاطت بأناملها خيوط التضحية والمعاناة وعلمتني معنى التسامح .. أطال الله في عمرها ..

إلى من دعائها سر نجاحي .. إلى من تعجز كلماتي وتتحني هامتي لعظيم عطائها .. وسبيلي إلى الجنة (أمي)

إلى الذين أشدد بهم أزري واشركهم في أمري .. سندي وعوني .. الذي دعموني في مسيرتي (أخواتي) و(أخي وأم يحيى)

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره .. أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله

فأظهر بسماحته تواضع العلماء .. وبرحابته سماحته العارفين

(الاساتذة والمعلمين الافاضل)

إلى من تحلو بالإخاء وتميزو بالوفاء والعطاء ... إلى ينابيع الصدق الصافي .. إلى من معهم سعدت .. وبرفقتهم في دروب الحياة سرت

(أصدقائي)

وإليكم .. يامن تبحثون وتثابرون من أجل العلم .. أهدىكم ..

وأسأل الله أن ينفعنا بما علمنا وأن يعلمنا ما ينفعنا وأن يزيدنا علماً

الدراسة

شكر وتقدير

الحمد لله أقصى مبلغ الحمد .. والشكر لله من قبل ومن بعد .. والشكر لله على نعمته وتوفيقه وفضله لإتمام هذا العمل وأسأله أن يجعله خالصاً لوجه الكريم ... وبعد شكر الله عز وجل ..

أشكر أسرة جامعه السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية وكلية الدراسات العليا والاساتذة الافاضل وأخص بالشكر مشرفي الدكتور/عبدالسلام آدم الذي كان مقوماً ومتابعاً بحسن ارشاده لي ومصوباً في كل مراحل البحث ولم يبخل علي بعلمه وخبرته ، كما اشكر الدكتور عمادالدين الذين كان له القدر الكبير في تحليل البيانات الاولية لهذا البحث ودعمه المتواصل ..

اتقدم بالشكر والعرفان الى اسرتي التي دعمتني طوال مسيرتي التعليمية .. جزاكم الله خير .
كما أتقدم بالشكر الى من زرعوا التفاؤل في دربنا وقدموا المساعدات والتسهيلات ..
الزملاء واصدقائي الذين قدموا العون والجهد الحسي والمعنوي اشكركم جميعاً ..

جزاكم الله خير

والشكر موصول الى البنوك والعاملين فيها لتعاونهم لتحقيق اغراض الدراسة واثراء معرفه واخص بالشكر بنك البركة والبنك الفرنسي على دعمهم وتعاملهم الراقي .

ولابد من كلمة شكر ومحبة وامتنان إلى كل من ساندني في عملي وأعطاني الفرصه والقدرة والاصرار في تحقيق هدفي والتفرغ لإكمال هذا المشروع أسرة بنك النيل للتجارة والتنمية ،

زملائــــــــــــــــي شكراً للدعم المتواصل وجهدكم المبذول ..

جزاكم الله خير

الدراسة

المستخلص

يعتبر التوجه السوقي الداخلي من الموضوعات الحيوية التي تهتم بالموظفين إذ يعتبر الموظفون عملاء داخليين بالنسبة للمنظمة ويتعامل مع الوظائف على انها منتجات داخلية وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات العملاء الداخليين، ولأن الموظفين من أهم موارد العمل وإنه يمثلون العنصر الاساسي في الانتاج وذلك لعلاقتهم بسير واستمرارية العمل داخل المؤسسة وتأثيرهم المباشر والفوري على تحقيق أهداف المؤسسة، لذا هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر التوجه السوقي الداخلي المدرك و الرضا الوظيفي على نية الاستمرار في العمل. استندت الدراسة على نظريتي التبادل الاجتماعي ونظرية السلوك المخطط في تفسير نموذج الدراسة واختبار الفرضيات، وبناءً على المنهج الوصفي التحليلي صممت استبانته بناءً على مقاييس الدراسات السابقة ووزعت على عينة غير احتمالية من مجتمع ق صدي للمصارف السودانية التجارية بالعاصمة الخرطوم، فقد تم توزيع عدد (364) استبانته واسترجعت منا (286) استبانته صالح للتحليل بدسبه بلغت (78%). توصلت نتائج الدراسة الى أن هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل من حيث بعدي (الاستجابة الداخلية ، الوصف الوظيفي) واثبتت الدراسة وجود علاقة كلية ايجابية بين الرضا الوظيفي ونية الاستمرار في العمل، كما اثبتت النتائج أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل توسط جزئي من حيث (الاستجابة الداخلية) ولا يتوسط من حيث ابعاد (علاقات المدراء مع العاملين، علاقات المدراء مع بعضهم، الوصف الوظيفي). وختاماً تضمن البحث التأثيرات النظرية والتطبيقية، محددات الدراسة ومقترحات لبحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التوجه السوقي الداخلي ، الرضا الوظيفي ، نية الاستمرار في العمل.

Abstract

The internal market orientation is one of the vital issues that concern about the employees, since the employees are considered as internal customers in relation to the organization and deal with the functions as internal products by designing and developing them according to employee needs and wants. Employees are one of the most important resources of the business, and they are key element of productivity that leads to progress and sustainability, also their direct and instantaneous impact to achieve organizations objectives. Therefore, this study aimed to test the effect of the perceived internal market orientation, job satisfaction on intention to stay. The study underpinned by two theories; social exchange theory and behavior planned theory to interpret the research model and test hypotheses. Based on the descriptive analytical method, the questionnaire was designed according to literature and then distributed to a non-probability sample of the target population of the Sudanese commercial banks operating in Khartoum, Out of the 364 questionnaires self-administered to the banks employees, 286 questionnaires were retrieved with a response rate of 78%. The results indicate that there is a positive relationship between the internal market orientation and intention to stay in terms of (internal response, job description). Job satisfaction was also found to have a positive and significant relationship with intention to stay. The study also revealed that job satisfaction mediates the relationship between the internal market orientation and intention to stay, is partially mediated in internal response and does not mediate in terms of (relationship between employees, relationships between managers, and job description), This study concludes with a discussion on the theoretical and practical contributions, study limitations and suggestions for future research.

Keywords: internal market orientation, job satisfaction, intention to stay.

فهرست الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الاستهلال	1
ب	الإهداء	2
ج	الشكر والعرفان	3
د	المستخلص	4
هـ	Abstract	5
و	فهرست الموضوعات	6
ط	فهرست الجداول	7
ك	فهرست الاشكال	8
الفصل الاول : الإطار العام		
1	مقدمة الفصل	0.1
1	مقدمة الدراسة	1.1
2	مشكلة الدراسة	2.1
3	تساؤلات الدراسة	3.1
4	أهداف الدراسة	4.1
5	أهمية الدراسة	5.1
5	التعريف الاجرائيه لمتغيرات الدراسة.	6.1
6	تنظيم الدراسة	7.1
الفصل الثاني : الإطار النظري		
9	المقدمة	0.2
9	التوجه السوقي الداخلي	1.2
9	مفهوم التوجه السوقي الداخلي	2.1.2
10	تعريف التوجه السوقي الداخلي	3.1.2
13	خصائص التوجه السوقي الداخلي	4.1.2

14	أهمية التوجه السوقي الداخلي	5.1.2
14	أهداف التوجه السوقي الداخلي	6.1.2
15	أبعاد التوجه السوقي الداخلي	7.1.2
21	الرضا الوظيفي	2.2
21	مفهوم الرضا الوظيفي	2.2.2
23	أهمية الرضا الوظيفي	3.2.2
23	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	4.2.2
25	العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل	5.2.2
26	تمهيد	1.3.2
26	مفهوم نية الاستمرار في العمل	2.3.2
28	الاستقرار الوظيفي	3.3.2
28	دوران العمل الاختياري	4.3.2
29	المبحث الرابع : العلاقة بين متغيرات الدراسة	4.2
29	العلاقة بين التسويق الداخلي و نية ترك العمل	1.4.2
30	الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين التسويق الداخلي نية الاستمرار في العمل	2.4.2
الفصل الثالث : نموذج وفرضيات ومنهجية الدراسة		
33	تمهيد	0.3
33	النظرية المفسرة للنموذج	1.3
35	نموذج الدراسة المقترح	2.3
36	تطوير فرضيات الدراسة	3.3
39	منهجية الدراسة	4.3
39	مصادر جمع المعلومات	5.3
39	مجتمع وعينة الدراسة	6.3
40	قياس متغيرات الدراسة	7.3
43	الاختبار المبدئي لأداة جمع البيانات	8.3
44	الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة	9.3
الفصل الرابع : تحليل بيانات الدراسة		
45	المقدمة	0.4
45	عرض وتحليل البيانات	1.4

45	وصف أداة الدراسة	1.2.4
46	مقياس الدراسة	1.3.4
47	تقييم أداة الدراسة	1.4.4
49	أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة	1.5.4
51	التحليل العاملي الاستكشافي	1.6.4
55	الاعتمادية بعد التحليل العاملي الاستكشافي	1.7.4
55	التحليل العاملي التوكيدي	1.8.4
68	تحليل الاعتمادية والصلاحية	1.9.4
69	نموذج الدراسة المعدل	1.10.4
72	تحليل الارتباط	1.11.4
73	اختبار الفرضيات	2.4
الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات		
81	المقدمة	0.5
81	ملخص النتائج	1.5
82	مناقشة نتائج الفرضيات	2.5
84	تأثيرات الدراسة	3.5
85	محددات الدراسة	4.5
86	مقترحات لبحوث مستقبلية	5.5
87	المصادر و المراجع	6.5
الملاحق		
98	اسماء محكمين الاستبيان	1
99	ملخص الدراسات السابقة	2
103	الاستبيان	3
107	مخرجات التحليل	4

فهرست الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
12	تعريفات التوجه السوقي الداخلي	1-1
36	جدول الفرضية الرئيسية الاولى	1-3
37	جدول الفرضية الرئيسية الثانية	2-3
38	جدول الفرضية الرئيسية الثالثة	3-3
41	جدول عبارات قياس التوجه السوقي الداخلي	4-3
42	جدول عبارات قياس نية الاستمرار في العمل	5-3
43	جدول عبارات قياس الرضا الوظيفي	6-3
44	جدول يوضح نتائج الاختيار المبدئي ألفا كرونباخ للابعد	7-3
45	جدول يوضح معدل الاستجابة	4-1
46	توزيع محاور الدراسة	4-2
46	مقياس درجة الموافقة	4-3
48	نتائج اختبار ألفا كرونباخ للابعد	4-4
50	التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية	4-5
53	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل	4-6
54	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع	4-7
54	التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط	4-8
55	معامل الإ اعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الإستبيان بعد التحليل الاستكشافي	4-9
59	مؤشرات جودة المطابقة للمتغير المستقل	4-10
59	مؤشرات جودة المطابقة للمتغير التابع	4-11
61	مؤشرات جودة المطابقة للمتغير الوسيط	4-12
63	مؤشرات جودة المطابقة العاملي التوكيدي لنموذج	4-13
68	يوضح اختبار تحييز البيانات	4-14
68	تحليل الاعتمادية والصلاحية	4-15
72	مؤشرات جودة المطابقة بعد تعديل نموذج الدراسة	4-16
73	تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة	4-17

75	تحليل المسار الفرضية الاولى	4-18
76	تحليل المسار الفرضية الثانية	4-19
77	تحليل المسار الفرضية الثالثة	4-20
79	تحليل المسار الفرضية الرابعه	4-21
80	يوضح أثر المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل	4-22

فهرست الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
35	نموذج الدراسة المقترح	1-3
58	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل	1-4
60	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع	2-4
62	التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط	3-4
64	التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة	4-4
66	يوضح اختبار التحيز عن طريق CLF احتساب الاختلافات	5-4
67	يوضح اختبار التحيز عن طريق CLF عدم احتساب الاختلافات	6-4
69	نموذج الدراسة المعدل	7-4
74	الفرضية الاولى العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونيه الاستمرار في العمل	8-4
76	الفرضية الثانية العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي	9-4
77	الفرضية الثالثة العلاقة بين الرضا الوظيفي ونيه الاستمرار في العمل	10-4
78	الفرضية الرابعة العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي ونيه الاستمرار في العمل	11-4

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

الفصل الاول : الاطار العام للدراسة

0.1 تمهيد :

تناول الفصل مشكلة وأهداف الدراسة وذلك من واقع فجوات الدراسات السابقة، مشكلة الدراسة، وكذلك الأهمية النظرية والعملية والتعاريف الاجرائية لمتغيرات الدراسة المستغل والوسيط والتابع، وكما وضح هيكله الدراسة.

1.1 مقدمة الدراسة :

يعتبر العنصر البشري (الموظف) من أهم موارد العمل وانه يمثل العنصر الرئيسي في الانتاج وذلك لعلاقته بسير واستمراريه العمل داخل المؤسسة وتأثيره المباشر والفوري على تحقيق اهداف المؤسسة لذا فإن الاحتفاظ بالموارد البشري المؤهل يمثل محط اهتمام كبير بالنسبة للمؤسسات واصحاب العمل.

يختلف سوق العمل كثيراً عن السابق إذا هناك العديد من الفرص المتاحة، وخاصة للأفراد المبدعين ذوي الخبرة، فحالما يشعر الموظف بعدم الرضا عن الوظيفة الحالية أو صاحب العمل بسبب افتقار فرص التطوير والتدريب والراتب والمكافأة .. وغيرها ينتقلون الي وظيفة أخرى دون تردد ، والنتيجة هي أن اصحاب العمل يفقدون مواردهم المستثمرة للمنافسة في العمل وتتوتر علاقات العملاء وتتخفض معنويات الموظفين الحاليين، لذلك من المهم جدا الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرة والمهارة.

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة ، وتعتمد الإدارة في تعظيم النتائج على ترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة ، وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له ، لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر ، وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر والتي تنعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة ، إن معطيات الرضا الوظيفي هو الشعور بالسعادة ، فرضى الفرد عن وظيفته يؤدي إلى الكفاءة الإنتاجية العالية ، فالفرد الراضي عن وظيفته أو مهنته يقبل عليها في همة ونشاط ويكون سعيدا بها ، مما يزيد من كفاءته الإنتاجية ، أما عدم الرضا عن المهنة فينتج عن سوء تكيف ، ويظهر الكثير من مظاهر الضجر والملل والاستياء والإحباط (مروان 2008).

أن ترك العاملين وظائفهم سواء كان بصورة اختيارية أو اجبارية يترك أثر دائم ، فدوان العمل متصل بصورة مباشرة برفع التكاليف، تكلفة التعيين والتدريب وايضا ضعيف معدل الرضا والخدمة المقدمة للعميل. لذا فإن المنظمات تسعى دائما للاحتفاظ بالعاملين وتقليل معدل دوران العمل خاصة عندما تكون المنافسة كبيرة في سوق العماله والعمل.

يعتبر التوجه السوقي الداخلي عنصر أساسي لنجاح المنظمات والمسار الذي تسترشد به المنظمات في رحلتها إلى تحقيق اهدافها ، لانه يقوم على فكرة الاهتمام العاملين الداخليين بمعنى أن يعامل الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين(Gounaris, 2006) ، أن الادارة العليا لاتهتم بتقديم المنتجات للبيع فحسب ، ولكنها ايضاً تهتم بالافراد العاملين وتعدهم زبائن داخليين في السوق الداخلي ، تقدم لهم المنافع والخدمات وتعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم ، ومن ثم تحسين مستوى ادائهم ، ولقد ادركت العديد من المنظمات ولا سيما الخدمية منها تدريجياً المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق مفهوم التوجه السوقي الداخلي الذي من خلاله تحصل المنظمة على العاملين ذوي قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة للزبائن ، لذا من المعلوم أن الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للعاملين(عبدالسلام 2016). أن التوجه السوقي الداخلي من المفاهيم الحديثه وله تأثير كبير على الموظفين ، حيث بين نورمان (Norman1984) أن تنمية وتطوير السوق الداخلي والاهتمام بالموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على نمو اداء المنظمات خاصة المنظمات الخدمية التي يحدث فيها لقاء مباشر بين مقدم الخدمة والعميل.

2.1 مشكلة الدراسة :

يعتبر دور العاملين في تقديم الخدمات المصرفيه مهم جداً و لايمكن الاستغناء عنه ، مهما وصل معدل استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات فلا زالت عملية الاتصال المباشر بين العميل والعاملين هي الطريقة الرئيسييه في تقديم الخدمات ، وعلى ذلك أصبح الموظف جزءاً من المنتج المقدم ، فلا يمكن تحقيق التميز في الخدمة في ظل ارتفاع معدلات دوران العمل في القطاع المصرفي ما يجعل عملية الاحتفاظ بالعاملين أمراً في غاية الاهميه، وعليه فإن المؤسسات المصرفيه إذا ما أرادت أن تنافس فإن عليها السعي إلى الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرة والمهارة ، وجعل العاملين لديهم النية للاستمرار في العمل دون التفكير في تركه.

بالرغم من أهمية التوجه السوقي الداخلي باعتباره فلسفه حديثه تهتم بالعاملين وتؤثر بشكل رئيسي عليهم إلا أنه نجد أن الدراسات السابقة والادبيات لم تتناوله كمتغير مستقل يؤثر على

نية العاملين في الاستمرار في العمل في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط ، ومن خلال مراجعه الدراسات السابقة تلاحظ تبني العوامل الاستباقية المؤثرة على نية البقاء/ ترك العمل (Ghosh et al 2012) وإشارة النتائج الى ان الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعيارى) ووضوح الهدف هما افضل عوامل للتنبؤ بنوايا الموظفين في البقاء او ترك العمل حيث اوصت باختبار أثر الرضا الوظيفي نية البقاء/ترك العمل.

أما التوجه السوقي الداخلي او مايسمى بـ(توجه التسويق الداخلي) (IMO) تمحورت الدراسات السابقة على اتصال العملاء بالموظفين داخل بيئة قطاع الخدمات وشددوا على أهمية أن يكون الموظفون راضيين وسعداء تمهيداً لجعل العملاء الخارجيين سعداء (Lings & Greenley, 2005) وكذلك اختبرت الدراسات السابقة العلاقة المباشرة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي للموظف (Gounaris, 2008) ورضاء العملاء (Moliner & Sanchez;2009) والولاء التنظيمي (ادم 2016). كذلك معظم الدراسات السابقة اختبرت التسويق الداخلي وتأثيره المباشر بمتغيرات اخرى كالرضا الوظيفي (Nittala 2012, Rony et al 2017) وكذلك (farzed 2008) تناول التأثير المباشر للتسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة الى أن التنسيق والتكامل بين الوظائف والتدريب والتحفيز لها اثر ايجابي على الالتزام التنظيمي للموظفين. وعلى صعيد اخر تناولت الدراسات السابقة ممارسات التسويق الداخلي علي رضاء العاملين ، حيث كانت معظم ممارسات التسويق الداخلي تتمثل في (التمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت والاتصال الداخلي (المجالي واخرون 2016، ابوبكر 2015). وفي دراسة (Hamiz 2014) حول أثر توجه التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي على استبقاء الموظفين التي خلصت الى ان توجه التسويق الداخلي ذو علاقة ايجابية بالالتزام التنظيمي للموظفين واستبقائهم، ومن فجوات هذه الدراسة اوصت بدراسة توجه التسويق الداخلي مع متغيرات اخرى وتطبيقه على قطاعات مختلفة.

لبيان الفجوة العلمية فقد تم إجراء بعض المقارنات للدبيات السابقة، فقد أجريت الدراسات السابقة على الشركات والمنظمات الامريكية والاروبية وقطاعات الفنادق والشركات الاسيوية في مختلف القطاعات الصناعية والخدمية ،وكذلك تناولت الدراسات السابقة متغيرات سلوكية تختلف عن الدراسة الحالية. اجريت دراسته الحاليه في المجال الخدمي بقطاع المصارف في السودان ، والتي ركزت على معرفة تأثير التوجه ال سوقي الداخلي على نية الاستمرار في العمل ومعرفة الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة.

وبناءً على ما تقدم ولأهمية التوجه السوقي الداخلي واهتمامه بالعنصر البشري في العمل لاسيما في ظل التنافس الشديد في سوق العمل ، يمكن ضياغته مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي :

ماهو أثر توجه السوقي الداخلي المدرك على نية الاستمرار في العمل في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط ؟

1.3 تساؤلات الدراسة :

من خلال ما تم التوصل اليه من فجوات الدراسات السابق وصولاً للإجابة عن معظم التساؤلات التي يمكن أن تثار حول طبيعة وشكل العلاقة التي ترتبط بمشكلة الدراسة ينبغي تناول الاسئلة البحثية التالية :

1. هل التوجه السوقي الداخلي يؤثر على نية استمرار في العمل؟
2. هل يؤثر التوجه السوقي الداخلي على الرضا الوظيفي؟
3. هل يؤثر الرضا الوظيفي على و نية الاستمرار في العمل؟
4. هل يفسر الرضا العاملين العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونيه الاستمرار في العمل؟
5. ما مستوى التوجه السوقي الداخلي في القطاع المصرفي؟
6. ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمصارف؟
7. ما مستوى نية الاستمرار بالعمل؟

4.1 أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الى الاتي:

1. التعرف على أثر التوجه السوقي الداخلي على نيه الاستمرار بالعمل.
2. قياس اثر التوجه السوقي الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين .
3. معرفة اثر الرضا الوظيفي على نيه الاستمرار في العمل.
4. اختبار الدور الوسيط للرضا في العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي و نيه الاستمرار في العمل.
5. قياس مستوى تبني التوجه السوقي الداخلي بالمصارف.
6. قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمصارف ومستوى نية الاستمرار في العمل.

5.1 أهمية الدراسة :

هذه الدراسة يتوقع أن تساعد في عدة جوانب متمثلة في :

أ. أهمية نظرية :

يسهم البحث في سد الفجوات ، حيث أن الدراسات السابقة لم تتناول التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل كما تساعد الدراسة لمعرفة الدور التفسيري للرضا الوظيفي في العلاقة التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل. وايضاً تعتبر هذه الدراسة اضافة جديد للمعرفة في علاقه بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار بالعمل، حيث تفتح الدراسة المجال للباحثين في المستقبل.

ب. أهميه عملية :

يمثل العاملين جزءاً من عناصر المزيج التسويقي وبالتالي جزءاً من المنتج الخدمي ، وهم صورة المصرف أمام العميل ، فضلاً عن دور العاملين في ضمان جودة الخدمة الداخلية وبالتالي الخارجية لذا وجب الاحتفاظ بالموظفين ودراسة نواياهم في الاستمرار أو ترك العمل، كما تساعد الدراسة ادارة المصارف لمعرفة تأثير الرضا الوظيفي على نية الاستمرار في العمل، وتتيح لمتخذي القرار فهم أفضل لأهمية التوجه السوقي الداخلي وتعمل على تقديم مقترحات وحلول للاحتفاظ بالعاملين. كذلك تسهم الدراسة في تقديم مقترحات والتوصيات للمصارف والجهات الخدمية عموماً التي تمكنها من تبني نظم جديدة تساعد في استبقاء الموظفين والتأثير على نواياهم. ويمكن تطبيقها كحل لبعض مشاكل دوران العمالة الاختياري للموظفين.

6.1 التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة :

أ- التوجه السوق الداخلي:

التوجه السوقي الداخلي يشير إلى السلوكيات المرتبطة بخلق موظف راضٍ ومحفز من خلال عملية جمع ونشر المعلومات الداخلية لاحتياجات الموظفين ومن ثم الاستجابة لهذه الاحتياجات. ابوبكر (2017) (Abubaker) وتتمثل ابعاد التوجه السوقي الداخلي في الاتي:

1) علاقات المدراء مع العاملين:

يقصد بها العلاقات التي يهتم فيها المدراء بالعاملين واحتياجاتهم ويستمع الى مشكلاتهم ويناقش أهداف العاملين وموافقته مع اهداف المؤسسة. (Gounaris 2005) والغرض من هذه العلاقة هو توليد المعلومات ونشرها من اجل الاستجابة لاحتياجات العاملين ، وايضاً نقل المعلومات واحتياجات العاملين الى الادارة العليا.

2) علاقات المدراء مع بعضهم:

يقصد بها العلاقات بين المدراء مع بعضهم من مختلف الإدارات والمستويات الهرمية (Gounaris 2005). والغرض منها مناقشة مشكلات الاقسام والادارات والعمل على حلها بصورة تشاركية، من خلال الاجتماعات واللقاءات وغيرها.

(3) استهداف السوق الداخلي :

هي سياسة الشركة لتطوير سلوكيات محددة متعلقة بالموظفين بهدف استغلال معلومات السوق الداخلية من أجل تقديم قيمة للموظفين (Gounaris 2005) ، باستهداف شرائح في السوق الداخلية. إذ تقوم إدارة الموارد البشرية بالمساعد في اشباع وتحقيق رغبات واهداف كل من المنظمة والفرد من خلال توفر حاجاتهم.

(4) تجزئة السوق الداخلي :

هو تقسيم السوق بغرض تجديد الفروق والاختلافات بين الافرد وتقسيمهم الى قطاعات وبالتالي يمكن تصميم برامج تلائم كل قطاع (محبوب 2010) ، وهي ايضاً من سياسات الشركة تهدف لاستغلال معلومات السوق الداخلية من أجل تقديم قيمة للموظفين والادارات (Gounaris 2005)، وذلك يساعد في وضع الشخص الصحيح في الموضع الصحيح.

وقد اشارت نتائج لينغز (lings,2004) أن اثنين من الأبعاد الفرعية، وهما التجزئة الداخلية والاستهداف الداخلي، تعكس جهود الشركة لجمع المعلومات الداخلية.

(5) الوصف الوظيفي :

هو بيان مكتوب - مستمد من التحليل الوظيفي - خاص بكل وظيفة على حده يبين فيه اسم الوظيفة والواجبات والمسئوليات وظروف العمل المحيطه بأداء الوظيفية ، علاقات الوظيفة بالغير ومتطلبات شغل الوظيفة (رابح 2015)

(6) الحوافز والمكافآت :

الحوافز هو العائد الذي يحصل عليه كنتيجة للتميز في الأداء، ويمثل الاجر علاقة بين عامل يبذل جهد جسماني وطاقة عقلية معينة من خلال وظيفة ، ويدفع له أجر مقابل هذا الجهد، لذا لابد من وجود ما يضمن تحقيق التوازن بين الجهد المبذول والأجر المدفوع . (مارية، 2008).

(7) التدريب :

يشير (عائدة 2008) بأن التدريب عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمسوى عالٍ من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين ادائها.

تدريب الموظفين مهم لأن المنظمة يمكن أن تحصل على عائد استثماري مرض إلى عمل المنظمة (Jerris، 1999) وعرف ايضاً أنه ذلك النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهام والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما.

ب- الرضا الوظيفي :

ويعرّف بأنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (ابراهيم 2016 ، سلطان، 2004).

هو ذلك الشعور الايجابي للفرد العامل نحو وظيفته والنظمة التي يعمل فيها من حيث التوافق بينه وبين البيئة الداخلية للمنظمة واستقرار القناعة في نفسه بأن توقعاته ورغباته مشبعة فالرضا حالة نفسية ذهنية يتكامل فيها شخصية الموظف مع موجبات عمله ويستغرقه العمل ويحقق أمانيه في الكسب والنمو وقد يوصف الشخص من خلال هذه الحالة بأنه (شخص متكامل) في وظيفته أي إن مشاعره متسقة تماماً مع مقتضيات الوظيفة فيشعر بان وظيفته جزء من شخصيته.

ت- نية الاستمرار في العمل :

أن نية الاستمرار في العمل أو نية البقاء هي الجانب الإيجابي مقارنة مع نية المغادرة. واقترح أن نية البقاء هي ما يجعل الموظفين على استعداد للعمل في المنظمة (Youcef et al, 2016). أما نية مغادرة العمل تشير الى التقدير الشخصي للفرد فيما يتعلق باحتمال ترك المنظمة في المستقبل القريب.

