

أثر التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين  
بالتطبيق على لولو هايبر ماركت فرع المروة في جدة

أسم الطالب

مشعل منصور العضييه

2021206043

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 0  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 2  | الإهداء.....                                          |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 9  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 11 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 14 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 15 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 16 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 17 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 18 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 18 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 22 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 25 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 26 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 27 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 28 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 28 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 29 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 30 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 31 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 33 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 34 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 35 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 36 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 37 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 37 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 41 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 45 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 50 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 55 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 56 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 57 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 57 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 57 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 58 | قائمة المراجع                                                |
| 63 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

| العنوان                                             | رقم الشكل | رقم الصفحة |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|
| نموذج البحث (من اعداد الطالب)                       | 1         | 14         |
| نموذج Berry للتسويق الداخلي (اعداد محمد عبد المعطي) | 2         | 21         |
| ابعاد الالتزام الوظيفي (اعداد ابتسام عاشوري)        | 3         | 23         |
| ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)                    | 4         | 29         |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | رقم الجدول | العنوان                                                                                                                       |
|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 30         | 1          | مجتمع البحث ( المصدر له لولو هايبر ماركت بمدينة جدة)                                                                          |
| 30         | 2          | عينة البحث ( اعداد 1970 ) krejcie                                                                                             |
| 31         | 3          | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي من اعداد الطالب                                                        |
| 32         | 4          | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الالتزام الوظيفي من اعداد الطالب                                                        |
| 38         | 5          | توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.                                         |
| 42         | 6          | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية |
| 44         | 7          | قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                                   |
| 45         | 8          | دلالة المتوسطات الحسابية                                                                                                      |
| 46         | 9          | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية    |
| 48         | 10         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                        |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

وظيفة التسويق لم تعد مجرد تقديم المنتجات للبيع فحسب، بل أصبحت تشمل أيضًا جلب وتطوير الزبائن الداخليين وتحويلهم إلى مستفيدين من الخدمات والمنافع التي تقدمها المؤسسة. وقد أدركت الشركات العديدة، خاصة الشركات الاقتصادية، الفوائد التي يمكن الحصول عليها من تطبيق مفهوم التسويق الداخلي. فعندما تستثمر المؤسسة في تطوير قدرات موظفيها وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز، ينعكس ذلك بشكل إيجابي على رضا العملاء الخارجيين وعلى التزام الموظفين بالمؤسسة. وبالتالي، يعتبر التسويق الداخلي أحد العوامل الرئيسية لنجاح التسويق الخارجي. ومن خلال تعزيز قدرات ومهارات الموظفين وتوفير التدريب المستمر لهم، تستطيع المؤسسة بالتأكيد تحقيق أهدافها والتقدم بثبات عبر الزمن، نتيجة للقرارات الأساسية التي تكتسبها من خلال التزام موظفيها وتطويرهم المستمر. (مختاري)

وقد أدركت هذه المنظمات أن النجاح والاستمرارية في بيئة تنافسية يعتمد على الموظفين القادرين على تقديم خدمات عالية الجودة، وهذا الإدراك يدفع الكثير منهم إلى اعتماد فلسفة التسويق الداخلي ورؤيته كشرط أساسي لتحقيق أهدافهم

تُولى اهتمامًا خاصًا للعاملين ويُعتبرون زبائن داخليين في سوق داخلي، حيث يجب ممارسة أنواع مختلفة من التسويق لهم من خلال تقديم المنافع والسلع والخدمات التي تلبي رغباتهم واحتياجاتهم. يتم تركيز هذا النهج على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلية والعمل بروح الفريق لتأهيلهم وتدريبهم لتقديم أفضل خدمة ممكنة، وذلك بهدف تحسين أدائهم وزيادة إمكانياتهم الإبداعية وتعزيز رضاهم والتزامهم التنظيمي هذا النهج يزداد من ارتباط الموظف بعمله ويساعده على تبني أهداف وقيم واتجاهات المنظمة، مما يقلل من السلوكيات السلبية مثل التقصير في العمل والغياب أو ترك العمل (زمولي & بن طراد، 2023).

يعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة المهمة لتعزيز الالتزام الوظيفي داخل المؤسسات. بالرغم من وجود دراسات عديدة دوليًا حول هذا الموضوع، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي تركز على السوق السعودي وقطاع البيع بالتجزئة فيه. معظم الأبحاث تركز على قطاعات مثل الخدمات الصحية والتعليم والبنوك، مما يبرز الحاجة لدراسة هذا التأثير في قطاع البيع بالتجزئة في السعودية. يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوات من خلال تحليل أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي في لولو هايبر ماركت.

(Alshurideh & Salloum, 2019)

أصبح من الضروري للمنظمات أن تركز على تعزيز الالتزام الوظيفي لموظفيها. التسويق الداخلي، الذي يهدف إلى تعزيز رضى الموظفين وتحفيزهم من خلال تطبيق مبادئ التسويق داخل المنظمة، يلعب دورًا مهمًا في تحقيق هذا الهدف. إلا أن تأثير التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي لا يزال موضوعًا يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة لفهم الديناميكيات المعقدة التي تربط بين هذين المتغيرين. (Smith,2020)

لذلك، يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي وتحديد مدى تأثير استراتيجيات التسويق الداخلي على تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين.