7.1 تنظيم الدراسة :

يتكون البحث من خمسة فصول حيث اشتمل الفصل الاول (المقدمة) ويتناول : مقدمة عامة عن موضوع البحث ، مشكلة البحث ، تساؤلات البحث ، أهداف البحث ، أهمية البحث من الناحية النظرية والعملية ، التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة . إما الفصل الثاني (أدبيات الدراسة) فيحتوي على أربعة مباحث هي: التوجه الى سوقي الداخلي ، الرضا الوظيفي ، نية الاستمرار في العمل ، العلاقة بين متغيرات الدراسة. بينما يتناول الفصل الثالث (منهجية البحث) عرضاً لنموذج الدراسة ، فرضيات الدراسة ، عرض لمنهج ومجتمع العينة الدراسية ، قياس متغيرات الدراسة ، مصادر جمع البيانات ، والاساليب الاحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج ، ومن ثم الفصل الرابع (تحليل البيانات) الذي شمل : تحليل بيانات كل متغيرات الدراسة و البيانات الشخصية ، تحليل الاعتمادية ، التحليل الوصفي ، تحليل الارتباط ، والانحدار باللاضافة الى اختبار الفرضيات. بينما ي شمل الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات) على : مناقشة نتائج الدراسة ، التأثيرات النظرية والعملية، محددات الدراسة، مقترحات لبحوث مستقبلية، المصادر، الملاحق.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

0.2 المقدمة :

في هذا الفصل تناول جميع المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة والابعاد المكونة لهذه المتغيرات، حيث شمل مفهوم وتعريف التوجه السوقي الداخلي ، أهمية وأهدافه وخصائصه وابعاده ، وكذلك مفهوم الرضا الوظيفي وشمل مفهوم الرضا الوظيفي ، اسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، ونية الاستمرار في العمل ، كما تضمنت الجزئية الاخيرة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

1.2 التوجه السوقي الداخلي :

1.1.2 تمهيد:

ظهر مفهوم السوق الداخلي في منتصف الخمسينات على يد مديري الجودة اليابانية، وتم تفعيله بشكل واضح في اواخر القرن الماضي .والذي ركز على العاملين في المنظمات الانتاجية باعتبارهم حلقة الوصل بين المنظمة والجمهور الخارجية . حيث كانت فكرة هذا المفهوم تقوم على الاهتمام بالأفراد داخل المنظمة وإسبابهم الاتجاه الإيجابي نحو منظماتهم ينعكس إيجابيا على طبيعة التعامل مع العملاء الخارجيين، وللوصول الى هؤلاء العملاء الخارجيين كان يجب على المنظمات الاهتمام اولا بعملائها الداخليين (المجالي 2016). أن تبني مفهوم التوجه السوقي الداخلي يزيد من فعالية استجابة الشركة لمتغيرات السوق (الخارجية) وظروف السوق لأنها تسمح لإدارة الشركة بتحسين التعامل الخارجي (البيئة الخارجية) وموائمة أهداف التسوق مع القدرات الداخلية. ولكن قبل ذلك تحتاج الشركات إلى أن تكون ذات توجه داخلي (2006 Gounaris, .

بدأ مفهوم السوق الداخلي في المنظمات الخدمية، وكان التطبيق الاساسي له في كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وحل مشاكل تسويق الخدمات مثل المصارف والمستشفيات وخدمات النقل العام وغيرها، وهكذا انتشر مفهوم السوق الداخلي كأحد المفاهيم التسويقية الحديثة والذي يقوم على فكرة اعتبار العاملين في المنظمة احد اهم انواع العملاء الذين نتعامل معهم المنظمة والذين يطلق عليهم العملاء الداخليين.

2.1.2 مفهوم التوجه السوقي الداخلي :

في دراسة (Lings,2004 and Lings & Greenley, 2005) طُبِق مفهوم التوجه السوقي بين أرباب العمل والموظفين وعلاقات التبادل داخل المؤسسة لتبني مفهوم السوق الداخلي أو

التوجه السوقي الداخلي. يشير التوجه السوقي الداخلي (IMO) إلى عملية توليد ونشر المعلومات الداخلية عن احتياجات السوق الداخلية ومن ثم الاستجابة لهذه الاحتياجات وإشباعها (Lings et al, 2005) ، إذ يهتم التوجه السوقي الداخلي على التعاملات بين الإدارات وكذلك بين الموظفين والإدارة (Carter and Gray, 2007) كما يمثل التوجه السوقي الداخلي "أنشطة تشبه التسويق" في الإدارة داخل المنظمة داخل المؤسسة. (Berry, 1981; Gounaris, 2006) أي أن المنظمة تعترف وتفي باحتياجات عملائها الداخلية ، كما تفعل مع عملائها الخارجيين.

3.1.2 تعريف التوجه السوقي الداخلي :

اختلفت تعريف العلماء والباحثين كما اختلفت مصطلحات التوجه السوقي الداخلي أو التوجه نحو السوق الداخلي ، وإضافةً لهذه الاختلافات لا يوجد تعريف موحد للتوجه السوقي الداخلي . ففي عقد التسعينيات تناول الدراسات مفهوم التوجه السوق الداخلي بوجهات نظر متباينة ، بدايةً بوليام (William 1990) إذا يرى انه "التنسيق والتبادل الداخلي بين المنظمة والعاملين فيها لتحقيق النجاح في التسويق الخارجي ما بين المنظمة وعملائها، كما يمثل العاملين في المنظمة الزبائن الداخليين لها. موضحاً أن فكرة السوق الداخلي تقوم على أنه في مجال إنتاج السلع وتقديم الخدمات هناك نوعان من العملاء: عملاء داخليين (وهم العاملون داخل المنظمة). فكل فرد يعتبر عميل بالنسبة لمجموعة أخرى من الأفراد الذين يتم بينهم معاملات مختلفة ، ومن ثم فكل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة في نفس الوقت ، وكل منهم يشارك في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة. وعملاء خارجيين ولكي نصل إلى العملاء الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالعملاء الداخليين الذين هم وسيلتنا للوصول إلى العملاء الخارجي . أما (Ballantyne 1997) فيعتبر بأنه أحد أشكال التسويق داخل المنظمة والذي يركز على جذب انتباه العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي بحاجة إلى تغيير لتحسين أداء التسويق الخارجي ، اعتبر العاملين كمصدر للجهود التسويقية التي تقوم على تسويق منتجات المنظمات الى عملائها. في حين يرى فاري (Varey et al,1999) أن التسويق الداخلي "بأنه نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية، ومن ثم يجب محاولة عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات العميل الداخلي وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية .

في حين عرف (McGrath,2009)التوجه السوقي الداخلي أنه أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم. لا يقصد بالسوق الداخلي ما هو عكس التسويق الخارجي، كما لا يقصد به بيع المنتجات

للموظفين، إنما يقصد به " تلك الجهود لإيجاد قيمة لموظفي المنشأة، ومن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم وأهداف المنشأة (عابد 2015).
كما عُرف التوجه السوق الداخلي بأنه "الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضائهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة. طبقاً لهذا التعريف فإنه يتم النظر للعاملين باعتبارهم عملاء داخليين وأن وظائفهم هي منتجات داخلية ، ومن ثم يجب محاولة عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات العميل الداخلي وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية (Foreman,1995). ويرى الباحث أن استبقاء العاملين والحفاظ عليهم في المصارف خاصة والمؤسسات ككل يعتبر أحد أهم الاهداف التنظيمية.

أن تعريف السوق الداخلي لا يقتصر فقط على النشاطات الإدارية نحو التأثير في الكفاءة وتزويد العاملين بما يحتاجونه وتدريبهم وتحفيزهم، وخلق لهم ظروف عمل مرنة ومناسبة، بل لا بد من إيصال ذلك بنظريات ومبادئ تسويقية ليكون الموظفين بالمنظمة زبائن داخليين يعملون على فهم وتوطيد العلاقة مع الزبائن". (Joshi, 2007) ، لذا اعتبر بييري التسويق الداخلي أنه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين. وعرف (Lings & Greenley,2010) التوجه الداخلي للسوق بأنه مدى التزام المنظمة بإيجاد قيمة لموظفيها من خلال الإدارة الفعالة للعلاقات بين الموظفين والمشرفين والإدارة. و يرى (Lings 2010) أن التوجه السوقي الداخلي هو التركيز التسويقي المستمر داخل الشركة التي توجه إلى الموظفين. حيث تقوم الشركة بتحفيز الموظفين وموائمه أهداف السوق مع الشركة وتشجع الموظفين على أداء أفضل وتقديم خدمة رائعة، مما يحسن في نهاية المطاف الحفاظ على العملاء ويعزز نجاح الشركة.

يشير التوجه السوقي الداخلي إلى السلوكيات المرتبطة بخلق موظف راض ومحفز من خلال عملية جمع ونشر المعلومات الاستخبارية لاحتياجات الموظفين ومن ثم الاستجابة لهذه الاحتياجات (Lings, 2004; Lings & Greenley, 2005) وهذا يعني أن التوجه السوقي الداخلي يمثل تكييف/ملائمة إلى سياق تبادل أصحاب العمل - الموظفين في السوق الداخلية . ولهذا السبب، يحتاج الموردون الداخليون إلى التركيز على تلبية متطلبات عملائهم الداخليين من أجل توفير قيمة فائقة للعمال الخارجيين (Abubaker 2017).

التوجه الداخلي للسوق هو توجه استراتيجي تقوم المنظمات بتطويره فهم احتياجات ومتطلبات الموظفين (يشار إليها أيضا باسم العاملين) وإلى الاستجابة لتلك المتطلبات بفعالية. كيم ولي (2007) تشير بأن الإدارة العليا ينبغي أن تستمع إلى موظفيها لزيادة معدل الاحتفاظ بالموظفين.

إن القيام بذلك يجعلهم يشعرون بأنهم مقيمون ومهتمون من قبل منظماتهم (Lings & Greenley, 2005)، الأمر الذي يؤدي إلى المعاملة بالمثل التزام الموظفين (Modi, 2017).

يشير بعض الباحثين الي أن لدى التوجه السوقي الداخلي ثلاث ركائز رئيسية:

جمع المعلومات ذات الصلة بالسوق الداخلية ، ونشرها هذه المعلومات بين الموظفين والمشرفين ، والاستجابة لهذا المعلومات باستخدام استراتيجيات التسويق الداخلي (IM) المناسبة.

يصف لينغز (lings 2004) بشكل محدد هذه الركائز الثلاث في التفاصيل. جمع المعلومات الداخلية في السوق تتعلق الأنشطة المتعلقة بجمع المعلومات الاستخباراتية المتعلقة بـ سوق الموظفين ، أي تحديد تبادل قيمة بالنسبة للموظفين ، والفهم من العمل ظروف السوق ، والقيمة الداخلية محددة قطاعات من الموظفين ذوي خصائص مختلفة و الاحتياجات ، وتصميم استراتيجيات للعملاء الداخليين. نشر هذه المعلومات يتعلق بـ الاتصال بين ، من ناحية ، والمديرين والموظفين ، وعلى الآخر ، بين المديرين من مختلف الإدارات و مستويات التسلسل الهرمي. الغرض من هذا التواصل هو شقين: **الهدف الأول** هو التواصل الجديد استراتيجيات التسويق وأهداف الشركة الاستراتيجية للموظفين. هذا النوع من التواصل يتدفق وسائل الإعلام الداخلية (مثل النشرات الإخبارية أو المذكرات). **الثاني الهدف** هو بناء فهم للموظفين الاحتياجات بين مديري الشركة. أخيرا ، الاستجابة لهذه المعلومات تتعلق بتصميم الوظائف التي تلي احتياجات الموظفين ، وتعديل الأجور خطط وفقا لذلك ، مما يجعل إدارة الشركة مزيد من النظر فيما يتعلق باحتياجات الموظفين و تقدم لهم التدريب اللازم من أجل تطوير المهارات والقدرات التي يتطلبها الوصف الوظيفي. فيما يلي ملخص لتعريفات التوجه السوقي الداخلي لبعض الدراسات الحديثة

جدول تعريفات التوجه السوقي الداخلي الجدول رقم (1-1)

م	الباحث	التعريف
1	Pratik Modi & Gurjeet Kaur Sahi (2017)	توجه السوق الداخلية هو التوجه الاستراتيجي الذي تطورته المنظمات لفهم احتياجات ومتطلبات الموظفين والاستجابة لتلك المتطلبات على نحو فعال.
2	Carlos & Rodrigues, (2012)	تعرف التوجه السوقي الداخلي (IMO) على أنها المدى التزام المنظمة بخلق قيمة لموظفيها والمشرفين والإدارة ، نظراً لأن قياس التوجه السوقي الداخلي يتم استخدامه لتقييم مدى نجاح ممارسة التسويق الداخلي (IM) في منظمة
3	Lings and Greenley (2010)	التوجه الداخلي للسوق بأنه مدى التزام المنظمة بإيجاد قيمة لموظفيها من خلال الإدارة الفعالة للعلاقات بين الموظفين والمشرفين والإدارة
4	Gounaris (2005)	أنه جانب من الثقافة التنظيمية التي تتميز التزامها لإنتاج قيمة لموظفيها ، عن طريق إدارة العلاقات فعالة بين الموظفين والمشرفين والإدارة العليا.
5	Lings and Greenley (2005)	الثقافة التنظيمية المعنية بالنظر في الأجواء الداخلية على نفس المستوى الخارجي ، بهدف تحقيق رضا العامل ، وهو جانب أساسي في تقدم المنظمة.

إعداد الباحث 2018

الجدول اعلاه يوضح بعض التعاريف لمفهوم التوجه السوقي الداخلي، وهذا التعدد يدل على النطاق الواسع الذي يؤثر عليه، حيث تناولت الدراسات السابقة التوجه السوقي الداخلي بمفهوم عملي باعتبار انه نشاط يهدف الى تطوير العملاء الداخليين والخارجيين من أجل زيادة الفاعلية التنظيمية، كذلك تناولته كأداء تحفيزية من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتنمية علاقات تفاعلية بأنه الجهود المستهدفة للتعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضاهم وهذا ما اثبتته الدراسات السابقة بأن التوجه السوقي الداخلي ذو تأثير ايجابي علي رضا العاملين والالتزام التنظيمي. ويتحقق التكامل في التوجه السوقي الداخلي بمدى التزام المنظمة لإيجاد قيمة لموظفيها من خلال الادارة الفعالة بين الموظفين والمشرفين والادارة، هذا التعريف يعكس التكامل والتفاعل الداخلي بين الموظفين والمشرفين والادارة والمؤسسة ككل.

4.1.2 خصائص التوجه السوقي الداخلي:

ويتصف التوجه السوقي الداخلي بعدة خصائص أهمها :

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

ب. التسويق الداخلي عملية إدارية: تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال الآتي :

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

5.1.2 أهمية التوجه السوقي الداخلي:

يشير محجوب (2010) أن التوجه السوقي الداخلي يشكل أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على توفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد تجاه المؤسسة وتبرز أهمية التسويق الداخلي في الآتي:

- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا العاملين.
 - يساعد في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المؤسسة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم.
 - يساهم في نشر ثقافة وتطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا، أي على العملاء.
 - يساعد التسويق الداخلي في تطبيق استراتيجية للمؤسسة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين. (Rafiq and Ahmad, 2000)
- كما أثبتت الدراسات اللاحق (Josefa et al, 2017; Omer, 2013) التأثير الإيجابي للتوجه السوقي الداخلي على الرضا الوظيفي وغيرها من الأبعاد الأخرى.

6.2.1 أهداف التوجه السوقي الداخلي:

أهداف التوجه السوقي الداخلي متضمنة في أهداف التسويق الخارجي و أهداف المنظمة ككل، والتوجه السوقي الداخلي يعمل على إدارة العاملين وتدعيم دافعيتهم بغرض تحسين أدائهم وسلوكياتهم بطريقة تضمن نجاح البرامج الداخلية والخارجية التي يتم تنفيذها بواسطة المنظمة ، ويشير بدري (2014) بصفة عامة يهدف إلى تحقيق الآتي:

1. مساعدة العاملين على فهم واستيعاب رسالة المنظمة وأهدافها ونظام وأساليب العمل المطبقة داخل المنظمة.
2. تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة، و تغيير مواقفهم وسلوكياتهم (تجاه الزبائن) وخاصة من هم على اتصال مباشر مع الزبائن.

3. اكتساب التزام الموظفين اتجاه خطط واستراتيجيات وثقافة المنظمة.
4. إدارة التغييرات للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها إلى العمل بالطريقة التي نرغب القيام بها حتى نحقق النجاح.

كما اشار كرونروس إلى أن أهداف التوجه السوقي الداخلي له مستويان، استراتيجي و تكتيكي، فعلى الصعيد الاستراتيجي يهدف إلى خلق بيئة تنظيمية يسودها الوعي والإدراك بأهمية خدمة الزبائن، والجهود الموجهة اتجاههم، أما الأهداف على المستوى التكتيكي فهي تكمن في تنمية الاتجاه الايجابي في التعامل مع الزبائن، ويعبر عن ذلك كرونروس بقوله "بيع الخدمات و الخدمات المساعدة إلى الموظفين، من خلال الجهود التسويقية داخل المنظمة، وهو يقصد بذلك أن مفتاح النجاح في السوق الخارجي و تحقيق أهداف المنظمة يقتضي حتما النجاح في السوق الداخلي.

7.1.2 أبعاد التسويق الداخلي:

من خلال ما تضمنته الدراسات السابقة تلاحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم لأبعاد التوجه السوقي الداخلي، حيث لا يوجد نموذج موحد ومحدد يعكس ما يندرج ضمنه، إذ تشير بعض الدراسات الى أن التوجه السوقي الداخلي يتكون من ثلاثة أبعاد سلوكية رئيسية: جمع المعلومات الداخلية ، ونشر المعلومات والاتصالات الداخلية ، والاستجابة للسوق الداخلية (e.g. Lings, 2004; Lings and Greenley, 2005) جمع المعلومات الداخلية يعني جمع المعلومات المتعلقة بالموظفين يمكن للمدراء جمع معلومات الموظفين من خلال الطرق الرسمية (مثلا مقابلات العملي ، مسح عن الرضا الوظيفي) والقنوات غير الرسمية (على سبيل المثال ، التفاعلات اليومية) ، وعرف لنيغ 2004 (Lings, 2004) جمع المعلومات الداخلية تحديد خصائص واحتياجات الموظفين ، وتصورات الموظفين عن مدخلاتهم الوظيفية ، وما هي الفوائد التي يودون الحصول عليها من وظائفهم ، وتصورات الموظفين عن المساواة في التعامل بين أرباب العمل والموظفين. أما نشر المعلومات تُعنى بنقل هذه المعلومات من الموظفين ونشرها بين الإدارات المعنية والى الإدارة العليا. وتشير الاستجابة للسوق الداخلية إلى استجابة المدير إلى المعلومات المتعلقة باحتياجات وتوقعات الموظفين ، استنادًا إلى المعلومات التي يتم جمعها في السوق الداخلية.(e.g. Carter and Gray, 2007; Gounaris, 2006) يقوم الموظفون بتبادل أوقاتهم وطاقتهم ليس فقط من أجل المكافأة ، ولكن أيضًا من أجل المنافع غير المالية ، مثل الاحتياجات الاجتماعية ، والعلاقات ، والاعتراف بالعمل الجيد والشعور بالإنجاز (Sasser and Arbeit, 1976; Lings and Greenley, 2005) عندما يحدد المديرين احتياجات الموظفين ورغباتهم من خلال معلومات السوق الداخلية وتصميم الوظائف للاستجابة لهذه

الاحتياجات ، سوف يشعر الموظفون بالرضا ولديهم تصورات إيجابية عن وظائفهم. بعد ذلك ، وبتفائية سيعمل الموظفون جاهدين لإرضاء العملاء الخارجيين.

استناداً على ما ذكر سابقاً ولتحقيق اغراض الدراسة فإن باحث في هذه الدراسة تبنى الابعاد الفرعية للتوجه السوقي الداخلي. وتم اعتماد المقياس المستخدم لتقييم التوجه السوقي الداخلي بناء على ابعاد كونرس (Gounaris, S. P. 2005) التي تتكون من عشرة ابعاد فرعية متضمنه في ابعاد رئيسيه ، ومن أجل تحقيق أغراض الدراسة ، اختصرت الدراسة الابعاد إلى سبعة (7) ابعاد عن طريق حذف بعض العناصر من أجل تلبية متطلبات المستجيبين وجعل أداة جمع البيانات مناسبة في الوقت والمدة لتحقيق تعاون المجيب، ايضا تم اعادة صياغة الفقرات على حسب اجراءات دراسه الحاليه وهي كالآتي:

1. علاقات المدراء مع العاملين :

وهي تهدف لجمع المعلومات الداخلية ، اذا يعتبر لنيغز (lings,2004) جمع المعلومات الداخلية يُعنى بجمع المعلومات المتعلقة بالموظفين يمكن للمدراء جمع معلومات الموظفين ، ويتم ذلك عن طريق جسر الاتصالات، العلاقات. اذ يعرف الاتصال الداخلي في المؤسسة على أنه عملية تحويل المعلومات من فرد إلى آخر أو من جهة إلى أخرى (منيرة, 2015)، كما أشار السلمي أن عملية الاتصالات تهدف الى تدعيم العمل التنظيمي ورفع كفاءة جماعات العمل بتوفير كل المعلومات اللازمة والضرورية للعمل، كذلك فإن أسلوب القيادة له تأثير مباشر على سلوك ونتاجية جماعات العمل. وقد أوضحت دراسات ليكرت أن أنسب أساليب الاشراف والقيادة هو الاشراف الذي يترك حرية التصرف بعد تحديد الاهداف العامة للعمل ويتبع أسلوباً من الملاحظة العامة ويراقب من خلال تقييم النتائج وليس خلال الاشراف الدقيق أثناء العمل .

التوجه السوقي الداخلي يروج الى الحاجة إلى تخطيط وبناء علاقات فعالة بين موظفي الشركة وإدارتها (رفيق وأحمد ، 1993) وأساس هذه العلاقات هو التزام الشركة بإنتاج قيمة لسوقها الداخلي من خلال فهم احتياجاتهم المعلنة والكامنة، كنتيجة لتصبح الاستجابة الداخليه الاستراتيجية للشركة أكثر فعالية في مقارنة مع الشركات التي لا تركز إلا على الخارج (لينغز ، 1999 ؛ بانسل وآخرون ، 2001).

يتمثل العنصر الملموس من عناصر الاتصال بالاجتماعات واللقاءات الدورية ..الخ، حيث يستخدم في إخبار الموظفين وإقناعهم بالخطط التي تطمح المؤسسة الوصول من خلالها إلى نتائج مرضية ترجع بالفائدة على الموظفين، وعلى المؤسسة والعملاء في الوقت ذاته. أن العملية الاتصالية الحسنة ترتفع داخل المؤسسة وهذا يدل على أن الاتصال الحسن والإنساني من طرف

المشرف يؤدي إلي زيادة شعورهم بالرضا والإرتياح وزيادة الثقة والولاء ومن ثم الاستقرار في العمل، وهذا ما أشارت إليه الدراسات السابقة منها مدرسة العلاقات الانسانية التي أكدت علي أهمية العلاقات الإنسانية والاتصال الحسن داخل المؤسسة خاصة بين موظفيها بإعتبارهم بشراً لهم رغباتهم وحاجاتهم وليسوا مجرد آلات فقط، كما أن الطابع الاتصالي الرسمي لا يخرج عن الطابع غير الرسمي وذلك بحكم أن الموظفين يقومون في أغلب الأحيان بواجباتهم ومهامهم بضمير مهني ومسؤولية أمام المشرف (حمو علي 2016).

2. علاقات المدراء مع بعضهم :

وتهدف علاقات المدراء مع بعضهم لجمع المعلومات، كما أنه يؤثر على التواصل بين الأفراد أو المجموعات في المستويات الادارية. يقصد بها العلاقات بين المدراء مع بعضهم من مختلف الإدارات والمستويات الهرمية (Gounaris 2005). والغرض منها مناقشة مشكلات الاقسام والادارات والعمل على حلها بصورة تشاركية، من خلال الاجتماعات واللقاءات وغيرها، فالعلاقات تعبر عن الاتصال وهو توظيف وإثارة التغيير في المواقف والآراء والسلوكيات (منيرة 2015 , Alexandre 2014). وايضاً تعتبر علاقات العمل من المتغيرات الهامة المؤثرة على السلوك الفردي والتنظيمي ، فإذا كانت تلك العلاقات تعاونية Cooperative ومؤيدة للفرد Supportive كان تأثيرها ايجابياً على السوك والكفاءة . وبالعكس اذا كانت العلاقات تنافسية Comprtitive أو اذا وصلت الى مرحلة الصراع Conflict فإن ذلك يقلل من فاعلية وكفاءة التنظيم، وهذا ما أشارت إليه نظرية العلاقات الإنسانية بريادة "إلتون مايو" التي نادى بتكوين جماعات يكون بينها تفاعل الاجتماعي تسعى لتحقيق أهداف مشتركة.

3. الوصف الوظيفي :

الوصف الوظيفي هو اعداد بيان نهائي مكتوب - مستمد من التحليل الوظيفي - خاص بكل وظيفة على حده يبين فيه اسم الوظيفة والواجبات والمسئوليات وظروف العمل المحيطة بأداء الوظيفة ، علاقات الوظيفة بالغير ومتطلبات شغل الوظيفة. وايضا هو التسجيل المنظم لأبعاد الوظيفة ومكوناتها الاساسية والعوامل المحيطة بها في كشف الوصف من واقع كشف تحليل الوظيفية للتعريف بالوظيفة واطهار عوامل التقييم الداخلة في تكوينها التي تبرز مدى صعوبة واجباتها ومسئولياتها والحد الأدنى من مطالب التاهيل الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة.

يوفر الوصف الوظيفي اساساً موضوعياً لقياس الاداء حيث يتم قياس الاداء حسب الوصف الموجود بالوظيفية ، كما أن نجاح أي مؤسسة أو فشلها يعتمد على نوعية وخبرة وكفاءة موظفيها ، ويعد وصف الوظائف هو الوسيلة الالهة والاكثر فاعلية في تحليل كافة الوظائف وتدريب ونقل وترقية وغيرها وفق أسس ومعايير علمية وموضوعية. (رابح 2015، بسام 2013).

4. تجزئة السوق الداخلي :

يتكون السوق الداخلي من مجموعه غير متجانسة من العاملين، يشتركون في بعض الخصائص ويختلفون في بعض، ولأنه من الصعب التعامل مع كل فرد على حدى فإنه من غير المعقول اعتبار كل الافراد متطابقين في الحاجات والرغبات والدوافع (lings et al, 2005)، ومن هنا ظهرت الحاجة الى تجزئة أو تقسيم السوق بغرض تجديد الفروق والاختلافات بين الافرد وتقسيمهم الى قطاعات وبالتالي يمكن تصميم برامج تلائم كل قطاع. وإذا كان قانون تجزئة السوق الخارجي أمر مطلوب فإنه في السوق الداخلي أكثر إلحاحاً ، لأنه يزيد من فاعلية ودقة وملائمة الجهود التي تستهدف كل قطاع (محبوب، 2010). ويشير محبوب أن أسس التجزئة تحتل عدة مداخل، والتي ينظر إليها من عدة جوانب وتمثل في (التقسيم الجغرافي، التقسيم الديمغرافي، التقسيم النفسي، التقسيم السلوكي).

5. استهداف السوق الداخلي :

استناداً على دراسة (Gounaris,2005) وابعاده ، يُعنى استهداف السوق الداخلي بتبني سياسات وقرارات ادارة الموارد البشرية احتياجات الافراد وتراعي اثرها على العاملين.

يمكن اعتبار استهداف السوق الداخلي (العاملين) من استراتيجيات ادراة الموارد البشرية ، فهي تعمل على فهم البيئة الداخلية للمنظمة ومتطلباتها الأساسية بالإضافة لفهمها للبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة وهذا الفهم يُمكن إدارة الموارد البشرية من وضع استراتيجيتها بنجاح و بذلك فإن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية توفر حاجة الإدارات الأخرى في المنظمة . اذا تعتبر خطة ادارة الموارد البشرية الاستراتيجيه هي خطة طويلة الأمد، تشمل على سياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع العنصر البشري في العمل وتتفق هذه الخطط مع الإستراتيجية العامة للمنظمة وأيضاً تتكون من مجموعة من النشاطات على هيئة برامج محددة البداية والنهاية وتحتوي الخطة على مجموعة من الإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المنظم وذلك فهي تستهدف السوق الداخلي للعاملين. (سلطان، 2016). وتبرز اهمية التخطيط لادارة الموارد البشرية انها تساعد في اشباع وتحقيق رغبات واهداف كل من المنظمة والفرد من خلال تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.(بسام، 2013).

6. الحوافز والمكافآت :

أنه إذا كان الأجر أو المرتب هو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كقيمة للوظيفة التي يشغلها، فإن الحافز هو العائد الذي يحصل عليه كنتيجة للتميز في الأداء (أحمد 2003 ، ايمن 2015).

ويشير (المجالي 2016) أن الحوافز من ابرز الاستراتيجيات التي تسعى الكثير من المنظمات الى اتباعها بهدف ضمان ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها واكتساب الخبرات بمرور الفترات الزمنية، مما يعود على تحسين مستويات الجوده للمنتجات المقدمة، وبذلك تحقيق اهداف المنظمة على فترات طويلة الاجل .وبصفة عامة فإنه من المؤكد بأن الافراد داخل المنظمة يسعون دائما الى انجاز الاعمال والمهام التي تكافئهم المؤسسة عليها، ولذلك فمن الممكن أن تكون المكافآت حافز قوي لأنثاره السلوك الوظيفي بشكل إيجابي، وان يكون السبب الرئيس الذي يدفع العاملين الى اختيار مؤسسه بعينها للعمل فيها .كما ان الحوافز تشكل أهمية كبيرة بالنسبة للموظفين لكونها تسد بعض الحاجات التي تتعلق بالعمل والتي قد تعمل على قيام العاملين بتغيير اتجاهاتهم او اكتسابهم أنماط سلوكية جديدة جزئيا من باب رضاهم عن منظماتهم ، وبالتالي نجد أن تطبيقات المنظمة لممارسات التسويق الداخلي هو الاهتمام بموظفيها ولا تطلب منهم فقط بل كذلك تجازيهم (عبول وأيوب، 2003).

7. التدريب :

يعرف التدريب على أنه " ذلك النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهام والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل ما. تدريب الموظفين مهم لأن المنظمة يمكن أن تحصل على عائد استثماري مرض إلى عمل المنظمة (Jerris، 1999). يمكن الحصول على منافع مختلفة من خلال التدريب الذي يشمل تحسين الإنتاجية التنظيمية ، وزيادة الاحتفاظ بالموظفين ورضاهم ، وزيادة الالتزام التنظيمي من بين آخرين (lashley، 2002). ووجد تشيانغ وآخرون (2005 ، Chiang et al.) أن جودة التدريب كانت لها علاقة إيجابية مع تحقيق الرضا الوظيفي ، وبالتالي زادت نية الموظف في البقاء في قطاع الفنادق. ومن ثم ، ينبغي أن تؤكد المنظمة على تدريب الموظفين لأنه له تأثير كبير على الاحتفاظ بالموظفين. صرح تشانغ وتشانج (2008 Chang and Chang) أن تقديم التدريب للموظفين يعني أيضا منحهم الفرصة للتعلم وزيادة كفاءتهم ، والمعرفة المهنية. لا يقتصر التدريب على تحسين معرفة الموظف ومهاراته فحسب ، بل يتيح أيضا للمدير معرفة قدرة الموظف على أداء المهام اليومية. وعلاوة على ذلك ، أظهر البحث الذي أجراه (Arnett et al. 2002) أن الموظفين المدربين تدريباً جيداً لهم دور واضح وأظهروا تناقضاً أقل في الدور الذي يعزز الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي. وبالتالي ، يمكن للمنظمات تدريب موظفيها بحيث تزيد استعدادهم للبقاء. (Shyh et al., 2012) ومن جهة أخرى فإن التدريب يعمل على تزويد الموظفين بسلوكيات ومهارات وأنماط وظيفية جديدة تمكنهم من أداء واجباتهم على درجة عالية من الحرفية والمهنية، والنجاح المستمر في انجاز أعمالهم التي تسهم في التقدم في ترقيةاتهم ، وعليه فإن تحديد الاحتياجات التدريبية وفق

خطة مدروسة، وبدقة متناهية، يؤدي حتما لزيادة فاعليته، وهذا بالمساهمة في رفع الروح المعنوية للموظفين لاعتقادهم بأن التدريب مكافأة لهم ، مما يؤدي الى خفض معدل الدوران والغياب ، المساهمة في اشعار الموظف بالاستقرار الوظيفي (المجالي 2016 ، منيرة 2015).
لأجل الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء الداخليين (الموظفين) يجب على ادارة المؤسسة الاخذ في الاعتبار وفهم رغبات العاملين من خلال التدريب ولذلك لتطوير مهاراتهم وامكانياتهم لمؤامهم الوصف الوظيفي ومتطلبات الوظيفي (lings,2004: Gounaris, 2008: Omer, 2013).

2.2 الرضا الوظيفي :

1.2.2 تمهيد:

تؤثر الدوافع على العديد من الظواهر الإنسانية في المنظمة، إذ أن عدم اهتمام المنظمة بتتمية الدوافع الإيجابية نحو العمل يؤدي إلى بروز بعض الظواهر السلبية لدى العاملين، ولعل من أهم هذه الظواهر هي ظاهرة عدم الرضا الوظيفي، فعلى الرغم من وجود العديد من الاتجاهات الخاصة بالعمل، فإن الرضا الوظيفي أهم ظاهرة نالت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والعلماء السلوكيين (عباس 2003)

يعتبر العنصر البشري الدعامة الرئيسية لنجاح المنظمات وتحقيقها لأهدافها، لذلك لا بد من زيادة الاهتمام به والعمل على إرضائه وتحقيق أهدافه، وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها، وقد ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري وخاصة في المنظمات الحكومية، وبالتالي حدث الانخفاض الملحوظ في أداء العاملين في الأجهزة الحكومية، ولذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة، وذلك عن طريق واحد وهو تحسين مستوى رضا العاملين (صلاح الدين، 2003) إن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعوامل عديدة تناولتها العديد من الأبحاث، إذ تركزت حول كل من طبيعة العمل بذاته وفرص ترقية الموظف والرواتب والمكافآت الممنوحة له وعلاقات الإشراف من الرؤساء وعلاقات العمل مع الزملاء باعتبارها أهم الأبعاد المشكلة لمفهوم الرضا الوظيفي (حسين 2016).

أظهرت دراسة (Igbaria 1994) أن الرضا هو العنصر المهم والاساسي الذي يؤثر على قرارات العاملين وكذلك الالتزام التنظيمي ، إذ أن الرضا الوظيفي هو الذي يؤثر على نية الاستمرار في العمل أو ترك العمل.

2.2.2 مفهوم الرضا الوظيفي :

يعد الرضا الوظيفي من أهم سمات العمل، لأنه يحقق الرفاه لدى العاملين، في داخل المؤسسة التي يعملون فيها ، كما أن له دلالات معنوية تنعكس على الإنتاجية ، وترفع من المسؤولية التي يحملها الفرد في وظيفته وفي البيئة المحيطة به، فهو يعني تدعيم وتعزيز روح الفرد المبنية على الحماس والتشجيع والتحفيز، والتقدير وإيجاد روح المنافسة مما يرفع درجة الأداء، والتي بدورها ترفع درجة الرضا الوظيفي، مما يجعل العامل منخرطاً ومنهماكاً في عمله بفاعلية، ويرى آخرون أنه حصيلة التفاعل في حاجات الفرد وتوقعاته.

وبالتالي نجد أن الرضا قد يعبر بشكل مباشر عن سعادة العامل في المنظمة فيما يقوم به من عمل أو ما يوكل إليه من مهام، مما يعني تحقيق طموحات الفرد وإشباع رغباته، وبذلك يحقق سعادته واستقراره، مما يؤثر على كفاءته الإنتاجية في العمل، من خلال تكوين العلاقات مع الزملاء وتوطيدها بالشكل الملائم، ومن جهة ثانية يعبر الرضا أيضا على مقدار التشجيع الذي يطمح إليه الفرد ومدى إشباع حاجته إليه، فعملية التحفيز من أكبر الجوانب المعنوية الإيجابية المطلوبة.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي ، فعرفه البعض أنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات .

ويرى البعض الآخر أن الرضا عن العمل هو محصلة عناصر يتصور الفرد أن يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديداً، ويعبر عن عناصر الرضا الوظيفي في المعادلة التالية :

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى
+ الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل .

ويلاحظ من الفرض السابق أن الرضا عن العمل يمثل الإشباع التي يحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها، وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع أو منافع كبيرة له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة، ويزداد بالتالي ارتباطه بها (عبد الباقي 2001).

اتخذت تعريفات الرضا الوظيفي اتجاهات مختلفة جعلت الاتفاق على تعريف واحد أمراً صعباً نظراً لاختلاف النظرة للرضا عن العمل، التي تعود إلى اختلاف الظروف والبيئة والقيم والمعتقدات وطبيعة الاتجاه الذي يركز أحياناً على الطبيعة الشخصية للموظف، وأحياناً على الموقف البيئي للعمل . ويعرّف بأنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (ابراهيم 2016 ، سلطان 2004).

الرضا الوظيفي لا يتجزأ من عملية الدوافع وهو بشكل عام يعني الانجاز المحرز بواسطة ممارسات وتجارب نشاطات العمل المختلفة والمكافآت ويرتبط الرضا ارتباطاً وثيقاً بالدوافع وإن كان لا يرافقه من حيث المعنى. وهو ذلك الشعور الايجابي للفرد العامل نحو وظيفته

والنظمة التي يعمل فيها من حيث التوافق بينه وبين البيئة الداخلية للمنظمة واستقرار القناعة في نفسه بأن توقعاته ورغباته مشبعة فالرضا حالة نفسية ذهنية يتكامل فيها شخصية الموظف مع موجبات عمله ويستغرقه العمل ويحقق أمانيه في الكسب والنمو، فالرضا يتأتى من إدراك الشخص لعمله وإمتراجه به رغم أنه يصعب تحديد أبعاده لصعوبة وصفه مثلما يصعب وصف الإنسان (أميرة 2000).

3.2.2 أهمية الرضا الوظيفي :

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في انه من اهم عناصر الانتاج التي تساهم في تنفيذ أنشطة المنظمة و تحقيق أهدافها، اذ تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد انه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة، اذ ان هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به وبما أن رغبات الافراد مختلفة، لذا فان هناك تبايناً في اتجاهاتهم نحو اي القيم ذات أهمية بالنسبة إليهم، فالبعض يعطي قيمة عليا للأجور قياسا بالعوامل الاخرى في حين ان بعض الافراد يعطي قيمة اعلى للاستقرار الوظيفي.(بريخ و موساوي 2016). تزايد الاهتمام بالرضا الوظيفي خلال الاربعين عام الماضيه وكان للكاتب الامريكي فريديك تايلور Taylor في تبيان أهمية الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة حيث طرح نظريته حول عوامل الرضا والاشباع.

وهناك عدة أسباب تدعو الى الاهتمام بالرضي الوظيفي تشمل :

1. أن ارتفاع درجة الرضي الوظيفي يؤدي الى انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمات المختلفة.
2. أن ارتفاع درجة الرضي الوظيفي يؤدي الى ارتفاع مستوى الطموح لدي العاملين.
3. أن الافراد ذوي درجات الرضي الوظيفي المرتفع ، يكونون اكثر رضا عند وقت فراغهم خاصة مع عائلاتهم وكذلك اكثر رضي عن الحياة بصفة عامة.
4. أن العاملين الاكثر رضي عن عملهم يكونون اقل عرضه لحوداث العمل.
5. هناك علاقه وثيقه بين الرضي والانتاج ، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضي أدى ذلك لزيادة الانتاجية.(محفوظ 2010)

4.2.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

في دراسة قام بها "والكر و جست" توضح أن مضمون العمل Job Content ليس هو المصدر الاساسي للشعور بالرضا عن العمل ولكن هذا الشعور بالرضا انما هو حصيلة تفاعل العوامل التالية:

الافراد (الآخرين) في العمل ، فرض التقديم ، الاجر ، الاستقرار وضمن العمل.

ويرى المؤلفان أن ظروف العمل المادية وساعات العمل ، القرب من مكان العمل وامكانيات وتسهيلات العمل لها تأثير على الشعور بالرضا ولكن ظروف العمل الجيدة لا تجعل العمل في ذاته جيداً .

قامت مجموعة من الباحثين تحت رعاية مركز الابحاث التابع لجامعة متيشجان بمجموعة من الدراسات التي تهدف الى التعرف على العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي ، فهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر ايجاباً أو سلباً على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ومن بين هذه العوامل هي الدخل المالي (الاجر وملحقاته) ، المستوى التنظيمي الذي يقع فيه الوظيفية (المركز الوظيفي) ، نمط الإشراف السائد والخبرات التي يتمتع بها ، درجة الرقابة المفروضة على الفرد ، مدى إتاحة الفرص للفرد للتعبير عن ذاته في العمل . كما أضاف على السلمي ظروف العمل المادية ، الجو الاجتماعي والعوامل الاقتصادية. (أميرة 2000)

وأشار محفوظ (2010) مفصلاً العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي من حيث كونه قوياً أو ضعيفاً ، ومن أهم تلك العوامل:

1. **ظروف العمل المادية :** وهي من أهم العوامل ، فالإضاءة المناسبة ودرجة الحرارة الملائمة وأوقات الراحة يؤثران بلا شك في مستوى الرضا الوظيفي للفرد.

2. **علاقات الفرد :** سواء بين الموظف ورئيسه في العمل أو بين الموظف وزملائه أو بين الموظف ومرؤوسيه ، فإذا كانت العلاقة جيدة فسيكون لذلك الأثر الايجابي على مستوى الرضا الوظيفي.

3. **التعويضات :** يجب أن يكون نظام التعويضات والمكافآت عادلاً وأن يكون تطبيقه موضوعياً وغير متحيز ، وبالتالي فإن طريقة التعويض تؤثر على مدى شعور الفرد بإيجابية نحو العمل والمنظمة.

4. **أسلوب الاشراف :** هناك إجمالاً أربعة أساليب معروفة للاشراف : الاسلوب الدكتاتوري ، الاسلوب الاتوقراطي ، الاسلوب الديموقراطي ، والاسلوب الحر ، وقد يسمح للموظفين

بالمشاركة في وضع الاهداف واتخاذ القرارات وقد لا يسمح لهم بذلك. وبالتالي فاسلوب الاشراف الذي يناسب الفرد يؤثر على شعوره نحو العمل والمنظمة كذلك.

5. **فرص الترقية** : قد تتبع المنظمات اسلوب الترقية من الداخل وبالتالي تفتح أمام العاملين فرص جيدة لترقيتهم ، وقد تتبع أسلوب التعيين من الخارج ، وبالتالي فإن أي فرص للترقية تكون مقفلة مهما كانت كفاءة الموظفين وأدائهم.

6. **الخصائص الشخصية** : قد يكون لبعض الخصائص الشخصية كالجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، مستوى الدخل ، الحالة الاجتماعية ومدة العمل بالمنظمة أثر على مستوى الرضا الوظيفي ، حيث قد تختلف معنوية هذه التأثيرات وقوتها بين موظف وآخر.

7. **محتوى الوظيفة** : من العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها ، فبعض الاعمال تحتاج الى الدقة والسرعة في التنفيذ ، وربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالاعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها مهام متعددة ، والتي يوجد فيها إثراء وظيفي يمكنه من الاداء بطريقة يتوافق مع قدراته وامكانياته.

5.2.2 العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل :

ويشير (إياد، 2016) أن هناك عوامل مرتبطة بالرضا عن العمل أي يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل، يمكن تصنيفها كالتالي:

1. **مجموعة العوامل الشخصية**: وهي التي ترجع إلى الشخص نفسه، كتلك التي تتعلق بقدراته ومهاراته، ويمكن قياسها بتحليل خصائصه، كالتعليم، السن والمستوى الوظيفي، إلا أنه من الصعب التحكم فيها واستخدامها لتحسين درجة الرضا عن العمل لدى الفرد.

2. **مجموعة العوامل المرتبطة بظروف العمل**: تتعلق أساساً بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة، وبإمكان الإدارة التحكم في معظمها أو تغييرها.

3. **العوامل المتعلقة بالوظيفة أو العمل**: عندما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع والأهمية وتوافر للمعلومات، يكون هناك ضمان نسبي للرضا عن العمل.

4. **العوامل المتعلقة بالتنظيم والإدارة**: عندما يدرك الفرد مدى جودة الإشراف الواقع عليه تتأثر درجة رضاه عن الوظيفة، فيدرك أهميته واهتمام المشرف بشئونه وحمايته لحقوقه، كأن يتحصل على مكافئات وترقيات يتم توزيعها بشكل عادل بين العمال.

3.2 نية الاستمرار في العمل :

1.3.2 تمهيد:

أن العاملين في زماننا الحالي لديهم الكثير من الفرص المتاحة لهم ، خصوصاً الافراد المبدعين اصحاب الخبرات فحالما يشعرون بعدم الرضا في الوظيفة الحالية سواء كان ذلك بسبب نقص فرص التدريب والتطوير أو العائد المادي أو الحوافز الممنوحة أو غيرها ينتقلون مباشرة لوظيفة أخرى(Edward, 2011)

دور العاملين في المؤسسات خصوصاً في تقديم الخدمات لا يمكن الاستغناء عنه ، مهما وصل معدل استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات فلا زالت عملية الاتصال المباشر بين العميل والموظف هي الطريقة الرئيسة في تقديم الخدمات ، وعلى ذلك أصبح الموظف جزءاً من المنتج المقدم ، فلا يمكن تحقيق التميز في الخدمة في ظل ارتفاع معدلات دوران العمل وعدم استقرار الوظيفي ، لذا يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي يتشكل منها التنظيم، والقوة الأكثر تأثيراً في رفع أي مؤسسة أو الانخفاض بها، وفي ظل هذه التحولات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي حاولت استبدال الكثير من الهياكل الإدارية لهياكل أخرى أكثر دينامية وأسرع تنفيذاً وأوفر إنتاجاً، كان يجب تنمية وتطوير هذا المورد البشري ليتم استثمار طاقاته وذلك من خلال عدة عمليات تنظيمية كالتدريب، التطوير، الاستقطاب، التعيين، تقييم الأداء، الترقية، التحفيز بأنواعه، ليتم المحافظة على هذا المورد وضمان استقراره في وظيفته.

2.3.2 مفهوم نية الاستمرار في العمل:

أن ترك العاملين وظائفهم سواء كان بصورة اختيارية أو اجبارية فذلك يترك أثر (تأثير) دائم. فدوران العمل متصل بصورة مباشرة برفع تكلفة التعيين والتدريب وتدني الرضا الوظيفي للعاملين وخدمة المقدمة للعملاء. بصوره عامه النية في مغادرة العمل يشار إليها بأنها نية العاملين لمغادرة وظائفهم الحالية.(Cho,2009)

أن نية الاستمرار في العمل أو نية البقاء هي الجانب الإيجابي مقارنة مع نية المغادرة. واقترح أيضاً أن نية البقاء هي ما يجعل الموظفين على استعداد للعمل في المنظمة (Youcef et al, 2016) وتشير النية بمغادرة العمل الى التقدير الشخصي للفرد فيما يتعلق باحتمال ترك المنظمة في المستقبل القريب.

اشار (مروان 2008) بأن هناك علاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل وكل من ظروف العمل ، الاستقرار الوظيفي، الرؤوساء والمرؤوسين ،

الراتب والحوافز ، توقعات الفرد، قيمة الإنجاز ، والعدالة .مع عدم وجود فروق في استجابات عينة الدراسة حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تعزي لمتغيرات شخصية تمثلت في الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب، الدرجة الوظيفية ، وطبيعة الوظيفة . وأشارت الدراسة إلى وجود فروق في استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تعزي لمتغير مكان العمل. ويشير (Edward,2011) أن الاحتفاظ بالموظفين هو عملية تشجيع الموظفين على البقاء في المنظمة لطول فترة زمنية ممكنة أو حتى الانتهاء من المشروع.

وفي دراسة (أبوروس 2011) أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الاستمرار بالعمل في الجامعة والإيمان بالمؤسسة بمعنى أنه كلما كان هناك إيمان للمنظمة التي يعمل فيها كلما أثر ذلك على نيته بالاستمرار في العمل بالجامعة. ويبيّن أن الرغبة في الاستمرار بالعمل في المنظمة و درجة إتزام الفرد تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءاً لا بأس به من حياته في المنظمة وأي تفریط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً لتضائل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى. ويشير (علي 2016) أنه عندما يلتحق الموظف بمنظمة معينة يرتبط معها بعقد نفسي وبآخر اقتصادي وهو يطالب بأكثر من مجرد العائد الاقتصادي كمكافأة عن إنتاجه وولائه لمنظّمته، فهو يبتغي الأمن والاستقرار والمعاملة كإنسان له كيانه من قبل منظّمته وزملاء العمل بهدف إشباع احتياجاته وتوقعاته، وإذا اهتمت المنظمة بتحقيق العقد الاقتصادي فقط دون الاهتمام بالعقد النفسي فإن الموظف يفقد اهتمامه بعمله، ويحاول إذا ما أتاحت له الفرصة الانتقال منها إلى منظمة أخرى يحقق فيها توقعاته النفسية والاقتصادية فمن الضروري إذن أن يتعرف المدير على أهداف الفرد الشخصية، ويساعده على تحقيقها بعد إيجاد عملية توافق بينهما وبين أهداف الجهاز الإداري، وبذلك يحس العاملون أن تحقيق أهداف الجهاز هي تحقيق لأهدافهم، فمعظم الناس لديهم دوافع للنمو الشخصي إذا أعطوا المناخ الصحي الذي يشعر العامل بتحمل المسؤولية وبدفعه للإنجاز.

3.3.2 الاستقرار الوظيفي:

يحدث الاستقرار الوظيفي عند الإحساس بالرضا والأمان الوظيفي والذي يدفع الموظف إلى البقاء والاستمرار في العمل لدى المؤسسة وهو اختيار طوعي وإرادي، الاستقرار الوظيفي هو ناتج لعدد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المؤسسة بهدف الاستبقاء على الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء بها والذين هم السبب الجوهرى في تحقيق أهدافها (الصلاعين 2010)

يعرفه محمد على محمد أن الاستقرار هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلاً مهنيًا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار. من خلال هذا التعريف يعتبر الاستقرار هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله إلى المؤسسة أخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية ويجعله مطمئنًا على مستقبله المهني وراض عنه. (فاتح 2006) ويعرفه أحمد عبد الواسع على أنه "إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤولين الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية وضمان أمنه الصناعي وترقيته.

بمعنى هو خلق جو مناسب للعمل وتهيئة الظروف الملائمة حتى يشعر العامل بالأمن والطمأنينة في عمله ومستقبله المهني وتدرجه، والاستقرار أيضا هو ثبات العامل في المصنع الذي يعمل فيه حتى التقاعد، كما ويشير أيضا الاستقرار لبقاء العامل في المؤسسة التي يعمل فيها حتى خروجه منها عند التقاعد.

ويرى (حمو علي 2016) الاستقرار هو درجة ومدى ارتباط الأفراد بالمؤسسة التي يعملون بها وعمله على تحقيق أهداف المؤسسة وإمامهم بمختلف الإجراءات المطبقة في عملهم واضطلاعهم على الفرص المتاحة من أجل ترقيتهم في وظيفتهم من خلال التعريف التالي الاستقرار هو: درجة ارتباط الأعضاء بالتنظيم وتواجدهم به وتمثيلهم لأهدافه وإدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامهم.

4.3.2 دوران العمل الإختياري:

يعرف معدل دوران بأنه معدل دخول الموظفين الجدد في المنظمة ورحيل الموظفين الحاليين من المنظمة، ويرى (Verna 2010) وصفا ومقارنا الدوران أنه "إنهاء الفرد العمل من منظمة طواعيناً". بين جون (John, 2002) انه قد يترك الفرد العمل برغبته عن طريق الإستقالة، فقد يستقيل الفرد إذا أحس أن ظروف العمل أو شروط الخدمة لا تتناسب مع إمكانياته، وانه يتطلع

إلى الأحسن. وفي دراسة (خديجه 2013) عن وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل، قد اتضح انه في حالة ارتفاع الرضا الوظيفي يقل معدل دوران العمل ويميل العاملون للاستقرار في المنظمة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل. ويرى Armstrong (2009) أن دوران العمال يشمل ترك العمل بصورة الاختيارية والاجباري بمعنى الإستغناء عن العمل ويعرف Armstrong الاستغناء عن العمل بأنه "الحالة التي تقرر فيها الإدارة أن موظفاً معيناً أو عدداً من الموظفين يمثلون فائضاً عن الإحتياجات الفعلية للمنشأة في وظيفة معينة ولا يمكن توفير عمل بديل لهم" في كلا الحالتين يمثل ذلك دوران للعمال داخل المنظمة.

ينصح بعض المدراء باستخدام مبادئ التسويق لغرض جذب العاملين والاحتفاظ بهم بالإضافة الى بحث وتطوير والفهم لحاجات العاملين والسبب في ذلك أن العاملين ليسوا جميعاً في نفس الاتجاه ، حيث أن قسماً منهم يبحث عن المردود المادي لزيادة دخله والقسم الآخر ينظر الى العمل باعتباره المصدر الوحيد لمعيشته لذلك بإمكان مسؤولي التسويق استخدام أساليب البحث التسويقي لتجزئة سوق العمل ، ومن ثم اختيار وانتقاء الفئات الملائمة للعمل في المنظمة ،لأنه توجد علاقة وثيقة بين تنمية مهارات وقدرات العاملين وإشباع رغبات وحاجات الزبائن. (اياد 2016، الطائي 2007) ولذلك يتطلب من المنظمة الانتباه الى هذه العلاقة لأنه في حالة فقدان الموظفين الماهريين من المحتمل أن تفقد المنظمة زبائنها الدائمين وهذا يكلف إدارة المنظمة كثيراً.

4.2 العلاقة بين المتغيرات :

1.4.2 العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي و نية الاستمرار في العمل:

اظهرت دراسة (Hamiza 2014) حول الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بين توجه التسويق الداخلي و الاحتفاظ بالعاملين (الاستبقاء) في قطاع الفنادق الماليزية ، التي ركزت على استراتيجية الاحتفاظ بالموظفين، أن جميع المكونات الثلاثة لتوجه التسوق الداخلي وتمثله في (توليد معلومات السوق الداخلية، ونشر المعلومات الاستخبارية والاستجابة لمعلومات السوق) لديها تأثير ايجابي على التزام الموظفين التنظيمي والاحتفاظ بالموظفين. كما وجد أن الالتزام التنظيمي للموظفين له وعلاقة ايجابية وكبيرة مع الاحتفاظ بالموظفين. الدراسة أيضا كشفت أن الالتزامات العاطفية والمعيارية هي فقط بمثابة وسيط في العلاقة بين توجهات السوق الداخلية واستبقاء الموظفين ولكنها فشلت لدعم الالتزام بالاستمرارية كعامل وسيط.

ويرى فارزد (Farzad, et al, 2008) أن التسويق الداخلي هو جذب العاملين الجيدين والاحتفاظ بهم بهدف الحصول على أفضل اداء من قبلهم. فقد شمل تعريفه الاحتفاظ بالعاملين لضمان الاداء الافضل للمؤسسة. وفي صياغ اخر يري (محجوب 2010) أن بإمكانية الاحتفاظ بالأفراد الأكثر إدراكا بأهمية خدمة الزبون و توجهها بالمستهلك من خلال الاستخدام الفعال لتقنيات التسويقية داخليا.

اشارت دراسة (Lings & Greenley 2005) بعنوان قياس التوجه بالسوق الداخلي، وكان الغرض من هذه الدراسة هو تطوير أداة ذات مصداقية في قياس التوجه بالسوق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين التوجه بالسوق الداخلي وأهم العوامل التنظيمية التي تساعد على تطبيق التسويق الداخلي و التي تشمل العناصر التالية مواقف و توجهات الأفراد، العناية بالأفراد و تطويرهم، جذب الأفراد، الوضع أو الموقع التنافسي، إرضاء الزبائن. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للتوجه بالسوق الداخلي على العوامل التنظيمية السابقة، أي أن التوجه بالسوق الداخلي أمر مطلوب لنجاح تطبيق التسويق الداخلي، و توصي الدراسة بضرورة تبني التوجه بالسوق الداخلي من خلال التبادل الداخلي بين المنظمة و الموظفين.

2.4.2 الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي و نية الاستمرار

في العمل:

دراسة عارف ويزيد وآخر (Aref 2016) بحث في العلاقة بين السوق الداخلي والرضا الوظيفي ونية الدوران والدور المعدل للتوافق التنظيمي والرضا الوظيفي على هذه العلاقة. على عينة مرضات عملن في مستشفيات متخصصة وحكومية في عام 2014 في مدينة مشهد إيران.

إذا توصلت النتائج إلى أن التسويق الداخلي يمثل مؤشر إيجابي للتنبؤ بالرضا الوظيفي و لكن الرضا الوظيفي لا يمثل بالضرورة مؤشر سلبي للدوران الوظيفي . وعلاوة على ذلك، للتسويق الداخلي علاقة سلبية مع نية الدوران وترك العمل . وأخيراً، أثر التفاعل بين كل من الموظف والمخدم(المنظمة) والرضا الوظيفي يؤثر بشكل كبير على نية دوران و ترك العمل ولكن تفاعل الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي ليس لديه اي اثر علي نية الدوران. مما يعني أنه مهما كانت القيم التي يشعر بها الموظفين المنظمة بشأن زيادتهم، فإنهم سيصبحون أكثر دافعية و بالتالي تزيد احتمالية بقائهم و استقرارهم بالعمل.

في حين كشفت نتائج (مروان 2008) أن هناك علاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل وكل من ظروف العمل ، الاستقرار الوظيفي، الرؤوساء والمرؤوسين ، الراتب والحوافز ، توقعات الفرد، قيمة الإنجاز ، والعدالة. كما بينت دراسة (النور 2016) أن رضا العاملين بتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي. وعلى نفس النسق هدفت دراسة (اياذ 2016) لمعرفة أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال بأبعاد مختلفة متمثلة في(رؤيا المنظمة ، مكافأة العاملين ، نظام الاتصالات في المنظمة ، تطوير وتنمية العاملين والقيادة والدعم الإداري) وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير إيجابي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة على كلاً من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لموظفي شركة جوال. كما تبين وجود تأثير للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي الشركة. وأيضاً يوجد تأثير للرضا الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي لموظفي الشركة، وكذلك وجود أثر إيجابي لمتغيري العمر والدخل على الولاء التنظيمي.

أما (المجالي وآخرون 2016) أظهرت دراستهم استجابة إيجابية للعلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي . وفي دراسة (أبوبكر 2015) أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي، حيث تمثلت ممارسات التسويق الداخلي بالتمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت والاتصال الداخلي ، توصل الباحث إلى وجود أثر لممارسات التمكين، والبرامج التدريبية، والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت في رضا العاملين.

إن الرضا عن العمل يتبع إحساس العامل بالراحة عند أدائه للعمل، و الإشباع الذي تحققه المؤسسة له ورغم محاولات العديد من الدراسات و البحوث دراسة العلاقات التي من شأنها أن تدفع الفرد إلى الشعور بالرضا أو عدمه، إلا أنها لم تفلح إلى حد كبير، نظراً إلى أن النواحي الإنسانية يصعب قياسها وضبطها، كما أثبتت الدراسات أن دراسة سلوك العاملين لا يمكن أن

تتم بعيدا عن دراسة مشاعرهم وإحساسهم الشخصي، وما تنطوي عليه هذه النواحي من تناسق وتكامل الشخصية والولاء للجماعة والمؤسسة. عموماً فإن على المؤسسة من أجل ضمان رضا العمال أو إعطائهم فرصة لتحمل المسؤولية والحرية في اتخاذ القرارات والقيادة المتسامحة توفير الجو الجيد للعلاقات الإنسانية... الخ. وكل هذا ينعكس على نفسية العامل ويجعله راض ومستقراً، كما أن الشعور بالانتماء ضروري لتحقيق التوازن بالمؤسسة، ويرتبط بعوامل كثيرة منها:

1. مدى توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة
 2. مدى استجابة المؤسسة للحياة الاجتماعية والشخصية للعاملين ورعايتهم.
 3. مدى تفاعل العاملين مع بعضهم، والارتباط والتفاهم الذي يتوفر بينهم.
- كما يجب على المؤسسة أن تحقق للعامل وسائل الشعور بالأمن، كتأمينه من الفصل، فالعامل الذي يشعر أنه مهدد بالطرد بين لحظة وأخرى، لاشك أنه يشعر بعدم الاطمئنان والاستقرار في العمل. (فاتح 2006)

ومن جانب آخر دراسة (الدربالي 2009) حول واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي، بالتطبيق على الإطارات الطبية والتمريضية في مستشفى الملك عبدالله الجامعي بالأردن، شملت الأبعاد التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التنسيق والتكامل الداخلي كأبعاد تمثل أنشطة التسويق الداخلي. أشارت الدراسة أن هناك علاقة ايجابية بين تطبيق التسويق الداخلي وتحقيق الرضا لوظيفي.

وكشفت نتائج الدراسة (Rafiq, 2003) إلى وجود علاقة تأثير ايجابية بين مكونات أنشطة التسويق الداخلي و الأداء العام للمنظمة في إرضاء العاملين، و اعتناق التوجه بالسوق و المستهلك، و تطوير الكفاءات الفردية كلها قيم تنتج من تطبيق التسويق الداخلي و تساهم في رفع الأداء الكلي في المنظمة. أما (Chi 2005) و تركزت هذه الدراسة حول العلاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و الأداء في الفنادق الدولية العاملة في تايوان و أظهرت النتائج أن محاكاة أنشطة السوق الخارجي مثل بحوث السوق و تجزئة السوق و مختلف عناصر المزيج التسويقي، داخل المنظمة له تأثير ايجابي على الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير ايجابي للرضا الوظيفي على الأداء. ودرسة (Qayum2013) التسويق الداخلي متغير يسبق الرضا الوظيفي في جامعات ووضح علاقة الرضا الوظيفي و التسويق الداخلي.

أشارت دراسة كلر واخرون (Keller, S.2006) المتمثلة في أثر جهود التسويق الداخلي على عمليات توزيع الخدمات، حيث عملت على اقتراح نموذج يحاكي عناصر مزيج التسويق

الخارجي على السوق الداخلي، و العمل على اختبار تأثير هذه العناصر على رضا و أداء الزبون الداخلي (الموظف) واعتناق التوجه بالمستهلك. توصلت النتائج الى أن مزيج التسويق الداخلي يؤدي إلى إرضاء الزبون الداخلي و تحسين أدائه واعتناقه للتوجه بالمستهلك. وايضاً إرضاء الزبون الداخلي يؤدي إلى تحسين أداء الزبون الداخلي واعتناقه للتوجه بالمستهلك.

مما سبق استعراضه في الدراسات السابقة نلاحظ رغم وجود العديد من الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت دراسات متعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي والاحتفاظ بالعاملين (نية الاستمرار في العمل) في المنظمات الخدمية وغيرها، الا انها تباينت في نتائجها وهذا يوحي بطبيعة الدور الذي تلعبه تلك الابعاد، وان معظمها تمحورت حول التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي أو تأثيره على الرضا الوظيفي وبعضها يهدف لتحسين جودة الخدمة وخدمات عملاء ، وبعضها ركزت على الاداء العام للمنظمة، وممارسات التسويق الداخلي والجهود التسويقية. حيث اختلفت ابعاد التسويق الداخلي في الدراسات السابقة إذ لم يتم الاتفاق على ابعاد محدده للتسويق الداخلي أو التوجه السوقي الداخلي. وهذا يعني انه لايزال هناك المجال الواسع لعمل المزيد من الدراسات والابحاث لاستكشاف التأثير في مجالات وانشطة متعددة وفي بيئات مختلفة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

0.3 تمهيد :

تمثل منهجية البحث الخطوات التطبيقية لتنظيم الافكار ولتحقيق الربط بين ماهو محقق من تراكم معرفي (تطبيقي ، نظري) وبين إمكانية تجسيد هذه المعرفة وخاصةً فيما يتعلق بهذه الدراسة في القطاع المصرفي . اشتمل هذا الفصل على النظرية العلمية التي اعتمد عليها الباحث و بالاضافة لنموذج الدراسة ، والفرضيات المبنية على نموذج الدراسة والمنهجي المتبعه، وايضاً مصادر جمع البيانات ، مجتمع وعينة الدراسة ، قياس المتغيرات ، الاختبار المبدئي لاداة جمع البيانات ، جودة المقاييس ، والاساليب الاحصائية المستخدمة.

1.3 النظرية الدراسة :

اعتمد هذا البحث على نظريه التبادل الاجتماعي ونظرية السلوك المخطط لتفسير العلاقة بين متغيرات الدارسة وتحليل هذه العلاقة لتنبوء بنتائج الدارسة.

أ) نظرية التبادل الاجتماعي لجورج هومنز :

وهي نظرية اجتماعية نفسية ورؤية اجتماعية تفسّر التغير والاستقرار الاجتماعي كعملية تبادل تقاوضية بين الأطراف المختلفة. وتطرح هذه النظرية فكرة أن العلاقات الإنسانية تنشأ من حسابات غير موضوعية للتكلفة والمنفعة *cost-benefit analysis* ومن مقارنة البدائل. وترجع جذور نظرية التبادل الاجتماعي إلى الاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع. ابرز رواد هذه النظرية هومانز، بلاو ، أميرسون ، جولدنز ، سنجلمان. وقد تناولت النظرية القضايا الرئيسية التالية :

أولاً : يتطلع البشر في علاقاتهم الاجتماعية إلى تجنب السلوك المكلف الذي لا يعود بالفائدة عليهم ويتأسس التبادل وفقاً لذلك على أساس حساب التكلفة و العائد.

ثانياً : السلوك البشري يتم من خلال المقارنة بين البدائل المختلفة تبعاً لمبدأ التكلفة و العائد ومن ثم الحياة الاجتماعية تعد سلسلة مختلفة من الاختيارات ويفهم التفاعل بين الناس تبعاً لذلك على أساس التبادل الذي يكون محدداً في العلاقات التجارية وغير واضح الحدود في علاقات الصداقة.

ثالثاً : التبادل لا يقتصر على الجانب الاقتصادي فقط وإنما يرتبط بالجوانب النفسية والاجتماعية فتفسير الحياة وفق سلسلة من التبادل تزيد وتنقص من مخزون الأفراد أو الجماعات من القوة أو الصيت و يتم التبادل وفق قيم المجتمع و معاييرهم. وتعني أن الفرد عندما يقدم على مساعدة الآخرين يأمل في أن يحصل على مثلها عندما يحتاجها وهي نظرية تقوم على تفسير السلوك التفاعلي بين الأفراد وكذلك تفسير عمليات الجماعة.

ب) نظرية السلوك المخطط :

إن نظرية السلوك المخطط هي نظرية حول العلاقة بين المواقف والسلوك. في عام 1985 أجرى (Ajzen) توسيعاً لنظرية الفعل المعقول , فحصل على نظرية السلوك المخطط التي تؤكد على قاعدة النية قبل أداء السلوك لكن تنطبق على الحالات التي لا يسيطر فيها الفرد على كل العوامل التي تؤثر على الأداء الفعلي للسلوك. كنتيجة فإن النظرية الجديدة تؤكد على أن حدوث السلوك الفعلي يتناسب مع مقدار السيطرة التي يمارسها الفرد على سلوكه وقوة نوايا هذا الفرد لتنفيذ هذا السلوك. في مقالة اجزين 1985 يفترض أن الكفاءة الذاتية هامة لتحديد القوة التي ينوي بها الفرد تحقيق سلوك ما. (Ajzen, I. 1985). وفقاً لهذه النظرية يسترشد سلوك الإنسان من خلال ثلاثة أنواع من الاعتبارات:

1. المعتقدات حول النتائج المحتملة للسلوك وتقييم أهمية هذه النتائج بالنسبة للفرد (المعتقدات السلوكية).
2. المعتقدات حول توقعات الآخرين المعيارية من الفرد والدافع للامتثال لهذه التوقعات (المعتقدات المعيارية).
3. المعتقدات عن وجود العوامل التي يمكن أن تسهل أو تعيق تأدية السلوك والقوة المتصورة لهذه العوامل (معتقدات التحكم).

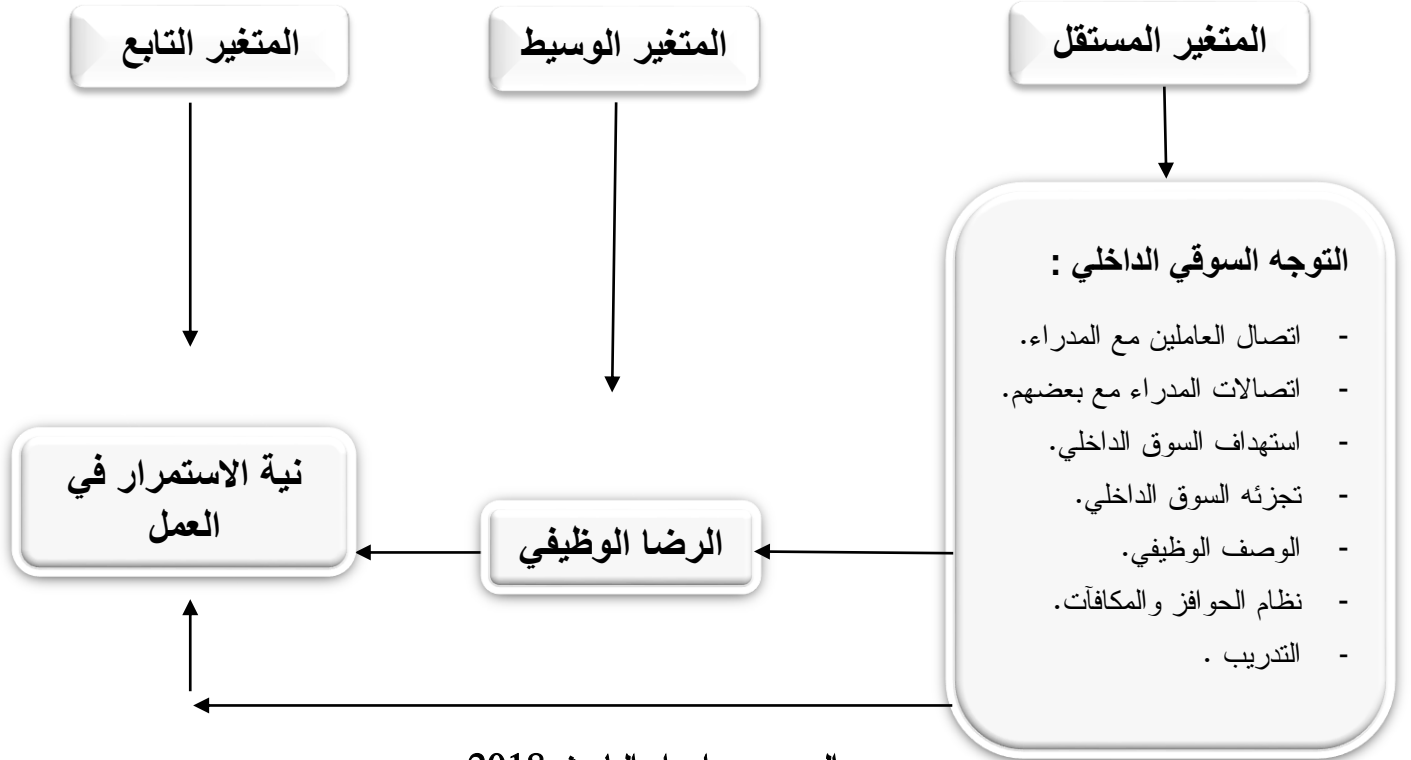
في المجاميع الخاصة بكل منها، فإن المعتقدات السلوكية تنتج موقفاً مناسباً أو غير مناسب نحو السلوك؛ المعتقدات المعيارية تؤدي إلى الضغوط الاجتماعية المتصورة أو المعيار الشخصي ، ومعتقدات التحكم تؤدي إلى السيطرة السلوكية المتصورة. اجمالاً، فإن الموقف تجاه السلوك، المعيار الشخصي، والشعور بالسيطرة السلوكية يؤدي إلى تشكيل نية سلوكية. وأخيراً، بفرض درجة كافية من السيطرة الفعلية على السلوك، فإن المتوقع من الناس هو أن ينفذوا نواياهم عندما تكون الفرصة سانحة. وبالتالي فإنه يكمن الفرض بأن النية تسبق السلوك مباشرة (Ajzen, I. 1991). اعتمد (Verna P.2010) نظرية السلوك المخطط في تفسير العلاقة للمتغيرات التي تؤثر على نوايا الدوران. من خلال التحقيق من تأثيرات الرضا الوظيفي ورأس المال النفسي. وإشارة إلى أن سلوك الدوران هو عملية متعددة المراحل والتي تشمل المواقف، واتخاذ القرارات والمكونات السلوكية. في نظرية السلوك المخطط (Ajzen, I. 1991) يشير إلى أن النية السلوكية هي مؤشر جيداً للسلوك الفعلي. وقد أثبتت بشكل فعال أن نوايا دوران السلوكية ينظر إليها باستمرار مع ارتباطات قوية ومعتدلة مع دوران.

فيرث وآخرون (Firth et al,2004) يفترض المؤلفان أن ضغوطات العمل وانعدام الرضا الوظيفي هما عاملان يسهمان في عزم الموظفين على ترك وظائفهم. وقد أبرز الباحثون أن النوايا هي المحدد الأساسي أو الوسيط الأولى للسلوك الفعلي. كما أوضحت أبحاث أخرى أن النية للإقلاع عن التدخين هي مؤشر بديل قوي لسلوك الإقلاع عن التدخين فعلياً.

2.3 نموذج الدراسة المقترح:

يقوم نموذج الدراسة على النظريات أعلاه والبحث في الدراسات السابقة وما فيها من فجوات ، وبذلك يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل (التوجه السوقي الداخلي) يمثل علاقات المدراء مع العاملين ، علاقات المدراء مع بعضهم ، تجزئة السوق الداخلي، استهداف السوق الداخلي، الوصف الوظيفي ، الاجور والمكافآت ، التدريب، ومن ثم المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) ومن ثم المتغير التابع (نية الاستمرار في العمل)

شكل رقم (1-3) نموذج الدراسة المقترح



3.3 تطوير فرضيات الدراسة :

من أجل الوصول الى أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها ، ووفقاً لنموذج الدراسة تم صياغة ثلاثة فرضيات رئيسية وهي كما يلي :

1.3.3 الفرضية الاولى : هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي و نية الاستمرار في العمل

كشفت دراسة (Hamiza 2014) وجود علاقة بين توجه السوقي الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين على الاحتفاظ (استبقاء) العاملين في الفنادق الماليزية . ووضحت دراسة (اياد 2016) تفسير العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي وخلصت نتائجها لوجود علاقة ايجابية بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفه على كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. ودراسة (محجوب 2010) أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصدافية في المؤسسة الخدمية البنك الجزائري .ومن هنا يمكن استنتاج الفرضية الرئيسية التالية:

هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية وهي موضحة في الجدول أدناه :

جدولة رقم (1-3) يوضح الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى : هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي و نية الاستمرار في العمل
وتتفرع منها الفرضيات التالية :
توجد علاقة بين اتصالات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين اتصالات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين استهداف السوق الداخلي و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين تجزئة السوق الداخلي و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين الحوافز والمكافآت و نية الاستمرار في العمل
توجد علاقة بين التدريب و نية الاستمرار في العمل

المصدر : إعداد الباحث 2018

2.3.3 الفرضية الثانية : هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي و الرضا الوظيفي

كشفت دراسة (آدم 2016) وجود علاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي ورضا العاملين يتوسط هذه العلاقة. وكذلك دراسة بيلي (Bailey et al, 2016) حول دور الرضا الوظيفي للعاملين والالتزام التنظيمي في السوق الداخلي وتعريف هوية موظف البنك التي اعتمدت نظرية التبادل الاجتماعي في تفسير العلاقات. كما اثبت فرضية دراسة (المجالي وآخرون 2016) حول وجود علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وهي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) الرضا الوظيفي كمتغير تابع ، حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الأولى في التأثير يليه الثقافة التنظيمية، ثم التدريب والتفاعل الداخلي على التوالي.

كما بحثت دراسة (Qayum 2013) في العلاقة التسويق الداخلي كمتغير يسبق للرضا الوظيفي في المنظمات الخدمية عموماً والجامعات تحديداً. اوضحت دراسة (Chi,2005) أن محاكاة أنشطة السوق الخارجي مثل بحوث السوق و تجزئة السوق و مختلف عناصر المزيج التسويقي، داخل المنظمة له تأثير ايجابي على الرضا الوظيفي. وغيرها من الدراسات السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي في مواضع مختلفة كسابق للولاء التنظيمي أو كوسيط يسبق الالتزام التنظيمي ، كما استخدم ايضا للتأثير على جودة الخدمة الخارجية ، وبناءً على ماتقدم سابقاً تم صياغة الفرضية الرئيسية الثانية : **هنالك علاقة ايجابية بين توجه التسويق الداخلي والرضا الوظيفي**، ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية وذلك كما هو موضح في الجدول أدناه :

جدولة رقم (2-3) يوضح الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الرئيسية الثانية : هنالك علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي و الرضا الوظيفي
وتتفرع منها الفرضيات التالية :
توجد علاقة بين اتصالات المدراء مع العاملين و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين اتصالات المدراء مع بعضهم و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين استهداف السوق الداخلي و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين تجزئة السوق الداخلي و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين الوصف الوظيفي و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين الحوافز والمكافآت و الرضا الوظيفي
توجد علاقة بين التدريب و الرضا الوظيفي

المصدر : إعداد الباحث 2018

3.3.3 الفرضية الثالثة : هنالك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و نية الاستمرار في العمل

أكدت دراسة (خديجه 2013) وجود علاقة سلبية بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل وقد اتضح انه في حالة ارتفاع الرضا الوظيفي يقل معدل دوران العمل ويميل العاملون للاستقرار في المنظمة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل. وكذلك اثبت (الرضا الوظيفي يمثل ظاهرة الترك الطوعي للخدمة التي تقديم الاستقلالات) وقد اتضح أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يؤيد ايجابية هذه الفرضية وهي أن عند إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار وتوفير فرص التدريب والتأهيل والاهتمام ببيئة العمل المادية فان ذلك يجعل العاملين أكثر حيوية ونشاط في العمل داخل المنظمة وأيضاً الرغبة في البقاء. و أكد (Igbaria1994) أن الرضا هو العنصر المهم والاساسي الذي يؤثر على قرارات العاملين وكذلك الالتزام التنظيمي ، إذ أن الرضا الوظيفي هو الذي يؤثر على نية الاستمرار في العمل أو ترك العمل. واستناداً على الدراسات السابقة فقد تم صياغة الفرضية أعلاه .

4.3.3 الفرضية الرابعة : يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية

الاستمرار في العمل :

جدول رقم (3-3) يوضح الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الرئيسية الرابعة : يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل
وتتفرع منها الفرضيات التالية :
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين اتصالات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين اتصالات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين استهداف السوق الداخلي و نية الاستمرار في العمل
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين تجزئة السوق الداخلي و نية الاستمرار في العمل
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل
يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الحوافز والمكافآت و نية الاستمرار في العمل
التدريب و الرضا الوظيفي

إعداد الباحث 2018

4.3 منهجية الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من مدخل استنباطي لان الدراسة تهدف الى اختبار نظريه وايضا يتناسب مع الظاهرة موضوع البحث ، وقام الباحث باختيار هذا الاسلوب لان دراسة (Alexandre, 2014) كانت مشابهة للدراسة الحالية وقاموا باختيار المنهج الوصفي . إذا تبرز أهميته في البحوث العلمية ليس في مجرد وصف الظاهرة بل بتحليل واقعها وتفسير نتائجها من خلال معالجة بيانات الدراسة وصولاً الى تفسيرات يمكن تعميمها وذلك لزيادة المعرفة والخبرة حول الظاهرة قيد الدراسة . يهدف المنهج الوصفي في هذه الدراسة الى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في (توجه التسويق الداخلي) كمتغير مستقل، (نية الاستمرار في العمل) كمتغير تابع (الرضا الوظيفي) كوسيط في علاقه بينها ، حيث لايتقصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها والتوصل ونتائجها.

5.3 مصادر جمع البيانات :

استخدم الباحث العديد من مصادر البيانات التي دعمت الدارسة للوصول الى نتائج دقيقة ومجدية ، وهي:

- مصادر الثانويه : وهي تلك البيانات والمعلومات الموجودة حالياً في مصادر أخرى ، مثل الكتب والمراجع والمجلات ، وقام الباحث بجمع البيانات من البحوث السابقه المنشورة وغير المنشورة والاوراق العلميه والدوريات المجلات العلمية والكتب والمراجع والانترنت.
- مصادر أولية : هي البيانات التي يجمعها الباحث لأول مرة عن المتغيرات التي يهتم بها لإغراض محددة حيث تعتبر ذات اهمية خاصة وضرورية للدراسة التي يقوم بها الباحث، وقد استخدم الباحث أداة جمع البيانات (الاستبانة) ، فقد تم توزيع استبيانها على عينة من مجتمع الدراسة.

6.1 مجتمع وعينة الدراسة :

أ. مجتمع الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعه الكلية من العناصر التي يسعى الدارس أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة موضوع الدراسة. ويمثل المجتمع في هذه الدراسة الموظفين بالمصارف في السودان بولاية الخرطوم، وقد تم تحديد عينه من المصارف التجارية بالسودان. يتكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية بالسودان والبالغ عددها (12) مصرف.

ب. عينة الدراسة :

اختار الباحث أسلوب العينة غير الاحتمالية القصدية (نسبياً لضيق الوقت وضعف الموارد المادية) ونوعية العينة الملائمة والتي تتعدم أوجه إحصائيتها الدقيقة لمجتمع البيئة . عينة الدراسة تم اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (364) استمارة أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد (286) استمارة بنسبة استرداد بلغت (78)% وتم تحديد حجم العينة عن طريق قانون اختيار العينة $(N = Z^2 \cdot (P \{1-P\})/e^2, N = (1.96) \cdot 0.05(0.05) / (0.05)$ ، ويوضح الجدول ادناه معدل استجابة المبحوثين، تمثل العينة موظفي المصارف التالية (بنك فيصل الاسلامي السوداني ، بنك النيل للتجارة والتنمية ، بنك الخرطوم ، بنك امدرمان الوطني، بنك الجزيرة السوداني الاردني ، بنك النيل الازرق المشرق ، بنك التضامن ، البنك السوداني الفرنسي ، بنك البركة ، بنك السلام ، بنك تنمية الصادرات ، بنك الثروة الحيوانية) البنوك اعلاه في ولاية الخرطوم وتفاوتة عدد الاستبانة الموزعة لكل مصرف حسب حجم العاملين بمصرف الواحد داخل ولاية الخرطوم. تم الحصول على بيانات عدد العاملين عن العام (2017) من قسم المعلومات المصرفية من مجلة اتحاد المصارف السوداني إصدار رقم (34).

7.3 قياس متغيرات الدراسة :

يحتوي هذا القسم مصادر قياس متغيرات الدراسة ويتم الاعتماد على الاستبانة كداء لجمع البيانات وتتكون الاستبانة من قسمين :

القسم الاول : يشمل الاسئلة المتعلقة بالبيانات السخصية مثل النوع ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة العلمية ، الاجر واخيراً الوظيفة.

القسم الثاني : يتعلق بقياس متغيرات الدراسة وقد تم قياس هذه المتغيرات باستخدام مقياس ليكارت الخماسي ، بحيث يشير الرقم (5) أوافق بشدة والرقم (4) أوافق والرقم (3) محايد والرقم (2) لا أوافق والرقم (1) لا أوافق بشدة ، ويتكون من ثلاثة محاور متغير مستقل وتابع و وسيط وهي كالآتي :

المحور الاول : توجه السوق الداخلي :

يناقش هذا المحور توجه السوق الداخلي وهو يتكون من سبعة ابعاد وهي (اتصالات العاملين مع المدراء ، اتصالات المدراء مع بعضهم، استهداف السوق الداخلي، تجزئة السوق الداخلي، الوصف الوظيفي، الحوافز والمكافآت، التدريب) تم قياسه من خلال (26) عبارة.

ويشير (Gounaris 2006) أن توجه السوق الداخلي هو مدى التزام الشركة بإنتاج قمية لموظفيها من خلال الإدارة الفعالة للعلاقات بين المشرفين (المدراء) والموظفين والإدارة ككل. طور نموذج لقياس توجه التسويق الداخلي وتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية (توليد معلومات السوق الداخلية، ونشر المعلومات الاستخبارية والاستجابة لمعلومات السوق) ، من الدراسات التي تبنت هذه الابعاد (McGrath2009) و (Hamiza. J 2014) وتتفرع منها ابعاد فرعية. تم قياس هذا المتغير من خلال سبعة أبعاد بعدد (29) عبارة من دراسة (Gounaris 2006).

جدول رقم (4-3) قياس توجه السوق الداخلي

البيانات	الرقم	البعد
يطلعني مديري على التغييرات التي تطرأ في السياسات	1	اتصال المدراء مع الموظفين
يهتم مديري لمشكلاتي الشخصية التي تؤثر على ادائي	2	
عندما احتاج التحدث الي مديري أجده	3	
يناقش مديري أهدافي وموافقته مع اهداف البنك	4	
يتم مناقشة مشكلات الأقسام والوحدات الفرعية بطريقه تشاركيه	1	اتصال المدراء مع بعضهم
يتم إبلاغ مدراء الإدارات بالمشكلات التي تواجه الإدارات الأخرى	2	
يشجع البنك المدراء على الاجتماع لحل القضايا المتعلقة بالمرؤوسين	3	
يشارك المدراء في حل المشكلات التي تواجه الإدارات الأخرى	4	
تتبنى سياسات والقرارات الموارد البشرية احتياجاتنا الفردية	1	استهداف السوق الداخلي
سياسات الموارد البشرية تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المشتركة لكل مجموعه من الموظفين	2	
قبل تنفيذ السياسات يتم تقييم اثرها على مجموعات الموظفين	3	
سياسات الموارد البشرية تطبق على الجميع ولا تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفرديه	4	
يتم تقسيم الموظفين وفقاً للسمات الشخصية والاحتياجات الفردية.	1	تجزئة السوق الداخلي
قبل إدخال أي تغيير في السياسة يتم النظر في احتياجاتنا مقدما.	2	
يتم معاملة جميع الموظفين بالتساوي ويتم تجاهل الاحتياجات الفردية.	3	
يتم مراجعه احتياجاتنا الفردية بشكل منتظم في هذا البنك.	4	
تتبنى سياسات والقرارات الموارد البشرية احتياجاتنا الفردية	1	المر

2	سياسات الموارد البشرية تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المشتركة لكل مجموعه من الموظفين	
3	قبل تنفيذ السياسات يتم تقييم اثرها على مجموعات الموظفين	
4	سياسات الموارد البشرية تطبق على الجميع ولا تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفرديه	
1	عندما انجز العمل بصورة جيده اتوقع أن اتلقى مكافأه (ماليه أو معنويه).	الموافز والمكافآت
2	دخلي والزيادات السنوية لا تعتمد على أدائي الفردي ولكن على اداء البنك.	
3	دخلي والزيادات السنوية ترتبط ارتباطا وثيقا بمؤهلاتي وأدائي.	
4	يحصل الجميع على مكافأة سنوية بغض النظر عن أدائهم.	
5	دخلي والزيادات السنوية مماثلة للموظفين الذين يحملون نفس المؤهلات في الصناعة نفسها.	
1	التدريب يكون حسب الاحتياجات الفرديه لكل موظف	التدريب
2	لا يوجد تدريب للموظفين الجدد ، وعليهم معرفه وتمكين انفسهم على متطلبات الوظيفة	
3	يتم تدريب الموظفين على العمليات و الانشطه و السياسات الجديده قبل تنفيذها	
4	عندما ينتقل الموظف من قسم إلى آخر يقوم المدير الجديد بتدريبه شخصيا	

إعداد الباحث 2018

المحور الثاني : نية الاستمرار في العمل :

المقصود في هذه الدراسة هو الاحتفاظ (استبقاء) بالعاملين من وجهة نظر العاملين ، أي استبقائهم في المؤسسة لاطول فترة ممكن. يشير (Edward2011) هو عملية تشجيع الموظفين على البقاء في المنظمة لاطول فترة زمنية ممكنه أو حتى الانتهاء من المشروع، تم قياس المتغير بعدد(5) عبارات وهي:

جدول رقم (3-5) قياس نية الاستمرار بالعمل

الرقم	العبارات
1	أرى مستقبلا لنفسي داخل هذا البنك.
2	إذا كان الأمر متروك لي، سوف أعمل بالتأكيد لهذا البنك على مدى السنوات الخمس المقبلة.
3	إذا استطعت أن أبدأ من جديد، سأختار العمل في هذا البنك.
4	إذا تلقيت عرض عمل جذاب من بنك آخر، فإنني سوف اترك العمل.
5	وظيفتي مهمة جدا بالنسبة لي ، وأحب العمل لهذا البنك.

إعداد الباحث 2018

المحور الثالث : الرضا الوظيفي :

بما أن الرضا الوظيفي يمثل مشاعر وأحاسيس غير محسوسة فإن القدرة على التعرف عليها والوصول إليها يعتبر عملية ليست سهلة. ولقد استفادت مقاييس الرضا الوظيفي من التقدم الذي حدث في مجال علم النفس من حيث أساليبه لدراسة الشخصية والاتجاهات وغيرها من الجوانب النفسية. تم صياغته العبارات ادناه لقياس الرضا الوظيفي للعاملين .(عثمان عفيفي 2017)

جدول رقم (3-6) قياس الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات
1	اشعر بالرضا اتجاه علاقتي مع المشرف .
2	اشعر بالرضا اتجاه علاقاتي بزملائي والتواصل معهم.
3	اشعر بالرضا اتجاه الحوافز التي احصل عليها.
4	اشعر بالرضا اتجاه حجم الفرص التدريبية التي يوفرها البنك لي.

المصدر إعداد الباحث 2018

8.3 الاختبار المبدئي لاداء جمع البيانات :

استخدم الباحث الاختبار المبدئي للتأكد من صدق محتوى الاستبانة وصدق الاداة ، وقام الباحث بالتأكد من خلال عرض الاستبانة للتحكيم ، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عدد من المحكمين ذوي العلاقة بمجال الدراسة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وطلب منهم إلقاء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث العبارات ومدى شمولية المتغيرات لجانب الدراسة وسلامتها

لغويًا ووضوحها ، وبعد استعادت الاستبانة من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

*التحليل المبدئ :

تم عمل تحليل مبدئ لاداء جمع البيانات للتأكد من معيار الصدق والاتساق ، قد تم سياقة عبارات البحث بواسطة الباحث بمرجعيه من الدراسات السابقة هذه نتائج التوزيع المبدئ ، تمت توزيع 50 استبانة وتم استرداد 40 استبانة التي كانت نتائجها كالتالي :

جدول رقم (3-8) نتائج الاختبار المبدئ ألفا كرنباخ للابعاد

محاوr الدراسة	الفا كرنباخ
اتصال المدراء مع الموظفين	.745
اتصال المدراء مع بعضهم	.789
استهداف السوق الداخلي	.730
تجزئة السوق الداخلي	.829
الوصف الوظيفي	.253
الحوافز والمكافآت	.616
التدريب	.585
نيه الاستمرار في العمل	.488
الرضا الوظيفي	.759

المصدر إعداد الباحث 2018

9.3 الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات قام الباحث بتبني أساليب احصائية عديدة، فقد أستخدم مقياس معدل الاستجابة وتحليل العوامل الديموغرافية وتحليل الاعتمادية لقياس مدى الاتساق الداخلي لإجابات العينة ، ومن ثم تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وكذلك تم استخدام النسب المئوية ن بالاضافة الى التحليل العاملي التوكيدي لمعرفة درجة العلاقة بين المتغيرات وابعادها. وايضاً تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لقياس الاثر بين متغيرات الدراسة ، واستخدام البرنامج الإحصائي (AMOS.25) من أجل الحصول على الاعتمادية والتحليل

العاملية الاستكشافية والتوكيدي والارتباط وتحليل المسار وغيرها من أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات للحصول على نتائج دقيقة وحقيقية.

الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات و اختبار الفروض

0.4 المقدمة :

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وكذلك تصميم ادوات القياس المستخدمة وطرق اعدادها ، كما يتضمن تقييم ادوات القياس للتأكد من صلاحيتها ومدى تطبيقها ، وايضاً الى درجة اعتمادية متغيرات الدراسة (التوجه السوقي الداخلي ، الرضا الوظيفي ، نية الاستمرار في العمل) وتعديل فرضيات الدراسة ، ونموذج الدراسة المعدل. بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

1.4 عرض وتحليل البيانات :

جدول (1-4) يوضح معدل الاستجابة

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	364	100%
الاستبيانات التي تم إرجاعها	318	87%
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	46	17.5%
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	32	8.7%
الاستبيانات الصالحة للتحليل	286	78%

المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018

1.2.4 وصف أداة الدراسة

اعتمد الدراس على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة واشتملت الاستبانة على قسمين:

القسم الأول: يحتوي على عدد (7) فقرات تناولت المعلومات الشخصية لإفراد عينة الدراسة والمتمثلة في:

النوع ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، المستوى التعليمي ، الخبرة ، الدخل الشهري ، الوظيفة.

القسم الثاني: يتكون من (9) محاور وعدد (38) فقرة . وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (2-4) توزيع محاور الدراسة

المحور	محاور الدراسة	عدد الفقرات
الأول	اتصال المدراء مع الموظفين	4
الثاني	اتصال المدراء مع بعضهم	4
الثالث	استهداف السوق الداخلي	4
الرابع	تجزئة السوق الداخلي	4
الخامس	الوصف الوظيفي	4
السادس	الحوافز و المكافآت	5
السابع	التدريب	4
الثامن	نيه الاستمرار في العمل	5
التاسع	الرضا الوظيفي	4
المجموع		38

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2018م

1.3.4 مقياس الدراسة :

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثه اوزان. وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة. كما هو موضح في جدول رقم (3-4).

جدول رقم (3-4) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	من 80 % فأكثر	درجة موافقة مرتفعة جداً
أوافق	4	من 70 إلى أقل من 80 %	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50 إلى أقل من 70 %	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	20 إلى أقل من 50 %	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20 %	درجة موافقة منخفضة جداً

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

وعلية يصبح الوسط الفرضي للدراسة: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات $(1+2+3+4+5)/5 = 3$ وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا زادت متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة.

1.4.4 تقييم أداة الدراسة:

وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

(1) صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من :

1. اختبار صدق محتوى المقياس

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال الإدارة كما هو موضح في جدول رقم (7-3)، وقد طلب من المحكمين إبداء آراءهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة. وبعد أن تم استرجاع الاستببان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة ، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق).

2. اختبار الثبات :

يقصد بالثبات هو أي أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعنى الاستقرار قي نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة وبالتالي كلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق

من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ، وقد اعتمدت الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة على معامل إلفا كرونباخ" (Cronbach, Alpha)، والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر. وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لمحاور الدراسة:

جدول رقم (4-4) نتائج اختبار ألفا كرونباخ للابعاد

محاور الدراسة	ألفا كرونباخ
اتصال المدراء مع الموظفين	.833
اتصال المدراء مع بعضهم	.857
استهداف السوق الداخلي	.846
تجزئة السوق الداخلي	.854
الوصف الوظيفي	.811
الحوافز والمكافآت	.753
التدريب	.630
نيه الاستمرار في العمل	.708
الرضا الوظيفي	.739
الإجمالي	.952

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول (4-4) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرونباخ لجميع عبارات محور (المتغير المسقل التوجه السوقي الداخلي والمتغير الوسيط الرضا الوظيفي المتغير التابع نية الاستمرار في العمل) أكبر من (70%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلى (.952) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات كل الابعاد (التوجه السوقي الداخلي و نيه الاستمرار في العمل و الرضا الوظيفي) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

1.5.4 أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

(1) إجراء اختبار الثبات : وذلك باستخدام كل من:

(أ) اختبارات الصدق (ب) اختبارات الثبات

(2) أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة وذلك من خلال:

(أ) حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة (3) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. وإذا كان الانحراف المعياري للعبارة يقترب من الواحد الصحيح فهذا يدل على تجانس الإجابات بين أفراد العينة.

(ب) الانحراف المعياري : وذلك للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من محاور الدراسة الرئيسية عن متوسطها الحسابي ، وكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

(3) تحليل المسار :

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، تمّ استخدام تحليل المسار والارتباط (البسيط والمتعدد) لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

(1) معامل الارتباط (R) وهو مؤشر احصائي يستخدم لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة وكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرات ، كما أن إشارة معامل الارتباط تدل على نوع العلاقة فإذا كانت الإشارة الموجبة تدل على وجود ارتباط طردي والإشارة السالبة تدل على وجود علاقة عكسية.

(2) معامل التحديد (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات فكما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمتغير المستقل وبالتالي تزداد القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة والعكس هو الصحيح فكما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على عدم جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمتغير المعدل .

(3) اختبار (T) لقياس أثر العلاقة بين المتغيرات ووفقاً لهذا الاختبار يتم مقارنه القيمة الاحتمالية (Probability) للمعلمة المقدرة مع مستوى المعنوية 5% فإذا كانت

القيمة الاحتمالية اكبر من (0.05) يتم قبول فرض العدم وبالتالي تكون المعلمة غير معنوية إحصائياً" ويدل ذلك على (عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات) , إما إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل ويدل ذلك على (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات موضع الدراسة) .

(4) يتم الاعتماد على قيمة (B) معامل الانحدار لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغيير في المتغير المستقل.

تحليل البيانات الأساسية: الجدول رقم (4-5) يوضح التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية ومن الجدول وحسب توزيع افراد العينة ووفقا :

جدول رقم (4-5) التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية

المتغيرات الديمغرافية	البيانات	العدد	النسبة
النوع	ذكر	519	67.3
	أنثى	91	31.7
	المجموعه	286	%100
العمر	أقل من 30	130	45.3
	31 الى 40	75	26.1
	41 الى 50	54	18.8
	51 فأكثر	27	9.4
	المجموعه	286	%100
الحالة الاجتماعية	أعزب	129	45
	متزوج	157	55
	المجموعه	286	%100
المستوى التعليمي	ثانوي	5	1.7
	دبلوم	10	3.5
	بكالوريوس	417	9.59
	دكتوراة	85	29.6
	أخرى	130	45.3
	المجموع	286	%100
عدد سنوات الخدمة بالمؤسسة	أقل من 5 سنه	121	42.2
	6 الى 10 سنه	58	20.1

18.5	53	11 الى 19 سنه		
18.8	54	20 فأكثر		
%100	286	المجموعه		
39.1	112	أقل من 3000	الدخل الشهري	
34.7	101	3000 الى 5000		
14.2	41	5000 الى 7000		
11.1	32	7000 فأكثر		
%100	286	المجموعه		
61.6	174	موظف		المسمى الوظيفي
26.5	76	رئيس قسم		
7.7	22	مدير ادارة		
1.4	4	مدير فرع		
2.8	10	أخرى		
%100	286	المجموعه		

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.6.4 التحليل العائلي الاستكشافي: Exploratory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العائلي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولاختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث تقوم عملية التحليل العائلي بتوزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول ، 2003 : 178) ، ويؤدي التحليل العائلي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى(سامي ، 2009 : 43) ، حيث تستند غرلة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العائلي على عدد من الافتراضات (Hair et al , 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي :

- (1) وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
- (2) ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتناسب العينة.

- (3) ألا تقل قيمة اختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.
- (4) أن تكون قيمة الاشتراكات الأولية (Communities) للبيود أكثر من 50%.
- (5) ألا يقل تشبع العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.
- (6) ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.
- التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل :**

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-6) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 38 عبارة).

الجدول (4-6) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (حجم العينة: 286)

Component			
1	2	3	4
		.772	يطلعني مديري على التغييرات التي تطرأ في السياسات
		.709	يهتم مديري لمشكلاتي الشخصية التي تؤثر على ادائي
		.956	عندما احتاج التحدث الي مديري أجده
		.676	يناقش مديري أهدافي وموافقها مع اهداف البنك
	.816		يتم مناقشة مشكلات الأقسام والوحدات الفرعية بطريقه تشاركية
	.896		يتم إبلاغ مدراء الإدارات بالمشكلات التي تواجه الادارات الاخرى
	.735		يشجع البنك المدراء على الاجتماع لحل القضايا المتعلقة بالمرؤوسين
	.949		يشارك المدراء في حل المشكلات التي تواجه الادارات الاخرى
.507			تتبنى سياسات والقرارات الموارد البشرية احتياجاتنا الفردية
.565			قبل تنفيذ السياسات يتم تقييم اثرها على مجموعات الموظفين
.652			يتم تقسيم الموظفين وفقاً للسمات الشخصية والاحتياجات الفردية.
.821			قبل إدخال أي تغيير في السياسة يتم النظر في احتياجاتنا مقدما.
.718			يتم معاملة جميع الموظفين بالتساوي ويتم تجاهل الاحتياجات الفردية.
.768			يتم مراجعه احتياجاتنا الفردية بشكل منتظم في هذا البنك.
		.812	يتم تكلفني بالمهام بعد تأكد مشرفي من مقدرتي على اداءها
		.861	المهام الموكلة الي تساعدني في تحسين مسيرتي المهنيه في البنك
		.538	يتم تقسيم المهام وفقاً للدرجة الوظيفية
.710			عندما انجز العمل بصورة جيدة اتوقع أن اتلقى مكافأه (ماليه أو معنويه)
.771			دخلي والزيادات السنوية ترتبط ارتباطا وثيقا بمؤهلاتي وأدائي
.815			دخلي والزيادات السنوية مماثلة للموظفين الذين يحملون نفس المؤهلات في الصناعة نفسها
.692			التدريب يكون حسب الاحتياجات الفرديه لكل موظف
.619			يتم تدريب الموظفين على العمليات والانشطه والسياسات الجديده قبل تنفيذها
.915			عندما ينتقل الموظف من قسم إلى آخر يقوم المدير الجديد بتدريبه شخصيا

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع : تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-7) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 36 عبارة) .

الجدول (4-7) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (حجم العينة: 286)

العبارات	
1	
.875	أرى مستقبلا لنفسي داخل هذا البنك.
.884	إذا كان الأمر متروك لي، سوف أعمل بالتأكد لهذا البنك على مدى السنوات الخمس المقبلة.
.866	إذا استطعت أن أبدأ من جديد، سأختار العمل في هذا البنك.
.797	وظيفتي مهمة جدا بالنسبة لي ، وأحب العمل لهذا البنك

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط : تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-8) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 36 عبارة) .

الجدول (4-8) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (حجم العينة: 286)

العبارات	
1	
.770	اشعر بالرضا اتجاه علاقتي مع المشرف .
.658	اشعر بالرضا اتجاه علاقتي بزملائي والتواصل معهم.
.825	اشعر بالرضا اتجاه الحوافز التي احصل عليها.
.753	اشعر بالرضا اتجاه حجم الفرص التدريبية التي يوفرها البنك لي.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.7.4 الاعتمادية بعد التحليل العاملي الاستكشافي :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرو نباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally,1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا كثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب. (Bowling, 2009) ، ، والجدول رقم (9-4) يوضح نتائج اختبار ألفا كرو نباخ (Cronbach's alpha) بعد اجراء التحليل العاملي.

الجدول (4-9) معامل الإعتدالية ألفا كرونباخ لعبارات الإستبيان بعد التحليل الاستكشافي (حجم العينة 286)

نوع المتغير	المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
المستقل	اتصال المدراء مع الموظفين	4	.832
	اتصال المدراء مع بعضهم	4	.857
	الاستجابة الداخلية	12	.924
	التدريب	3	.767
التابع	نية الاستمرار في العمل	4	.877
الوسيط	الرضا الوظيفي	4	.741

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.8.4 التحليل العاملي التوكيدي: Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل

بهذا المجال . تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 23) analysis of moment structure

✧ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

1. النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية The relative chi-square DF

وهي عبارة عن قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض للبيانات العينة

2. مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيمته بين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وكلما كانت هذه القيمة أكبر من (0.9) دل ذلك على جودة النموذج ، وإذا كانت قيمته (1) دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

3. مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإذا ساوت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على أن النموذج يطابق تماماً البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و 0.08 دل ذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج. (James Lattin and Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irimi Moustaki 2002)

4. مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

5. مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

6. مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

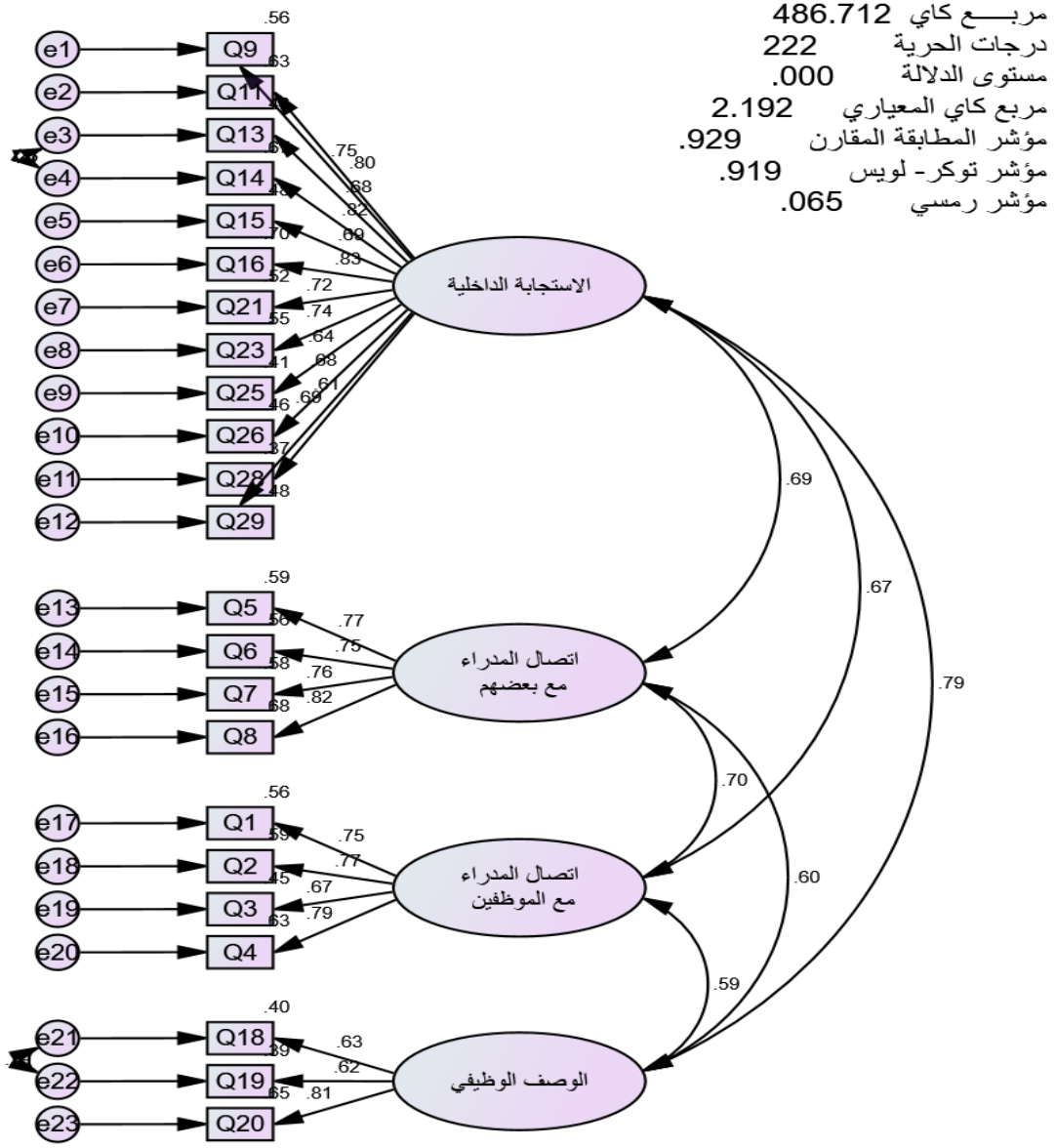
7. مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker-Lewis Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair, JR. and Others 1995)

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (1-4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي.

شكل رقم (4-1) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (10-4) مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	486.712	--	--
DF	222	--	--
CMIN/DF	2.192	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.929	>0.95	Acceptable
SRMR	0.058	<0.08	Excellent
RMSEA	0.065	<0.06	Acceptable
PClose	0.001	>0.05	Terrible

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

الجدول (11-4) مؤشرات جودة المطابقة

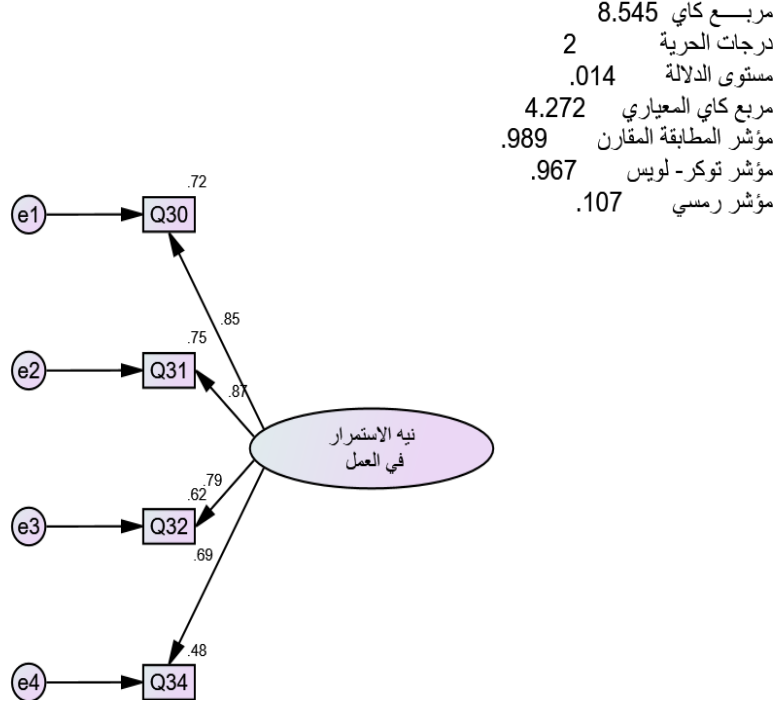
Measure	Terrible	Acceptable	Excellent
CMIN/DF	> 5	> 3	> 1
CFI	<0.90	<0.95	>0.95
SRMR	>0.10	>0.08	<0.08
RMSEA	>0.08	>0.06	<0.06
PClose	<0.01	<0.05	>0.05

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك

في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (11-4) يوضح التحليل العائلي التوكيدي.

شكل رقم (4-2) التحليل العائلي التوكيدي للمتغير التابع



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول (4-11) مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	8.545	--	--
DF	2	--	--
CMIN/DF	4.272	Between 1 and 3	Acceptable
CFI	0.989	>0.95	Excellent
SRMR	0.029	<0.08	Excellent
RMSEA	0.107	<0.06	Terrible
PClose	0.073	>0.05	Excellent

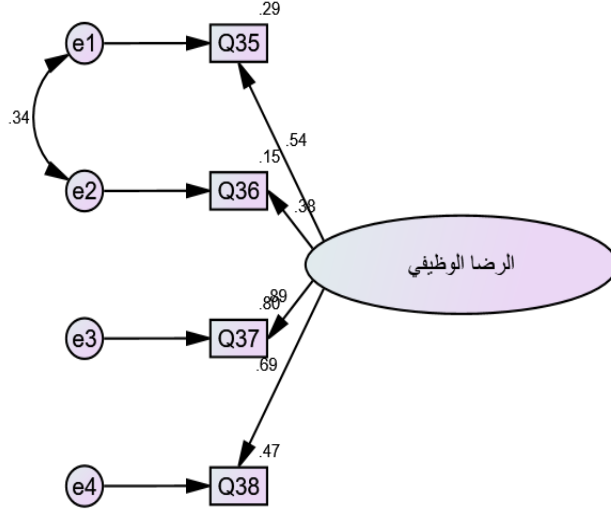
المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (4-12) يوضح التحليل العاملي التوكيدي.

شكل رقم (3-4) التحليل العائلي التوكيدي للمتغير البسيط

مربع كاي .011
 درجات الحرية 1
 مستوى الدلالة .918
 مربع كاي المعياري .011
 مؤشر المطابقة المقارن 1.000
 مؤشر توكر- لويس 1.021
 مؤشر رمسي .000



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (4-12) مؤشرات جودة المطابق

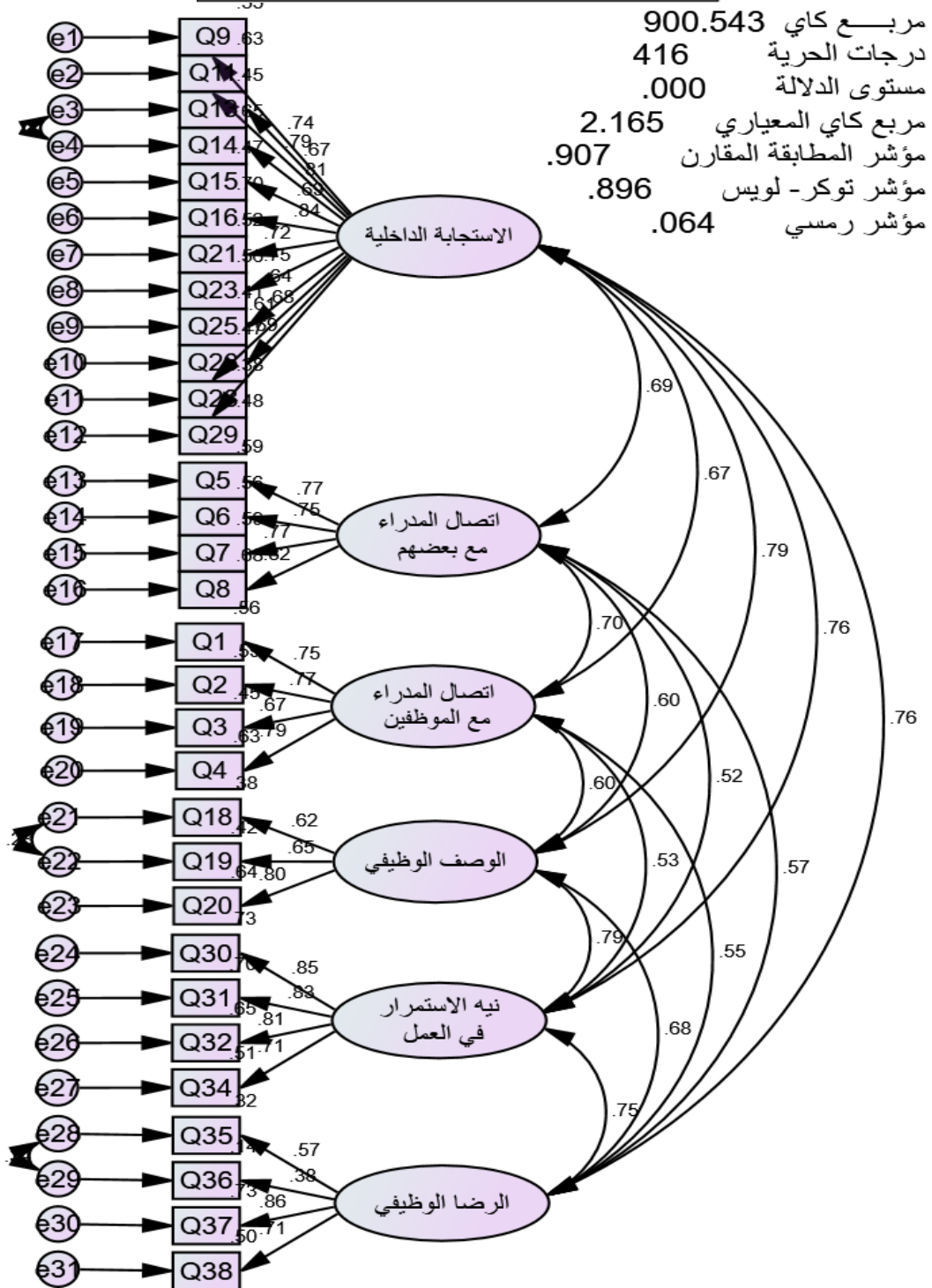
Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	0.011	--	--
DF	1	--	--
CMIN/DF	0.011	Between 1 and 3	Excellent
CFI	1.000	>0.95	Excellent
SRMR	0.001	<0.08	Excellent
RMSEA	0.000	<0.06	Excellent
PClose	0.942	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

التحليل العائلي التوكيدي لنموذج الدراسة:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العائلي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العائلي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (4-13) يوضح التحليل العائلي التوكيدي.

شكل رقم (4-4) التحليل العاملي التوكيدي لِمُودِجِ الدراسة



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول (4-13) مؤشرات جودة المطابقة

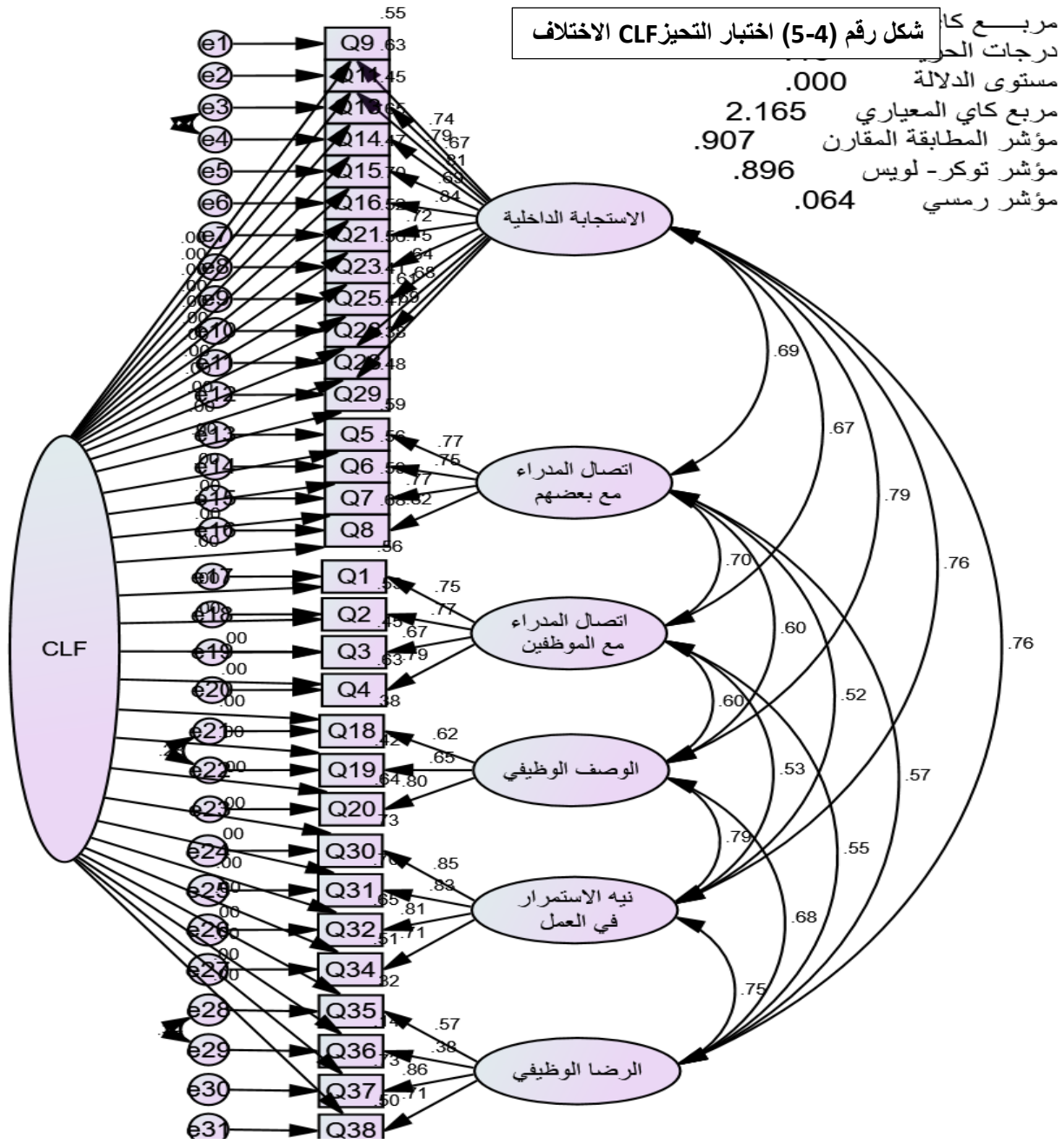
Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	900.543	--	--
DF	416	--	--
CMIN/DF	2.165	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.907	>0.95	Acceptable
SRMR	0.060	<0.08	Excellent
RMSEA	0.064	<0.06	Acceptable
PClose	0.000	>0.05	Terrible

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

Common method bias

اختبار التحيز عن طريق (CLF)

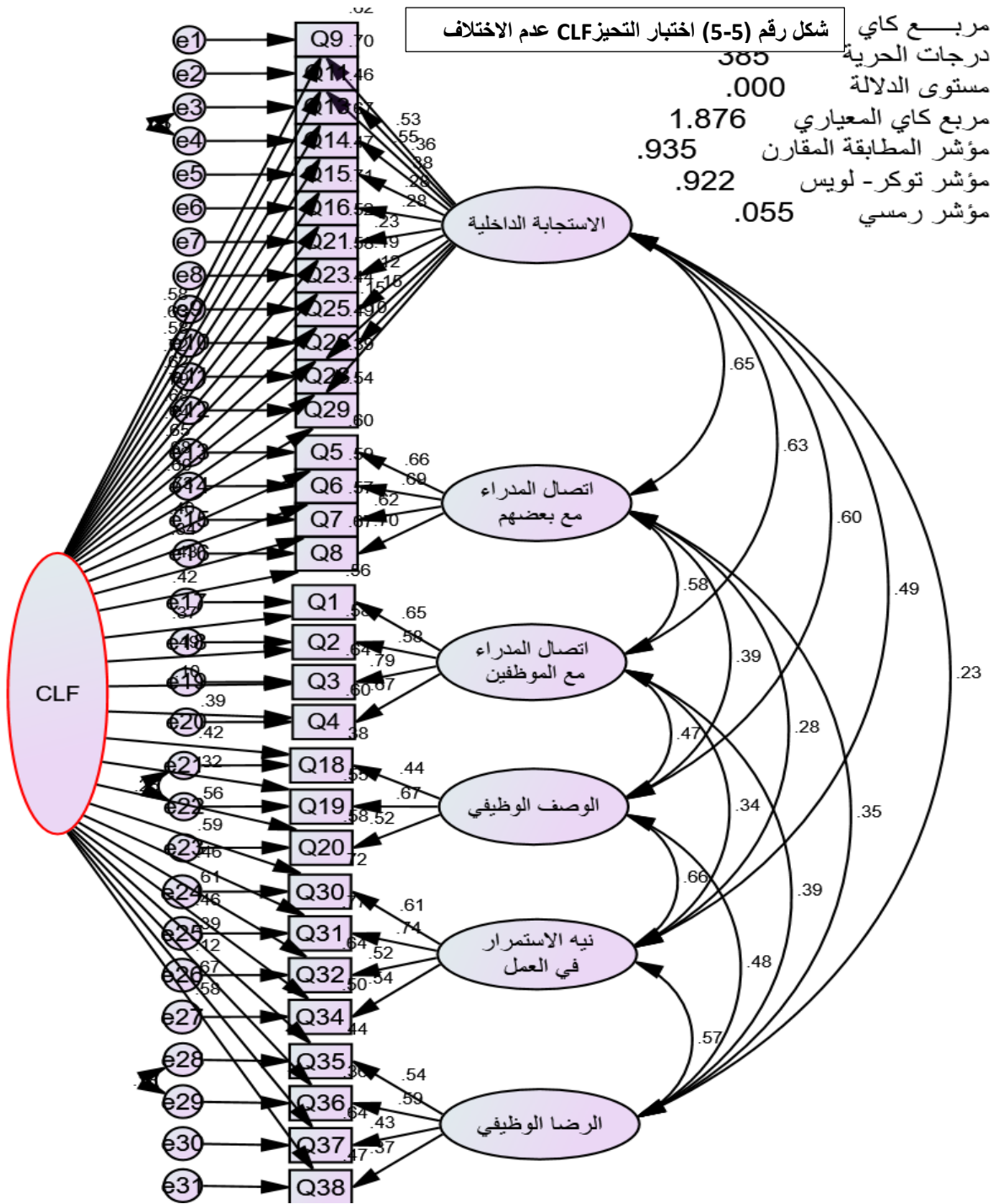
تعتبر من الاختبارات المستخدمة للتأكد من سلامة البيانات التي تم جمعها من انها خالية من التحيز حتي لا تؤثر على النتائج وقد يؤثر التحيز على تضخيم او تخليص الردود أو الاستجابة، توجد هنالك طريقتان للتأكد من سلامة البيانات الطريقة الاولى احتساب الاختلافات من بين الاجابات بحيث يجب ان لا تكون هنالك اختلافات جوهرية، والشكل التالي (4-5) يوضح تلك الطريقة .



Common method bias

اختبار التحيز عن طريق (CLF)

تعتبر من الاختبارات المستخدمة للتأكد من سلامة البيانات التي تم جمعها من انها خالية من التحيز حتي لا تؤثر على النتائج وقد يؤثر التحيز على تضخيم او تخليص الردود او الاستجابة ,توجد هنالك طريقتان للتأكد من سلامة البيانات والطريقة الثانية هي عدم احتساب اي اختلاف بين الاجابات بحيث يجب ان لا تكون هنالك اي اختلافات بين الاسئلة اي ان تكون كلها صفرية ,والشكل التالي (4-6) يوضح تلك الطريقة.



وبعد تطبيق الطريقتين تم احتساب قيمة مربعات كأي للتأكد من سلامة البيانات من التحيز، وأوضحت نتائج التحليل بان لا يوجد أي تحيز في البيانات مما يمكننا من استكمال التحليل .

جدول رقم (4-15) يوضح اختبار تحيز البيانات

	Chi-square	df	p-val	Invariant?
Overall Model				
Unconstrained	722.452	385		
Fully constrained	900.543	416		
Number of groups		2		
Difference	178.091	31	0.000	NO
Chi-square Thresholds				

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.9.4 تحليل الاعتمادية والصلاحية :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE,MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي .

الجدول (4-15) تحليل الاعتمادية والصلاحية

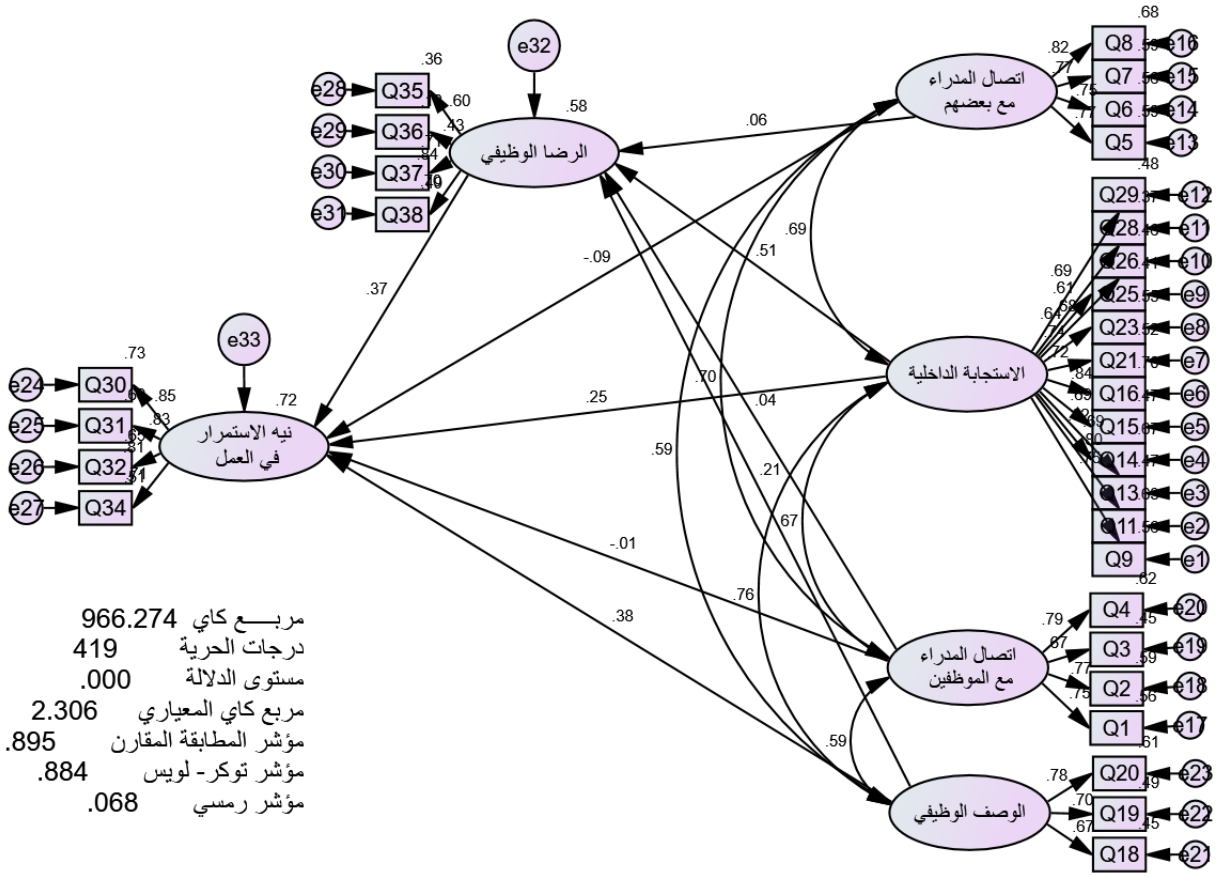
	CR	AVE	MSV	ASV
النية	0.850	0.645	0.623	0.465
الاستجابة_الداخلية	0.899	0.523	0.629	0.543
اتصال_المدراء_مع_بعضهم	0.853	0.603	0.491	0.384
اتصال_المدراء_مع_الموظفين	0.838	0.557	0.491	0.376
الوصف_الوظيفي	0.724	0.480	0.629	0.486
الرضا_الوظيفي	0.722	0.425	0.582	0.447

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.10.4 نموذج الدراسة المعدلة :

بعد اجراء شكل رقم (7-4) نموذج الدراسة المعدل التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للمتغيرات الدراسة يتم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل، اذا ما كان نموذج الدراسة يستند على نظرية قوية عادة ما يطابق الواقع اما في حالة عدم الاعتماد على نظرية فانه عادة ما يتم تعديل النموذج حتي يطابق الواقع وكذلك الاعتماد على مقياس الفا كرونباخ للاتساق

الداخلي للبيانات اذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمد فانه يتم استبعاد البعد تماما



والشكل التالي (4-7) يوضح نموذج الدراسة المعدل.

* إعادة تسمية المتغيرات :

إشارة الى النموذج أعلاه ، والى نتيجة التحليل التي دمجت المتغيرات مع بعضها (تجزئة السوق الداخلي ، استهداف السوق الداخلي ، الحوافز والمكافآت ، التدريب) فقد تطلب الامر إعادة تسمية هذه المتغيرات تحت مسمى واحد ، فأصبح المتغير **الاستجابة الداخلية** استناداً على الدراسات السابقة وفقاً للآتي :

بالرغم من عدم وجود ابعاد موحد لقياس التوجه السوقي الداخلي إلا أن معظم الدراسات السابقة الحديثة بينت أن التوجه السوقي الداخلي يتكون من ثلاثة أبعاد سلوكية رئيسية متمثلة في: جمع المعلومات الداخلية (استخبارات السوق الداخلي) ، ونشر المعلومات الداخلية ، والاستجابة الداخلية (e.g. Lings, 2004; Lings and Greenley, 2005) جمع المعلومات الداخلية يعني جمع المعلومات المتعلقة بالموظفين، ويمكن للمدراء جمع معلومات الموظفين من خلال الطرق الرسمية (مثلا مقابلات العمل ، مسح عن الرضا الوظيفي) والقنوات غير الرسمية

(كالتفاعلات اليومية) (Lings, 2004) وعرف لنيغز (2004) جمع المعلومات الداخلية يتعلق بخصائص واحتياجات الموظفين ، وتصوراتهم عن مدخلاتهم الوظيفية ، وما هي الفوائد التي يودون الحصول عليها من وظائفهم ، وتصورات الموظفين عن المساواة في التبادل بين أرباب العمل والموظفين. أما نشر المعلومات الداخلية يتعلق بتوزيع هذه المعلومات بين للإدارة العليا وبين الإدارات في المؤسسة من أجل الاستجابة . وتشير الاستجابة للسوق الداخلية إلى استجابة المدير إلى المعلومات المتعلقة باحتياجات وتوقعات الموظفين ، استنادًا إلى المعلومات التي يتم جمعها في السوق الداخلية.(e.g. Carter and Gray, 2007; Gounaris, 2006) يقوم الموظفون بتبادل أوقاتهم وطاقاتهم ليس فقط من أجل المكافأة ، ولكن أيضًا من أجل المنافع غير المالية ، مثل الاحتياجات الاجتماعية ، والعلاقات ، والاعتراف بالعمل الجيد والشعور بالإنجاز (Sasser and Arbeit, 1976; Lings and Greenley, 2005). عندما يحدد المديرون احتياجات الموظفين ورغباتهم من خلال معلومات السوق الداخلية وتصميم الوظائف للاستجابة لهذه الاحتياجات ، سوف يشعر الموظفون بالرضا ولديهم تصورات إيجابية عن وظائفهم. وبذلك تبدأ المؤسسات باحتياجات الموظفين ونشرها بين مديري الشركة، وتتعلق الاستجابة الداخلية بتصميم الوظائف التي تلبي احتياجات الموظفين، وتعديل أنظمة المكافآت وفقا لذلك، مما يجعل إدارة الشركة أكثر مراعاة فيما يتعلق باحتياجات الموظفين وتقديم التدريب اللازم لتطوير المهارات و القدرات التي يتطلبها وصف وظيفتهم.

وأشارت نتائج دراسة كونرس (Gounaris 2005) أن بعدي تجزئة واستهداف السوق الداخلي يملان إلى الاستجابة الداخلية، ولاتبات نتائج دراسة قام بإعادة توزيع عينة عشوائية مرة أخرى لإعادة وتشكيل الأبعاد الرئيسية، واثبتت النتائج إلى أن البعدين الفرعيين تجزئة واستهداف السوق الداخلي يميلان بشكل كبير إلى بعد استجابة السوق الداخلية إلى جانب الوصف الوظيفي والحوافز والمكافآت أي لا ينتميان إلى استخبارات السوق الداخلية. وبذلك واستدلال لما ذكر انفاً ، تم تسمية الأبعاد التي اندمجت بـ **الاستجابة الداخلية** وتشمل الأبعاد التالية (تجزئة السوق ، استهداف السوق ، التدريب ، الحوافز والمكافآت).

الفرضيات المعدلة :

بعد تعديل النموذج تم تعديل الفرضيات الرئيسية والفرعية كما موضحة أدناه :

☀ هل توجد علاقة بين الاستجابة الداخلية و نية الاستمرار في العمل.

☀ هل توجد علاقة بين الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل.

- ⚙ هل توجد علاقة بين علاقات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل.
- ⚙ هل توجد علاقة بين علاقات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل.
- ⚙ هل توجد علاقة بين الاستجابة الداخلية و الرضا الوظيفي.
- ⚙ هل توجد علاقة بين الوصف الوظيفي و الرضا الوظيفي.
- ⚙ هل توجد علاقة بين علاقات المدراء مع العاملين و الرضا الوظيفي.
- ⚙ هل توجد علاقة بين علاقات المدراء مع بعضهم و الرضا الوظيفي.
- ⚙ هل توجد علاقة بين نية الاستمرار في العمل و الرضا الوظيفي.
- ⚙ يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الاستجابة الداخلية و نية الاستمرار في العمل.
- ⚙ يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل.
- ⚙ يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين علاقات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل.
- ⚙ يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين علاقات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل.

مؤشرات جودة النموذج بعد التعديل

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

الجدول (4-16) مؤشرات جودة المطابقة بعد تعديل نموذج الدراسة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	966.274	--	--
DF	419	--	--
CMIN/DF	2.306	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.895	>0.95	Need More DF
SRMR	0.062	<0.08	Excellent
RMSEA	0.068	<0.06	Acceptable
PClose	0.000	>0.05	Terrible

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

1.11.4 تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

الجدول رقم (17-4) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

Estimate		
.689	توجه_التسويق_الداخلي	اتصال_المدراء_مع_بعضهم
.668	توجه_التسويق_الداخلي	اتصال_المدراء_مع_الموظفين
.759	توجه_التسويق_الداخلي	الوصف_الوظيفي
.701	اتصال_المدراء_مع_بعضهم	اتصال_المدراء_مع_الموظفين
.586	اتصال_المدراء_مع_بعضهم	الوصف_الوظيفي
.593	اتصال_المدراء_مع_الموظفين	الوصف_الوظيفي
.756	توجه_التسويق_الداخلي	النية
.745	توجه_التسويق_الداخلي	الرضا_الوظيفي
.571	اتصال_المدراء_مع_بعضهم	الرضا_الوظيفي
.519	اتصال_المدراء_مع_بعضهم	النية
.534	اتصال_المدراء_مع_الموظفين	النية
.556	اتصال_المدراء_مع_الموظفين	الرضا_الوظيفي
.766	الوصف_الوظيفي	النية
.663	الوصف_الوظيفي	الرضا_الوظيفي
.762	النية	الرضا_الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

2.4 اختبار الفرضيات :

نمذجة المعادلة البنائية [SEM] Structural Equation Modeling

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية، وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة ، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

تحليل المسار Path Analysis

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العائلي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

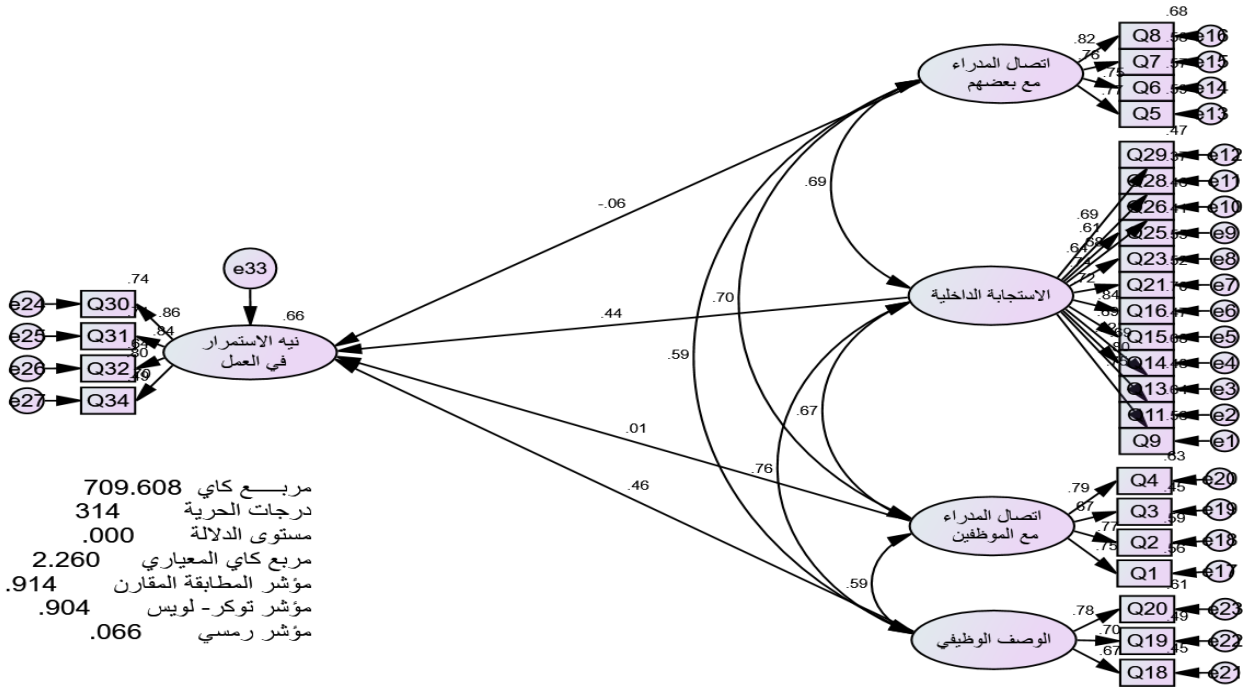
ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions، وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي :

1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة
5. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة ،والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .
6. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.
7. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل

الشكل (4-8) العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل



لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة , وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح , والجدول التالي قيم تحليل المسار.

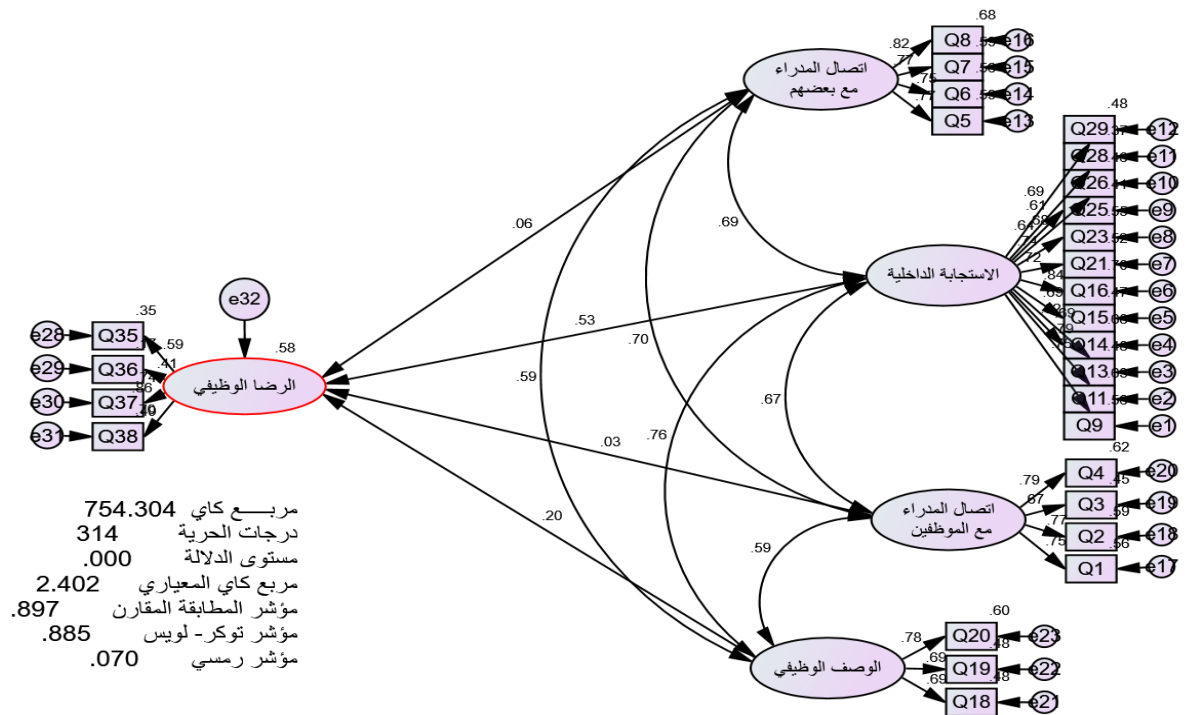
جدول رقم (4-18) تحليل المسار الفرضية الاولى

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
اتصال_المدراء_مع_بعضهم <--- النية	-.080	.107	-.750	.453	لم تدعم
الاستجابة_الداخلية <--- النية	.527	.119	4.432	***	دعمت
اتصال_المدراء_مع_الموظفين <--- النية	.012	.111	.108	.914	لم تدعم
الوصف_الوظيفي <--- النية	.662	.145	4.564	***	دعمت

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي

الشكل (4-9) العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي



لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة , وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي قيم تحليل المسار.

جدول رقم (4-19) تحليل المسار الفرضية الثانية

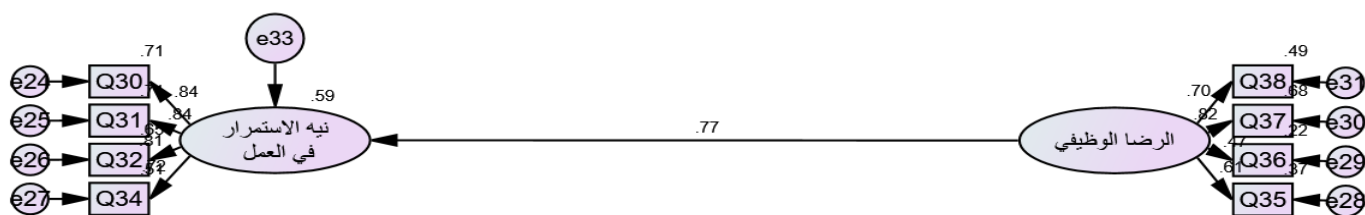
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الرضا_الوظيفي <--- اتصال_المدراء_مع_بعضهم	.045	.070	.647	.518	لم تدعم
الرضا_الوظيفي <--- الاستجابة_الداخلية	.370	.083	4.439	***	دعمت
الرضا_الوظيفي <--- اتصال_المدراء_مع_الموظفين	.027	.072	.373	.709	لم تدعم
الرضا_الوظيفي <--- الوصف_الوظيفي	.166	.086	1.916	.055	لم تدعم

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و نية الاستمرار في العمل

الشكل (10-4) العلاقة بين الرضا الوظيفي و نية الاستمرار في العمل

مربع كاي 84.336
 درجات الحرية 19
 مستوى الدلالة .000
 مربع كاي المعياري 4.439
 مؤشر المطابقة المقارن .939
 مؤشر توكر- لويس .910
 مؤشر رسمي .110



لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة , وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح , والجدول التالي قيم تحليل المسار.

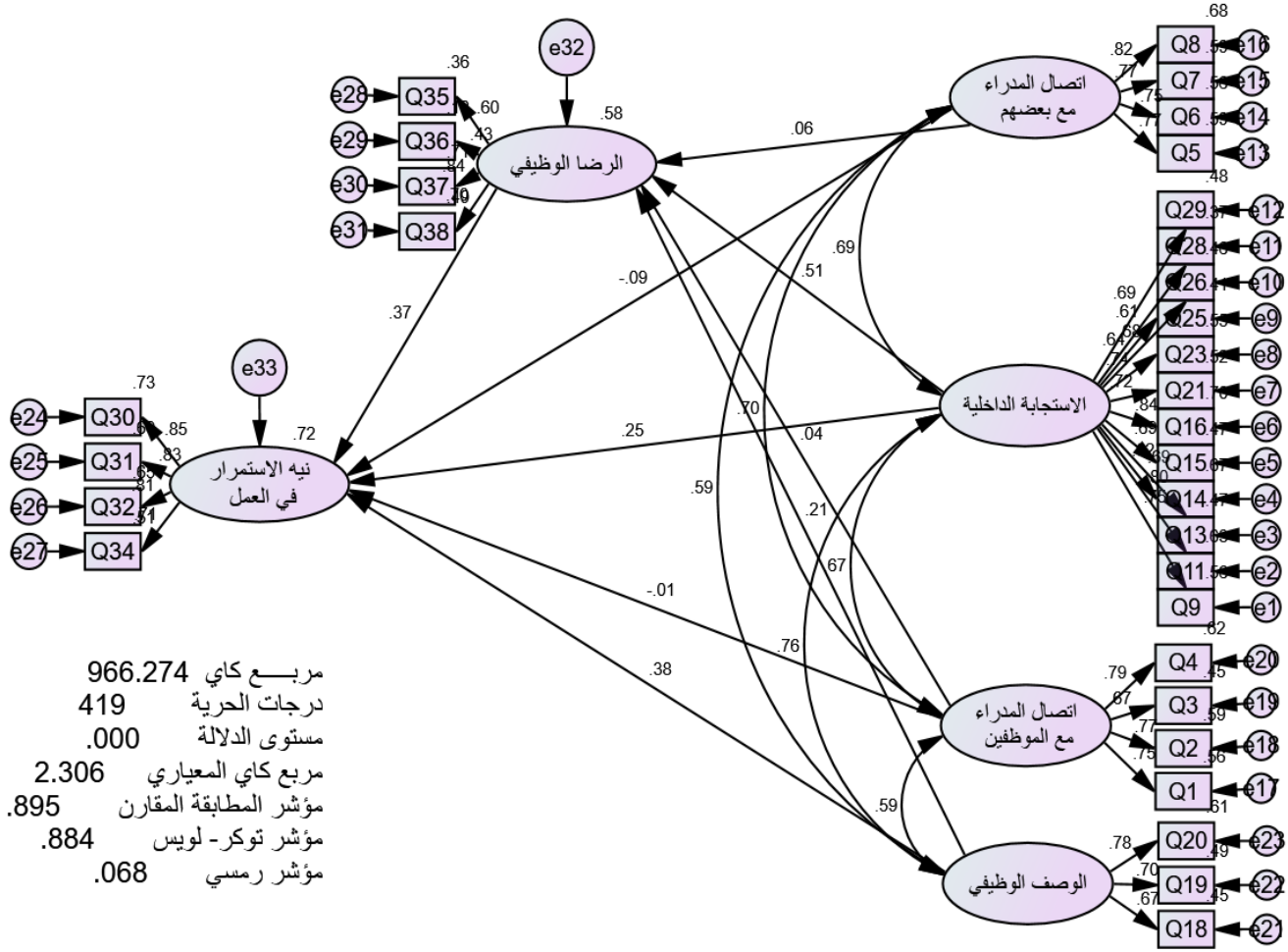
جدول رقم (20-4) تحليل المسار الفرضية الثالثة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الرضا_الوظيفي <--- النية	1.235	.141	8.771	***	دعمت

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

الفرضية الرئيسية الرابعة:

الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل
الشكل (4-11) العلاقة بين الرضا الوظيفي والتوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل



لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة , وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح , والجدول التالي قيم تحليل المسار .

جدول رقم (21-4) تحليل المسار الفرضية الرابعه

الفرضيات	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الرضا_الوظيفي <--- اتصال المدراء مع بعضهم	.050	.072	.697	.486	لم تدعم
الرضا_الوظيفي <--- الاستجابة الداخلية	.366	.084	4.330	***	دعمت
الرضا_الوظيفي <--- اتصال المدراء مع الموظفين	.036	.075	.482	.630	لم تدعم
الرضا_الوظيفي <--- الوصف الوظيفي	.182	.092	1.990	.047	لم تدعم
النية <--- اتصال المدراء مع بعضهم	-.114	.101	-1.129	.259	لم تدعم
النية <--- الاستجابة الداخلية	.298	.121	2.468	.014	لم تدعم
النية <--- اتصال المدراء مع الموظفين	-.010	.104	-.092	.927	لم تدعم
النية <--- الوصف الوظيفي	.547	.138	3.976	***	دعمت
النية <--- الرضا الوظيفي	.619	.148	4.173	***	دعمت

إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018

بهدف الكشف عن الأثر غير المباشر (التوسط) عند طريق استخدام تحليل المسار (Path analysis) في البداية يجب التحقق من بعض الشروط لاختبار الدور الوسيط (الأثر غير المباشر) والتي تتمثل في الخطوات التالية (1) وجود إثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع (2) وجود إثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل على المتغير الوسيط (3) وجود إثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل والمتغير الوسيط على المتغير التابع. والجدول التالي يوضح نتائج اختبار المتغير الوسيط بعد التحقق من تلك الشروط.

جدول رقم (4-22) يوضح أثر المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل

م	الفرضيات	الاثر غير المباشر	الاثر المباشر	النتيجة
1	الاستجابة الداخلية ← الرضا الوظيفي ← النية	.226	.007	توسط كامل
2	علاقات المدراء مع العاملين ← الرضا الوظيفي ← النية	.022	.720	لا يوجد توسط
3	علاقات المدراء مع بعضهم ← الرضا الوظيفي ← النية	.031	.585	لا يوجد توسط
4	الوصف الوظيفي ← الرضا الوظيفي ← النية	.113	.118	لا يوجد توسط

إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات

0.5 مقدمة :

يحتوي هذا الفصل على عرض لأهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسة ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاختلاف والاتفاق ، وكذلك التأثيرات النظرية والتطبيقية للدراسة، بالإضافة الى التحديات وأوجه القصور للدراسة الحالية واخيراً عرض مجموعة من المقترحات لبحوث مستقبلية.

تم التوصل لهذه النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (AMOS25) في تحليل الاستبيان من أجل الحصول على الاعتمادية والتحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي والارتباط وتحليل المسار وغيرها من أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات حيث كانت أسئلة البحث على النحو التالي: ماهو أثر التوجه السوقي الداخلي على نية الاستمرار في العمل والرضا الوظيفي كمتغير وسيط ومن أجل تحقيق السؤال الرئيسي كانت هنالك أسئلة فرعية وتشمل الآتي:

1. هل توجد علاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل؟
2. هل توجد علاقة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي ؟
3. هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي ونية الاستمرار في العمل ؟
4. هل الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي و نية الاستمرار في العمل.

1.5 ملخص النتائج :

- ✪ توجد علاقة إيجابية بين الاستجابة الداخلية و نية الاستمرار في العمل.
- ✪ توجد علاقة إيجابية بين الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل.
- ✪ لا توجد علاقة إيجابية بين علاقات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل.
- ✪ لا توجد علاقة إيجابية بين علاقات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل.
- ✪ توجد علاقة إيجابية بين الاستجابة الداخلية و الرضا الوظيفي.
- ✪ لا توجد علاقة إيجابية بين الوصف الوظيفي و الرضا الوظيفي.
- ✪ لا توجد علاقة إيجابية بين علاقات المدراء مع العاملين و الرضا الوظيفي.
- ✪ لا توجد علاقة إيجابية بين علاقات المدراء مع بعضهم و الرضا الوظيفي.
- ✪ توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و نية الاستمرار في العمل.
- ✪ الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة الايجابية بين الاستجابة الداخلية و نية الاستمرار في العمل.

☀ الرضا الوظيفي لا يتوسط العلاقة الايجابية الوصف الوظيفي و نية الاستمرار في العمل.
☀ الرضا الوظيفي لا يتوسط العلاقة الايجابية علاقات المدراء مع العاملين و نية الاستمرار في العمل.

☀ الرضا الوظيفي لا يتوسط العلاقة الايجابية علاقات المدراء مع بعضهم و نية الاستمرار في العمل.

2.5 مناقشة نتائج الفرضيات :

جاءت نتائج التحليل بتعديل النموذج الاولي وبالتالي تعديل الفرضيات، حيث دمجت اربعة ابعاد من ابعاد التوجه السوقي الداخلي وهي (تجزئة السوق الداخلي ، استهداف السوق المجزء ، الحوافز والمكافآت ، التدريب) وسميه البعد الجديد بالاستجابة الداخليه، ومناقشة الفرضيات و النتائج تبدأ بالاتي:

1.3.5 الفرضية الاولى : العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل :

أشارت نتائج الدراسه الى وجود علاقة جزئية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل ، حيث اثبتت النتائج وجود علاقته بين بُعد الاستجابة الداخلية ونية الاستمرار في العمل ، وايضاً توجد علاقته ايجابية بين الوصف الوصفي ونية الاستمرار في العمل . بعكس البعدين الآخرين علاقات المدراء مع العاملين وعلاقة المدراء مع بعضهم لا توجد علاقته بينهم وبين نية الاستمرار في العمل. ومقارنةً مع نتائج دراسة يشير (على ونجم 2010) إن ثمة هنالك علاقة واضحة بين عدم الاستقرار الوظيفي لدى العاملين وتدني الأجور، وعلاقات الإدارة مع الموظفين. ونجد أن (hamiza j, 2014) اثبت وجود علاقته ايجابية بين التوجه السوقي الداخلي والاحتفاظ بالعاملين (استبقاء العاملين) ، وأن الالتزام التنظيمي ذو علاقته ايجابية بالاحتفاظ بالعاملين واطافة الى ذلك أن الالتزام المعياري والمعاطفي هما يتوسطان العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي والاحتفاظ بالعاملين. تتوافق دراسة Hamiza مع نتائج الدراسة الحالية بأن التوجه السوقي الداخلي يساعد في الاحتفاظ بالعاملين واستبقائهم بمعنى أنه يؤثر في نية الاستمرار في العمل، وهذا ما اثبتته الدراسة الحالية.

2.3.5 الفرضية الثانية : العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي و الرضا الوظيفي :

اثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة جزئية بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي، حيث أنه توجد علاقة ايجابية بين الاستجابة الداخليه والرضا الوظيفي ، وبأنه لا توجد علاقته بين الوصف الوظيفي والرضا الوظيفي وايضا لا توجد علاقته بين علاقات المدراء مع العاملين والرضا الوظيفي، ولا توجد علاقته بين علاقات المدراء مع بعضهم والرضا الوظيفي.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أياذ فتحى (2016) حيث خلصت نتائجها لوجود علاقة ايجابية بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة على كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. وكذلك نتائج دراسة (المجالى ، 2016) أظهرت ايجابية العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) الرضا الوظيفي ، حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الأولى في التأثير يليه الثقافة التنظيمية، التدريب والتفاعل الداخلي على التوالي. وتتوافق هذه النتائج مع الدراسة الحالية.

أما نتائج الكسندر (Alexandre 2014) المتعلقة بإختبار قياس التوجه السوقي الداخلي في القطاع الحكومي أثبتت وجود علاقة مباشرة بين التوجه السوقي الداخلي والرضا الوظيفي، بالإضافة الى أنها تضمنت تأثير الرضا الوظيفي بالابعاد (تبادل القيمة ، تقسيم السوق الداخلي ، الوصف الوظيفي ، اهتمام الادارة والتدريب)، حيث اتفقت نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية بوجود علاقة ايجابية وتأثير الرضا الوظيفي على الوصف الوظيفي بالإضافة لتأثيره الاستجابية الداخلية.

في حين دراسة روني واخر (Rony & Suki 2017) حول العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في القطاع صناعه الغاز والبترول ، تناول عناصر التسويق الداخلي المتمثلة في (الحوافز الاساسيه والجوهريه، القيادة ، الاتصال الداخلي ، والتدريب والتطوير)، تشير نتائج دراسته إلى الاتصال الداخلي لدية تأثير قوي على الرضا الوظيفي، بعكس الدراسة الحالية حيث كان التأثير الايجابي بين الاستجابة الداخلية والرضا الوظيفي والوصف الوظيفي والرضا الوظيفي.

3.3.5 الفرضية الثالثة : العلاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و نية الاستمرار في العمل :

أكدت نتائج الدراسة دعماً كلياً للفرضية أعلاه ، حيث أثبت وجود علاقة ايجابية ذات دلالات احصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين و نية الاستمرار في العمل.

توافقت النتيجة مع دراسة (خديجة ،2013) التي خلصت نتائجها الى أن الرضا الوظيفي يقلل معدل دوران العمل ، وأن الرضا الوظيفي يقلل ظاهرة نية ترك العمل الطوعي. كذلك دراسة فيراس (Firth et al, 2004) والتي اشارة الي أن عدم الرضا الوظيفي وضغط العمل العاملين هما الذين يدفع العاملين لنية ترك العمل، بمعنى أنه كلما كان العاملين راضين زاد ذلك في نيتهم للاستمرار في العمل، حيث أن النية هي الوسيط الاول للفعل الحقيقي والتنفيذ. وايضا تشير الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يؤثر بشكل كبير على نية الموظف البقاء في مؤسسته (Ghosh et al, 2013, Igbaria et al, 1994) وبعبارة اخرى يشير

رييد (Reed et al,1994) أن الرضا الوظيفي قد يكون السبب في جعل الموظفين يبحثون عن بدائل للعمل في مكان اخر.

4.3.5 الفرضية الرابعة الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل:

إشارة نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين الاستجابة الداخلية ونية الاستمرار في العمل ، وأن الرضا الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين الوصف الوظيفي ونية الاستمرار في العمل وكذلك الرضا الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين علاقات المدراء مع العاملين ونية الاستمرار في العمل وايضاً لا يتوسط العلاقة بين علاقات المدراء مع بعضهم ونية الاستمرار في العمل.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحميدي وآخرون 2016) عن أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للحد من ظاهرة ترك العمل عند مقدمي خدمات الاتصالات، توصلت نتائج الحميدي وآخرون لوجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك في كل من الرضا الوظيفي ونية ترك العمل، وانفق مع الدراسة الحالية في توسط الرضا الوظيفي للعلاقة بشكل جزئي حيث تبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل بشكل جزئي. معظم الدراسات تناولت التوجه السوقي الداخلي أو التسويق الداخلي في العلاقة مع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Marques, 2018، Yaty, S. 2013).

3.5 تأثيرات الدراسة:

1.3.5 التأثيرات النظرية:

قامت الدراسة الحالية باختبار العلاقة بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل والدور الوسيط للرضا الوظيفي ، وتناولت الدراسة هذه المتغيرات من حيث التعاريف والابعاد والخصائص والعلاقة بين المتغيرات وطرق قياس كل متغير. تأتي الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال معرفة الدور الذي يسهم به التوجه السوقي الداخلي على نية الاستمرار في العمل والدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل والمؤثرات المنصبه عليها. وقد أظهرت النتائج أن التوجه السوقي الداخلي لديه تأثير ايجابي كبير على نية الاستمرار في العمل بابعاده (الاستجابة الداخلية والوصف الوظيفي) ، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بصورة جزئية من حيث بُعد الاستجابة الداخلية ونية الاستمرار في العمل. 2.3.5 التأثيرات التطبيقية:

من خلال نتائج الدراسة الحالية والتي اثبتت وجود علاقة ايجابية جزئية بين التوجه السوقي الداخلي ونية الاستمرار في العمل وايضا توسط الرضا الوظيفي للعلاقة، يتضح لنا مدى أهمية

التوجه السوقي الداخلي كعامل مؤثر على الرضا الوظيفي ونية الاستمرار في العمل يمكن أن تتنباه البنوك والمؤسسات لمحافظة على الموظفين واستبقائهم. لذلك فإن هذه الدراسة تحث متخذي القرار والادارة العليا للاهتمام بالكادر البشري المؤهله والذي هم اساس العمل والمحرك الاساسي في جميع أنواع المؤسسات و خاصة الخدمية، وذلك من خلال الاهتمام بهم ومعاملاتهم كعملاء داخليين ومعاملة الوظائف بأنها منتجات داخلية، فهذا يساعد المؤسسات العمل على تحقيق رضاء الموظفين بالتالي تستطيع المؤسسات أن تعزز رغبة العاملين ونواياهم للبقاء والاستمرار في العمل، ووضع الشخص الصحيح في المكان الصحيح. وايضاً تصبح المؤسسات ذات جودة عالية من حيث المنتجات والعلاقات لانها تتمتع بأفضل الكوارد وفي المكان الصحيح، فتصبح لديها ميزة تنافسية مستدامة لايمكن تقليدها. وينعكس ذلك ايضاً في سمعه المؤسسة بين المؤسسات الاخرى وسوق العمل فتصبح أكثر جاذبية للأفراد أصحاب الخبرات العاليه والمحترفين وهذا يساهم بطريقة مباشرة في تطور المؤسسة والتميز في الخدمات والمنتجات.

4.5 محددات الدراسة:

تمثلت محددات الدراسة في كل مراحل البحث شملت في النقاط التالي :

1. حصرت الدراسة في قطاع واحد فقط وهو القطاع المصرفي ، وحجم عينة الدراسة حيث أن الدراسة اقتصر على منطقه محده من المصارف التجارية في السودان بعاصمه المثلثه (الخرطوم ، أمدرمان ، بحري) ولم تشمل أي ولاية أخرى، ذلك يحد من امكانية تعميم نتائج الدراسة.
2. عدم موافقة بعض البنوك للاسماح بتوزيع الاستبيان ، حيث تم تسليم الاستبيانات للجهات المسؤلة بالبنك وهي تعهدت بعملية التوزيع ، وكذلك تعبئة بعض الاستبيانات من قبل افراد غير مستهدفين (افراد غير مستديمين بالخدمة) مما ادى الى استبعاد العديد الاستبيانات ، عطفاً على ما ذكر أنفاً هذا بدوره أدى الى تقليل نسبة توزيع واسترجاع الاستبيانات.
3. استخدمت الدراسة أداة الاستبيان فقط لجمع البيانات فضلاً عن وجود العديد من الادوات المستخدمة لجمه البيانات.
4. تناولت الدراسة التوجه السوقي الداخلي من خلال الابعاد السلوكية وهي (علاقات المدراء مع العاملين، علاقة المدراء مع بعضهم ، تجزئة السوق الداخلي ، استهداف السوق الداخلي ، الوصف الوظيفي ، الحوافز والمكافآت ، التدريب) وهذه الابعاد قد لا تمثل كل ابعاد التوجه السوقي الداخلي التي تم جاءت في الدراسات السابقة.
5. دقة نقل المفاهيم نسبةً الادبيات السابقة الاجنبية الي اللغة العربية.

6. ابعاد التوجه السوقي الداخلي تم تعديلها لتوائم البيئة ومجتمع الدراسة ، حيث تم حذف بعض الابعاد.

5.5 مقترحات لبحوث مستقبلية :

1. إجراء المزيد من الدراسات تتعلق بالتوجه السوقي الداخلي بإبعاد مختلف، غير الابعاد المستخدمة في الدراسة الحالية.
2. إجراء دراسة حول التوجه السوقي الداخلي والاحتفاظ بالعاملين ، من وجهة نظر المؤسسة ككل وبذلك سيكون مجتمع الدراسة المؤسسات مدراء الموارد البشرية وليس عاملين .
3. إجراء تطبيقات أخرى مماثلة لنفس الدراسة بنفس الابعاد والمقاييس المعتمده على قطاعات اخرى مثل الجامعات ، المستشفيات ... الخ . بهدف تكون صورة شاملة عن امكانية تعميم هذه المقاييس ومعرفة جودتها لتكون مقاييس ذات فائدة تخدم مجالات العلم والبحث العلمي حول التوجه السوقي الداخلي ونية استمرار العاملين.
4. لأهمية العاملين في المؤسسات إذ يمثلون رأسمال بشري يحقق ميزة تنافسية مستدامه لا يمكن تقليدها لذا تسعى دائما المؤسسات الى المحافظه عليها ، ولذا يذصح الباحث أن تتوجه البحوث المستقبليه الى التعمق في دارسات حول كيفية المحافظة على العاملين والعوامل المؤثر على العاملين للاستمرار في العمل أو تركه وتأثيره مع عوامل اخرى.
5. دراسة التوجه السوقي الداخلي وعلاقتة بنية الاستمرار في العمل ، مع محاولة تناول متغير وسيط مختلف أو اضافة متغير معدل للدراسة.

6.5 المصادر والمراجع :

☀ القرآن الكريم.

☀ المراجع العربي :

1. محمد أحمد الخليفة & محمد إبراهيم أبوسن. (2013). أثر سلوك المواطنة التنظيمية متغيراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و نية ترك العمل (Doctoral dissertation), dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
2. مروان أحمد حويحي (2008) . أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. بحث تكميلي للماستير جامعة الاسلامية - غزة.
3. عبدالسلام عبداللطيف الماحي (2016) أثر التسويق الداخلي على ولاء العملاء الدور الوسيط لجودة الخدمة دراسة عينة من العاملين على المصارف السودانية بحث تكميلي لنيلك درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال ، مجلة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
4. Bounoua, A. (2017). (Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider–Biskra). العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي.
5. محمد الرشيد الشيخ, & مهند حسن إسماعيل. (2017). أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة سلطة الطيران المدني (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
6. درمان سليمان و حسان ثابت جاسم - أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظه نينوي 2007 -مجلة تنمية الرافدين 85(29) 2007 ص (49-65).
7. محجوب محمد الاخضر (2010) - أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصداقية في المؤسسة الخدمية حالة القطاع البنكي في الجزائر.
8. تنسيق إداري (16 فبراير 2018). ويكيبيديا. الاطلاع 31 مايو 2018 على 10:31. النسخة https://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%AA%D9%86%D8%B3%D9%8A%D9%82_%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A&oldid=27456585

✧ مجالات علمية :

1. دور جودة الخدمة الداخليّة في تحقيق الرّضا الوظيفي - دراسة حالة علمي منشأة الهوليداي بيتش - حسين إبراهيم سليمان و علي همام مالك كناج - مجلة جامعة تشرين لمبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (2) 2016.
2. نجم الحميدي وأحمد اليوسفي وعقبة العيسى (2016) أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات - مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الثالث والأربعون (1) - شباط 2018
3. تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة - فلسطين - د. سامي علي أبو الروس و أ. سامي إبراهيم حنون - مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص 1259 - ص 1310 يناير 2011.
4. واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بالجزائر - حالة مؤسسة بريد الجزائر قسنطينة - منيرة عابد - كلية العلوم الاقتصاد وعلوم التسيير جامعه فلسطين الجزائر - عدد - 34 جوان 1025 ، مجلد أ، ص -117 - 139
5. د. علي الضلاعين أ.د. نجم العزاوي (2010) العوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية في الاردن : دراسته ميدانية قسم ادارة الاعمال - جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا - مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الرابع والعشرون 2010
6. حمو علي فطيمة (2016) ظروف العمل و الاستقرار المهني للموظف في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بمديرية الإدارة المحلية لولاية - ورقلة - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم علم الاجتماع والديمقراطية.
7. محمد ابوبكر (2015) أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة (حالة بنك أبوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين) - مجلة العلوم الاقتصادية - عمادة البحث العلمي ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
8. مالك محمد المجالي ، امين عايد البشابشة ، هاني محمد المجالي - تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك - المجلة الاردنية في إدارة الاعمال ، المجلد 12 ، العدد 3 ، 2016.

9. بسام التزه (2013) دور نشاطات تكوين الموارد البشرية في وضع الفرد المناسب في المكان الوظيفي المناسب "دراسة تطبيقية على الشركة الامه للزجاج في مدينة دمشق" - جامعه دمشق كلية الاقتصاد قسم الادارة - مجلة جامعة دمشق للعلوم والاقتصاد والقانون - المجلد 29 العدد الاول 2013.

✧ الدراسات غير منشورة :

1. دراسة بونوة علي عن العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة 2015-2016 - جامعة محمد خيضر - بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية.
2. برياح محمد الأمين وموساوي يحيى (2016). تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية (جامعة أبي بكر بلقايد * تلمسان * كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية)
3. أميرة محمد على (2000) الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي دراسة حالة بنك البركة السوداني - جامعه السودان للعلوم والتكنولوجيا - لينل الماجستير في ادارة الاعمال.
4. الباقر اسماعيل يحيى (2010) سياسات الاختيار والتعيين وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة البنك الزراعي السوداني خلال الفترة 2005 - 2010 - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - لنيل الماجستير العلوم في إدارة الاعمال.
5. خديجة حامد حمد (2013) الرضا الوظيفي و أثره على دوران العمل دراسة عمى صوامع البنك الزراعي - بورتسودان - جامعة البحر الأحمر
6. عبد المجيد، هبه الزبير، مشرف، - موسى حسب الرسول خير السيد مشرف م، - إبراهيم فضل المولى البشير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2008
7. سها سمير أبو حمرة (2017) التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها - الجامعة الإسلامية - غزة شئون البحث العلمي والدراسات العليا.
8. جبلي فاتح (2006) الترقية الوظيفية والاستقرار المهني دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت. وحدة الخروب - قسنطينة - جامعة منتوري قسنطينة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية قسم علم الاجتماع والديمغرافيا.
9. سهام موسى الدربالي (2009) واقع ممارسات التسويق الداخلي و أثرها على الرضا الوظيفي : دراسة حالة على الكادر الطبي و التمريضي في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي ، إربد ، الأردن - جامعة اليرموك.

10. مارية فلاح (2008) دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الاجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري حالة قطاع البريد - دراسة لنيل شهادة الدراسات العليا المتخصصة في تسيير الجماعات المحلية والتنمية - جامعه منتوري قسنطينة - كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.

☀ الكتب :

- عباس، سهيلة محمد ، إدارة الموارد البشرية - مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2003 م.
- صلاح الدين محمد ، السلوك التنظيمي - مدخل تنظيمي معاصر ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003
- محمد عواد و د.محمد عبدالله العوامر ، استراتيجيات التسويق - منظور متكامل ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى، عمان، 2012 م .
- د.مدحت محمد ابوالنصر ، الادارة بالحوافز - أساليب التحفيز الوظيفي الفعال ، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 2012م.
- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ، إدارة الموارد البشرية ، مطبعة الدار الجامعية الإسكندرية، 2001م.
- د.صلاح الدين محمد ، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر - كلية تجارة جامعة الاسكندرية - 2003.
- نجم عبد الله العزاوي ، عباس حسين جواد ، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية - الطبعة العربية 2010.
- سلطان، محمد سعيد - السلوك الإنساني في المنظمات .الإسكندرية :دار الجامعة الجديدة، 2004
- د. محفوظ أحمد جودة الطبعة الاولى 2010 إدارة الموارد البشرية - جامعة العلوم التطبيقية كلية الاقتصاد والعلوم الاداية - عمان دار وائل للنشر والتوزيع.
- على السلمي 1973 - السلوك الانساني في الادارة - دار غريب للطباعة.

☀ المراجع الاجنبيه :

1. Josafa D. Martin & Petre De Saa (2017) Predicting market orientation through internal market orientation as culture and behaviour: an empirical application in Spanish hotile.
2. Spiros Gounaris, Ian Lings, (2017) "Internal market orientation determinants of employee brand enactment", Journal of Services Marketing.
3. Spiros Gounaris (2005) Internal–market orientation and its measurement, Journal of business research.
4. Carlos Peixeira, Carmem Teresa, Carla Susana, Breno Fernando (2018) Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazi
5. Pratik Modi & Gurjeet Kaur Sahi (2017): The meaning and relevance of internal market orientation in nonprofit organisations, The Service Industries Journal.
6. Nazneen Islam Rony & Norazah Mohd Suki 2017 Modelling the Relationships between Internal Marketing Factors and Employee Job Satisfaction in Oil and Gas Industry Asian Social Science; Vol. 13, No. 3; 2017
7. Tortosa–Edo, V., Sánchez–García, J., & Moliner–Tena, M. A. (2010). Internal market orientation and its influence on the satisfaction of contact personnel. The Service Industries Journal, 30(8), 1279–1297.
8. Al-Hamdan, Z., Manojlovich, M., & Tanima, B. (2017). Jordanian nursing work environments, intent to stay, and job satisfaction. Journal of Nursing Scholarship, 49(1), 103–110.
9. Dong, 2006, Q. & Howard, T., “Emotional intelligence, trust, and job satisfaction”, Competition Forum, Vol. 4.
10. Shyh R. F. Enchi Ch. Chueh Chu Ou and Chia–Hui Chou (2012) Internal market orientation, market capabilities and learning orientation.
11. Farzad, A., Nahavandi, N., & Caruana, A. (2008). The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks.

12. Ballantyne, D. (1997). Internal networks for internal marketing. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 343–366
13. Khaled M. Omer (2013). The relationship between internal marketing orientation and employee job satisfaction in public sector. *International Journal of Learning and Development*, ISSN 2164–4063
14. George, William R. "Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level." *Journal of Business Research* 20.1 (1990): 63–70.
15. Verna P. Appollis (2010) The Relationship Between Intention to Quit, Psychological Capital and Job Satisfaction in the Tourism Industry in the Western Cape. University of the Western Cape, EMS Faculty.
16. Ghosh, P., Satyawadi, R., Prasad Joshi, J., & Shadman, M. (2013). Who stays with you? Factors predicting employees' intention to stay. *International Journal of Organizational Analysis*, 21(3), 288–312.
17. Carlos, V. S., & Rodrigues, R. G. (2012). Internal market orientation in higher education institutions—its inter-relations with other organisational variables. *Viesoji Politika ir Administravimas*, 11(4).
18. Ruizalba, J. L., Bermúdez-González, G., Rodríguez-Molina, M. A., & Blanca, M. J. (2014). Internal market orientation: An empirical research in hotel sector. *International Journal of Hospitality Management*, 38, 11–19.
19. Marques, C. P., Leal, C. T., Marques, C. S., & Cabral, B. T. (2018). Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil. *Tourism & Management Studies*, 14(1), 36–42.
20. Boukis, A., Gounaris, S., & Lings, I. (2017). Internal market orientation determinants of employee brand enactment. *Journal of Services Marketing*, 31(7), 690–703.
21. Cesaroni, F., & Abbate, T. (2014). Market orientation and academic spin-off firms (No. id-14-01). Instituto para el Desarrollo Empresarial (INDEM).

22. Tghazali, H., Nasyuki, N. M., Yi, O. X., & Ishak, M. B. (2011). Human Resource Practices and Employees' intention to Stay in the Kuala Lumpur Hotel Industry.
23. Branham, L. (2005). The 7 hidden reasons employees leave. *American Management*, New York, 172.
24. McGrath, Gary E., 2009 "Internal Market Orientation as an Antecedent to Industrial Market Service Quality", Unpublished Dissertation of Doctor of Business.
25. Alencar de Farias, S. (2010), Internal Marketing (IM): A literature review and research propositions for service excellence, *Vitoria-ES*, Vol. 7 No. 2, pp. 99-115
26. Gounaris, S. P. (2006). Internal-market orientation and its measurement. *Journal of business research*, 59(4), 432-448
27. Hamiza, J. (2014). The mediating role of employees' organisational commitment on the relationship between internal market orientation and employees' retention: Evidence from Malaysian hotel industry (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
28. Yaty, S. (2013). The Mediating Role of Employee Job Satisfaction on the Relationship between Internal Market Orientation and Employees Organizational Commitment within the Malaysia Childcare Sector (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
29. Rony, N. I., Suki, N. M., & Chowdhury, I. A. (2017). Examining Factors to Retain Human Talent in Oil and Gas Industry. *Advanced Science Letters*, 23(4), 2974-2977
30. Hwang, S., & Der-Jang, C. (2005). Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. *International Journal of Management*, 22(2), 285
31. Firth, L., Mellor, D.J., Moore, K.A., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19 (1/2), 170 - 187.

32. Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2005). Measuring internal market orientation. *Journal of Service Research*, 7(3), 290–305.
33. Foreman, Susan K., and Arthur H. Money. "Internal marketing: concepts, measurement and application." *Journal of marketing management* 11.8 (1995): 755–768.
34. Varey, Richard J., and Barbara R. Lewis. "A broadened conception of internal marketing." *European Journal of Marketing* 33.9/10 (1999): 926–944.
35. Joshi, R. (2007). Internal Marketing in Service Organizations: Need for Reorientation. *ICFAI Journal of Services Marketing*, 5(4).
36. Kelemen, M., & Papasolomou, I. (2007). Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector. *Journal of Marketing Management*, 23(7–8), 746–768.
37. Ghosh, P., Satyawadi, R., Prasad Joshi, J., & Shadman, M. (2013). Who stays with you? Factors predicting employees' intention to stay. *International Journal of Organizational Analysis*, 21(3), 288–312.
38. Achilleas Boukis, Spiros Gounaris, (2014) "Linking IMO with employees' fit with their environment and reciprocal behaviours towards the firm", *Journal of Services Marketing*, Vol. 28 Issue: 1, pp.10–21
39. Achilleas Boukis, Spiros Gounaris, Ian Lings, (2017) "Internal market orientation determinants of employee brand enactment", *Journal of Services Marketing*, Vol. 31 Issue: 7, pp.690–703
40. Weinstein A. *Handbook of market segmentation*. 3rd edition. N. York: the Haworth Press; 2004.
41. Igbaria, M., Meredith, G., & Smith, D. C. (1994). Predictors of intention of IS professionals to stay with the organization in South Africa. *Information & Management*, 26(5), 245–256.
42. Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J.D, & Hausknecht, J.P. (2017) one hundred years of employee turnover theory and research.

43. Seonghee Cho a, *, Misty M. Johanson b,1, Priyanko (2009) Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay *International Journal of Hospitality Management* 28 (2009) 374–381
44. Guchait Che-Ha, N., Nguyen, B., Yahya, W. K., Melewar, T. C., & Chen, Y. P. (2016). Country branding emerging from citizens' emotions and the perceptions of competitive advantage: The case of Malaysia. *Journal of Vacation Marketing*, 22(1), 13–28.
45. Edward Ghansah (2011) The Role of Employee Retention On Job Performance a Case Study of Accra Brewery Company Limited, Accra Edward Ghansah 1–106
46. Shiu, Y. M., & Yu, T. W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30(6), 793–809.
47. Reed, S. A., Kratchman, S. H., & Strawser, R. H. (1994). Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions of United States accountants: The impact of locus of control and gender. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 7(1), 31–58
48. Tortosa, V., Moliner, M. A., & Sanchez, J. (2009). Internal market orientation and its influence on organizational performance. *European Journal of Marketing*, 44, 1435–1456.
49. Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing–employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821–840.
50. Griffeth, R.W., & Hom, P.W. (2001). Retaining valued employees. Thousand Oaks, CA: Sage. Cick this in internet
51. Steel, R.P., Griffeth, R.W., & Hom, P.W. (2002). Practical retention policy for the practical manager. *Academy of Management Executive*, 16, 149–162.

52. Qionglei Yu, Dorothy A. Yen, Bradley R. Barnes & Yu-An Huang (2017) "Enhancing firm performance through internal market orientation and employee organizational commitment" *the international journal of human resource management*
53. Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 1-18.
54. Frédérique Alexandre Bailly et autres, *Comportements humains et management*, 4eme édition, Pearson, Paris, 2013, P: 110
55. Vijaya Kameswari & Nittala (2012) *Role of Internal Marketing in Job Satisfaction of Employees in State Bank of India.*
56. Ihami Yücel: *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study*, *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 20; 2012
57. Youcef, S., Ahmed, S. S., & Ahmed, B. (2016). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention by the Existence of Organizational Commitment, and Intent to Stay as Intermediates Variables Using approach PLS in Sample Worker Department of Transport Saida. *Management*, 6(6), 198-202

الملاحق

اسماء المحكمين

الرقم	الاسم	العنوان
1	د. صديق بلل ابراهيم	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2	د. الطاهر أحمد محمد	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	د. بشارة موسى بشارة	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4	د. ميسون على عبدالكريم	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	د. أمينه عبدالقادر على	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

ملخص الدراسات السابقة

م	المؤلف	عنوان الدراسة	المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغير الوسيط/ المعدل	منهجية الدراسة	أهم النتائج	توصيات بحوث مستقبلية
1	Rony & Suki 2017	Modelling the Relationships between Internal Marketing Factors and Employee Job Satisfaction in Oil and Gas Industry Asian	عناصر التسويق الداخلي	الرضا الوظيفي	-	المنهج الوصفي	وجود علاقة ايجابية جزئية بين عناصر التسويق الداخلي والرضا الوظيفي والاتصال الداخلي لدية تأثير قوية على الرضا الوظيفي	اختبار عناصر اخري للتسويق الداخلي استخدام متغير تابع غير الرضا الوظيفي تطبيق الدراسة في قطاع مختلف
2	Achilleas Boukis, et al (2017)	Internal market orientation determinants of employee brand enactment	التوجه السوقي الداخلي	ترسيخ العلامة التجارية	-	المنهج الوصفي التحليلي	تكشف النتائج للعلامة التجارية الداخلية الناجحة، زيادة تناسب الموظف مع بيئة الخدمة وتعزيز معرفة العلامة التجارية للموظف	دراسة كيفية قيام تصورات الموظفين حول استراتيجيات التسويق الداخلية بتشكيل مستويات تتناسبهم مع الجوانب المختلفة لبيئة العمل التي تؤثر أيضاً على جهود العلامة التجارية الداخلية لمؤسسات الخدمة
2	Hamiza Jamaludin 2014	The mediating role of employees' organisational commitment on the relationship between	التوجه السوقي الداخلي	استبقاء الموظفين	الالتزام التنظيمي	المنهج الوصفي التحليلي	جميع مكونات IMO توليد المعلومات ونشر المعلومات الاستجابية للمعلومات لها تأثير ايجابي علي التزام الموظفين التنظيمي واستبقاء الموظفين، وأن الالتزام التنظيمي له	استخدام التوجه السوقي الداخلي مع متغيرات اخرى، تطبيق الدراسة في قطاع مختلف عن الفنادق

	علاقة كبيرة وايجابية مع الاستبقاء.					internal market orientation and employees' retention		
	- التسويق الداخلي له تأثير ايجابي كبير على الرضا الوظيفي	الوصفي التحليلي	-	الرضا الوظيفي	التسويق الداخلي	Role of Internal Marketing in Job Satisfaction of Employees in State Bank of India	Vijaya Nittala 2012	3
دراسة أثر تمكين العاملين على الولاء التنظيمي ودراسة العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي وفق ابعاد جديدة للتسويق الداخلي	وجود علاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي ورضا العاملين يتوسط هذه العلاقة	المنهج الوصفي التحليلي	رضاء العاملين	الولاء التنظيمي	التسويق الداخلي	الدور الوسيط لرضا العاملين في العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي : دراسة على عينة من شركات المياه الغازية السودانية	النور آدم 2016	4
-	توصلت الدراسة الى أن التنسيق والتكامل بين الوظائف والتدريب والتحفيز لها أثر ايجابي على الالتزام التنظيمي للموظفين	المنهج الوصفي التحليلي	-	الالتزام التنظيمي	التسويق الداخلي	The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks	Farzed 2008	5
-	تطبيق التسويق الداخلي لم يؤدي إلى بناء ثقافة تنظيمية موحدة، بل بالعكس توضح النتائج أن تبني تطبيق التسويق الداخلي أمر معقد و صعب يؤدي إلى تشتت	المنهج الوصفي التحليلي	-	تغيير الثقافة التنظيمية	التسويق الداخلي	Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector	Kelemen 2007	6

	الثقافة التنظيمية عوض عن توحيدها وتوجيهها							
7	محمد المجالي واخرون 2016	تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثرة على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك	ابعد التسويق الداخلي	رضا العاملين	-	المنهج الوصفي التحليلي	علاقه ايجابية بين أبعادالتسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي	-
8	Yu et al., 2017	Enhancing firm performance through internal market orientation and employee organizational commitment	التوجه السوقي الداخلي	اداء الشركات	الالتزام التنظيمي	المنهج الوصفي التحليلي	التوجه السوقي الداخلي ذو تأثير سابق على أداء الشركات من خلال الالتزام التنظيمي للموظفين والاحتفاظ بهم	تطبيق الدراسة في عينة مختلف بالتركيز على انواع مختلفه من ملكية الشركات، دراسة IMO من خلال التحقيق في تأثيره على الأداء على مستوى الإدارات المختلفة.
9	Achilleas Boukis, Spiros Gounaris, (2014)	Linking IMO with employees' fit with their environment and reciprocal behaviours towards the firm	التوجه السوقي الداخلي	سلوكيات العاملين وبيئة المنظمه	-	المنهج الوصفي التحليلي	IMO كآلية يمكن أن ترفع من تناسب/توافق الموظفين مع منظماتهم ومشرفهم. يسهم التوجه السوقي الداخلي في تحقيق نتائج إيجابية للموظفين، مثل زيادة المحسوبية والحافز للإبلاغ عن شكاوى الخدمة.	-
10	Ghosh et al 2012	Who stays with you? Factors predicting employees' intention to stay	العوامل الاستباقية المؤثر على نية البقاء	بنوايا الموظفين في البقاء أو مغادرة المنظمة	-	استكشافي	أظهرت النتائج أن الالتزام العاطفي والالتزام المعياري ووضوح الهدف هما أفضل عوامل للتنبؤ بنوايا الموظفين في	أثر الرضا الوظيفي للموظفين على نيتهم في البقاء أو المغادرة. تأثير توسط سلوك المواطنة التنظيمية على الالتزام التنظيمي على الاحتفاظ

بالموظفين من شأنه أن يقدم نظرة أعمق على ديناميكية نية الموظف في البقاء مع أو مغادرة المنظمة.								
–	يرتبط الرضا الوظيفي بشكل إيجابي بممارسة التسويق الداخلي. ومع ذلك ، يعد التوجه السوقي الداخلي متغيراً مهماً في تفسير رضا الموظف عن العمل أثناء تعديل العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	المنهج الوصفي التحليل	–	الرضا الوظيفي	التوجه السوقي الداخلي	The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: some preliminary evidence	Spiros Gounaris 2008	11
أن يتم تطبيق النموذج وتطويره في قطاعات أخرى، البحث في مواضيع متعلقة التسويق الداخلي مع ربحية المنظمة أو الوضع التنافسي.	تأثير ابعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وجود تأثير ايجابي للرضا الوظيفي للعاملين على ادائهم	الوصفي التحليلي	الرضا الوظيفي	الاداء	تأثير ابعاد التسويق الداخلي	تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك	المجالي واخرون 2016	12



كلية الدراسات العليا

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

إستبانه

نرجو التكرم بمنحنا بعض من وقتكم النفيس لإستكمال الاستبانه المتعلقة بإجراء بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في ادارة الاعمال (MSc) بعنوان : (أثر التوجه التسويق الداخلي على نيه الاستمرار في العمل والدور الوسيط للرضا الوظيفي) بالتطبيق علي قطاع المصرفي ، مع الأخذ في الاعتبار أن البيانات التي ستدلي بها ستكون لأغراض البحث العلمي فقط ، وستعامل بسرية تامة ، لكم مني خالص الشكر والتقدير علي حسن التعاون والاستجابة لترقية البحث العلمي والاسهام المعرفي.

لكم خالص الشكر،،،

اشراف الاستاذ :

عبد السلام ادم حامد

اعداد الباحثه :

فاطمة سرالختم حامد

2017م

القسم الاول : البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة () أمام العبارات التي تراها مناسبة .

1. النوع : ذكر انثي

2. العمر: أقل من 30 سنة 31-40 سنة

41-50 سنة 50 سنة فأكثر

3. الحالة الاجتماعية : أعزب متزوج

4. المستوي التعليمي : ثانوي دبلوم بكالوريوس

ماجستير دكتورة أخرى اذكرها.....

5. عدد سنوات خدمه بالمؤسسه : أقل من 5 سنه 6 - 10 سنه

11-19 سنه 20 فأكثر

6. الدخل الشهري : اقل 3000 ج 3000-5000 ج

5000-7000 ج 7000 ج فأكثر

7. الوظيفة : موظف رئيس قسم

مدير إدارة مدير فرع أخرى اذكرها.....

م	المحاور	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
القسم الاول : توجه التسويق الداخلي : وهو التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على انها منتجات داخلية .						
اتصال المدراء مع الموظفين						
1	يطلعني مديري على التغيرات التي تطرأ في السياسات					
2	يهتم مديري لمشكلاتي الشخصية التي تؤثر على ادائي					
3	عندما احتاج التحدث الي مديري أجده					
4	يناقش مديري أهدافي وموافقته مع اهداف البنك					
اتصال المدراء مع بعضهم						
5	يتم مناقشة مشكلات الأقسام والوحدات الفرعية بطريقه تشاركيه					
6	يتم إبلاغ مدراء الإدارات بالمشكلات التي تواجه الادارات الاخرى					
7	يشجع البنك المدراء على الاجتماع لحل القضايا المتعلقة بالمرؤوسين					
8	يشارك المدراء في حل المشكلات التي تواجه الادارات الاخرى					
استهداف السوق الداخلي						
9	تتبنى سياسات والقرارات الموارد البشرية احتياجاتنا الفردية					
10	سياسات الموارد البشرية تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المشتركة لكل مجموعه من الموظفين					
11	قبل تنفيذ السياسات يتم تقييم اثرها على مجموعات الموظفين					
12	سياسات الموارد البشرية تطبق على الجميع ولا تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفردية					
تجزأة السوق الداخلي						
13	يتم تقسيم الموظفين وفقاً للسمات الشخصية والاحتياجات الفردية.					
14	قبل إدخال أي تغيير في السياسة يتم النظر في احتياجاتنا مقدما.					
15	يتم معاملة جميع الموظفين بالتساوي ويتم تجاهل الاحتياجات الفردية.					
16	يتم مراجعه احتياجاتنا الفردية بشكل منتظم في هذا البنك.					
الوصف الوظيفي						
17	وصفي الوظيفي يساعدني علي تلبية احتياجاتي الشخصية.					
18	يتم تكليفي بالمهام بعد تأكد مشرفي من مقدرتي على اداءها.					
19	المهام الموكله الي تساعدني في تحسين مسيرتي المهنيه في البنك.					
20	يتم تقسيم المهام وفقاً للدرجة الوظيفية.					

الحوافز والمكافآت

21	عندما انجز العمل بصورة جيدة اتوقع أن اتلقى مكافأه (ماليه أو معنويه).
22	دخلي والزيادات السنوية لا تعتمد على أدائي الفردي ولكن على اداء البنك.
23	دخلي والزيادات السنوية ترتبط ارتباطا وثيقا بمؤهلاتي وأدائي.
24	يحصل الجميع على مكافأة سنوية بغض النظر عن أدائهم.
25	دخلي والزيادات السنوية مماثلة للموظفين الذين يحملون نفس المؤهلات في الصناعة نفسها.
التدريب	
26	التدريب يكون حسب الاحتياجات الفرديه لكل موظف
27	لا يوجد تدريب للموظفين الجدد ، وعليهم معرفه وتمكين انفسهم على متطلبات الوظيفة
28	يتم تدريب الموظفين على العمليات و الانشطه و السياسات الجديده قبل تنفيذها
29	عندما ينتقل الموظف من قسم إلى آخر يقوم المدير الجديد بتدريبه شخصيا

القسم الثاني : نيه الاستمرار في العمل

1	أرى مستقبلا لنفسي داخل هذا البنك.
2	إذا كان الأمر متروك لي، سوف أعمل بالتأكيد لهذا البنك على مدى السنوات الخمس المقبلة.
3	إذا استطعت أن أبدأ من جديد، سأختار العمل في هذا البنك.
4	إذا تلقيت عرض عمل جذاب من بنك آخر، فإنني سوف اترك العمل.
5	وظيفتي مهمه جدا بالنسبة لي ، وأحب العمل لهذا البنك.

القسم الثالث : الرضا الوظيفي

1	اشعر بالرضا اتجاه علاقتي مع المشرف .
2	اشعر بالرضا اتجاه علاقاتي بزملائي والتواصل معهم.
3	اشعر بالرضا اتجاه الحوافز التي احصل عليها.
4	اشعر بالرضا اتجاه حجم الفرص التدريبية التي يوفرها البنك لي.

مخرجات التحليل:

Factor Analysis IV

Correlation Matrix^a

Correlation	اتصال المدراء مع بعضهم	اتصال المدراء مع بعضهم	استهداف السوق الداخلي	استهداف السوق الداخلي	تجزأة السوق الداخلي	تجزأة السوق الداخلي
اتصال المدراء مع الموظفين	.426	.394	.470	.430	.418	.440
اتصال المدراء مع الموظفين	.447	.365	.468	.511	.459	.511
اتصال المدراء مع الموظفين	.328	.283	.314	.332	.232	.275
اتصال المدراء مع الموظفين	.466	.496	.459	.517	.410	.477
اتصال المدراء مع بعضهم	.553	.624	.504	.561	.470	.463
اتصال المدراء مع بعضهم	.519	.661	.416	.507	.407	.453
اتصال المدراء مع بعضهم	1.000	.665	.484	.494	.403	.404
اتصال المدراء مع بعضهم	.665	1.000	.507	.488	.421	.396
استهداف السوق الداخلي	.484	.507	1.000	.665	.555	.611
استهداف السوق الداخلي	.494	.488	.665	1.000	.570	.704
تجزأة السوق الداخلي	.403	.421	.555	.570	1.000	.670
تجزأة السوق الداخلي	.404	.396	.611	.704	.670	1.000
تجزأة السوق الداخلي	.370	.378	.542	.507	.433	.563
تجزأة السوق الداخلي	.479	.493	.609	.619	.607	.690
الوصف الوظيفي	.396	.412	.506	.448	.518	.475
الوصف الوظيفي	.421	.311	.443	.396	.278	.371
الوصف الوظيفي	.339	.286	.413	.370	.292	.326

الوصف الوظيفي	.422	.394	.473	.563	.444	.509
الحوافز والمكافآت	.404	.389	.544	.524	.474	.531
الحوافز والمكافآت	.423	.382	.470	.569	.506	.593
الحوافز والمكافآت	.325	.321	.490	.465	.430	.522
التدريب	.427	.363	.516	.483	.405	.533
التدريب	.330	.290	.414	.475	.326	.459
التدريب	.309	.408	.481	.526	.478	.561

Correlation Matrix^a

Correlation	تجزأة السوق الداخلي	تجزأة السوق الداخلي	الوصف الوظيفي	الوصف الوظيفي	الوصف الوظيفي	الوصف الوظيفي	الحوافز والمكافآت
اتصال المدراء مع الموظفين	.371	.424	.408	.363	.373	.288	.405
اتصال المدراء مع الموظفين	.371	.468	.358	.340	.228	.377	.447
اتصال المدراء مع الموظفين	.214	.184	.209	.307	.324	.254	.202
اتصال المدراء مع الموظفين	.389	.461	.356	.292	.325	.359	.442
اتصال المدراء مع بعضهم	.361	.454	.386	.326	.289	.401	.367
اتصال المدراء مع بعضهم	.340	.432	.300	.257	.193	.239	.318
اتصال المدراء مع بعضهم	.370	.479	.396	.421	.339	.422	.404
اتصال المدراء مع بعضهم	.378	.493	.412	.311	.286	.394	.389
استهداف السوق الداخلي	.542	.609	.506	.443	.413	.473	.544
استهداف السوق الداخلي	.507	.619	.448	.396	.370	.563	.524
تجزأة السوق الداخلي	.433	.607	.518	.278	.292	.444	.474
تجزأة السوق الداخلي	.563	.690	.475	.371	.326	.509	.531

تجزأة السوق الداخلي	1.000	.607	.416	.339	.326	.415	.513
تجزأة السوق الداخلي	.607	1.000	.577	.474	.384	.508	.612
الوصف الوظيفي	.416	.577	1.000	.523	.487	.566	.451
الوصف الوظيفي	.339	.474	.523	1.000	.585	.511	.440
الوصف الوظيفي	.326	.384	.487	.585	1.000	.518	.360
الوصف الوظيفي	.415	.508	.566	.511	.518	1.000	.444
الحوافز والمكافآت	.513	.612	.451	.440	.360	.444	1.000
الحوافز والمكافآت	.481	.606	.474	.379	.288	.537	.577
الحوافز والمكافآت	.533	.553	.442	.360	.292	.423	.458
التدريب	.502	.590	.488	.422	.378	.443	.500
التدريب	.370	.455	.412	.342	.326	.484	.454
التدريب	.465	.591	.443	.228	.235	.403	.550

Correlation Matrix^a

Correlation	الحوافز والمكافآت	الحوافز والمكافآت	التدريب	التدريب	التدريب
اتصال المدراء مع الموظفين	.373	.217	.361	.276	.352
اتصال المدراء مع الموظفين	.411	.310	.449	.304	.381
اتصال المدراء مع الموظفين	.162	.062	.142	.103	.097
اتصال المدراء مع الموظفين	.333	.204	.331	.252	.372
اتصال المدراء مع بعضهم	.393	.277	.361	.343	.336

اتصال المدراء مع بعضهم	.391	.243	.284	.253	.290
اتصال المدراء مع بعضهم	.423	.325	.427	.330	.309
اتصال المدراء مع بعضهم	.382	.321	.363	.290	.408
استهداف السوق الداخلي	.470	.490	.516	.414	.481
استهداف السوق الداخلي	.569	.465	.483	.475	.526
تجزأة السوق الداخلي	.506	.430	.405	.326	.478
تجزأة السوق الداخلي	.593	.522	.533	.459	.561
تجزأة السوق الداخلي	.481	.533	.502	.370	.465
تجزأة السوق الداخلي	.606	.553	.590	.455	.591
الوصف الوظيفي	.474	.442	.488	.412	.443
الوصف الوظيفي	.379	.360	.422	.342	.228
الوصف الوظيفي	.288	.292	.378	.326	.235
الوصف الوظيفي	.537	.423	.443	.484	.403
الحوافز والمكافآت	.577	.458	.500	.454	.550
الحوافز والمكافآت	1.000	.504	.509	.502	.525
الحوافز والمكافآت	.504	1.000	.503	.423	.429
التدريب	.509	.503	1.000	.476	.523
التدريب	.502	.423	.476	1.000	.464
التدريب	.525	.429	.523	.464	1.000

Communalities

	Initial	Extraction
اتصال المدراء مع الموظفين	1.000	.684

اتصال المدراء مع الموظفين	1.000	.683
اتصال المدراء مع الموظفين	1.000	.766
اتصال المدراء مع الموظفين	1.000	.697
اتصال المدراء مع بعضهم	1.000	.699
اتصال المدراء مع بعضهم	1.000	.732
اتصال المدراء مع بعضهم	1.000	.656
اتصال المدراء مع بعضهم	1.000	.782
استهداف السوق الداخلي	1.000	.601
استهداف السوق الداخلي	1.000	.656
تجزأة السوق الداخلي	1.000	.553
تجزأة السوق الداخلي	1.000	.712
تجزأة السوق الداخلي	1.000	.518
تجزأة السوق الداخلي	1.000	.713
الوصف الوظيفي	1.000	.587
الوصف الوظيفي	1.000	.712
الوصف الوظيفي	1.000	.722
الوصف الوظيفي	1.000	.613
الحوافز والمكافآت	1.000	.568
الحوافز والمكافآت	1.000	.594
الحوافز والمكافآت	1.000	.557
التدريب	1.000	.550
التدريب	1.000	.455
التدريب	1.000	.606

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	10.897	45.405	45.405	10.897	45.405
2	1.989	8.287	53.692	1.989	8.287
3	1.392	5.802	59.494	1.392	5.802
4	1.138	4.740	64.233	1.138	4.740
5	.751	3.130	67.364		
6	.735	3.062	70.426		
7	.655	2.727	73.153		
8	.595	2.477	75.631		
9	.552	2.298	77.929		
10	.514	2.143	80.073		
11	.508	2.115	82.188		
12	.466	1.942	84.129		
13	.438	1.825	85.954		
14	.423	1.763	87.717		
15	.397	1.655	89.372		
16	.379	1.578	90.950		
17	.343	1.431	92.381		
18	.327	1.364	93.745		
19	.299	1.247	94.991		
20	.276	1.152	96.143		

21	.261	1.087	97.230		
22	.246	1.023	98.253		
23	.223	.930	99.183		
24	.196	.817	100.000		

Factor Analysis DV

Correlation Matrix^a

		نيه الاستمرار في العمل	نيه الاستمرار في العمل	نيه الاستمرار في العمل
Correlation	نيه الاستمرار في العمل	1.000	.752	.665
	نيه الاستمرار في العمل	.752	1.000	.679
	نيه الاستمرار في العمل	.665	.679	1.000
	نيه الاستمرار في العمل	.565	.580	.614

Correlation Matrix^a

		نيه الاستمرار في العمل
Correlation	نيه الاستمرار في العمل	.565
	نيه الاستمرار في العمل	.580
	نيه الاستمرار في العمل	.614
	نيه الاستمرار في العمل	1.000

Communalities

	Initial	Extraction
نيه الاستمرار في العمل	1.000	.766
نيه الاستمرار في العمل	1.000	.781
نيه الاستمرار في العمل	1.000	.749
نيه الاستمرار في العمل	1.000	.635

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2.931	73.284	73.284	2.931	73.284
2	.484	12.095	85.379		
3	.337	8.427	93.805		
4	.248	6.195	100.000		

Component Matrix^a

	Component
	1
نيه الاستمرار في العمل	.875
نيه الاستمرار في العمل	.884
نيه الاستمرار في العمل	.866
نيه الاستمرار في العمل	.797

Reproduced Correlations

	نيه الاستمرار في العمل	نيه الاستمرار في العمل	نيه الاستمرار في العمل	
Reproduced Correlation	نيه الاستمرار في العمل	.766 ^a	.774	.758
	نيه الاستمرار في العمل	.774	.781 ^a	.765
	نيه الاستمرار في العمل	.758	.765	.749 ^a
	نيه الاستمرار في العمل	.697	.704	.690

Reproduced Correlations

	نيه الاستمرار في العمل	نيه الاستمرار في العمل
Reproduced Correlation	نيه الاستمرار في العمل	.697
	نيه الاستمرار في العمل	.704
	نيه الاستمرار في العمل	.690
	نيه الاستمرار في العمل	.635 ^a