## 1.2. مشكلة الدراسة

يعتبر التسويق الداخلي واحد من الجوانب الهامة في إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل. وبالتالي، تنشأ مشكلة الاهتمام بمدى تأثير التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام الوظيفي لدى الموظفين.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام الوظيفي، إلا أن هناك فجوات في البحث النظري تحتاج للبحث والتوسيع. من بين هذه الفجوات قد يكون نقص الدراسات التي تركز على استخدام أدوات التسويق الداخلي المحددة في تعزيز الالتزام الوظيفي للموظفين. كما قد تكون هناك حاجة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في هذه العلاقة واستكشاف تأثير كل منها بشكل فردي على التحفيز والالتزام الوظيفي.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على صعيد الفجوات التطبيقية، قد تتمثل أحد هذه الفجوات في عدم وضوح قياس نجاح استراتيجيات التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام الوظيفي. يمكن أن تكون هناك حاجة إلى تحديد المؤشرات الفعالة التي يمكن استخدامها لقياس تأثير تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي على السلوكيات والموثوقية الوظيفية لموظفي المؤسسة. كما يمكن تحديد العرض بشكل أكبر لأساليب تقدير وتعزيز الالتزام الوظيفي من خلال التسويق الداخلي.

### سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

كيف يمكن ان ياثّر التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين بالتطبيق على لولو هايبرماركت في جدة ؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تعد دراسة أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام الوظيفي موضوعاً هاماً في مجال إدارة الأعمال يستحق الاهتمام والدراسة العميقة. واحدة من الشركات التي يمكن أن تستفيد من هذه الدراسة هي "لولو هايبر ماركت" في المملكة العربية السعودية.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في توسيع فهمنا للعلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي. يمكن أن تكشف هذه الدراسة عن العوامل التي تؤثر على الالتزام الوظيفي وكيفية تحسينه من خلال استراتيجيات التسويق الداخلي. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد الدراسة على تطوير النظريات الخاصة بالتسويق الداخلي والتطبيقات العملية لها.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، يمكن لهذه الدراسة أن تقدم توصيات قيمة لـ "لولو هايبر ماركت" حول كيفية تحسين الالتزام التنظيمي لديها من خلال التسويق الداخلي. يمكن أن تساعد هذه التوصيات على تحسين الأداء العام للشركة، زيادة رضا الموظفين، وتعزيز الولاء للعلامة التجارية في السوق. كما يمكن أن تساهم النتائج في تحديد أفضل الممارسات والإجراءات التي يمكن تبنيها من قبل الشركات لتحقيق أهدافها بنجاح.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: كيف ياثّر التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين بالتطبيق على لولو هايبر ماركت في جدة ؟

السؤال الفرعي 1: كيف تاثّر برامج التدريب المقدمة من لولو هايبر ماركت على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين؟

السؤال الفرعي 2: ما مدى تأثير سياسات التحفيز المتبعة في لولو هايبر ماركت على الوظيفي؟

السؤال الفرعي 3: كيف يؤثّر الاتصال الداخلي الفعال على الوظيفي في لولو هايبر ماركت؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي

الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير برامج التدريب المقدمة من لولو هايبر ماركت على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين

الهدف الفرعي 2: تقييم تأثير سياسات التحفيز المتبعة في لولو هايبر ماركت على الالتزام الوظيفي

الهدف الفرعي 3: التحقق من تأثير الاتصال الداخلي الفعال على الالتزام الوظيفي في لولو هايبر ماركت

## 1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية مابين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي

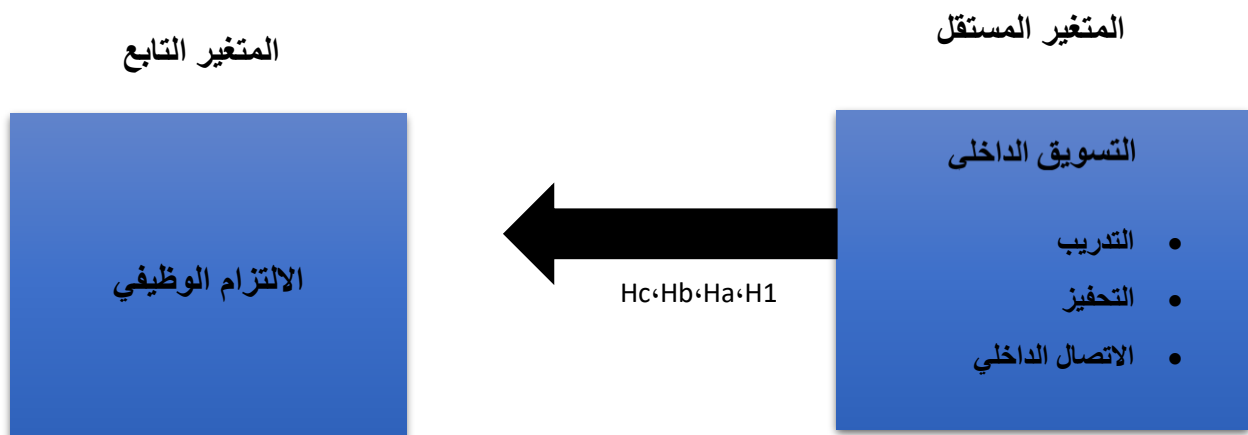
الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التدريب والالتزام الوظيفي

الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحفيز والالتزام الوظيفي

الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الأتصال الداخلي والالتزام الوظيفي

## 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



الشكل(1): نموذج البحث (من اعداد الطالب)

## 1.8. الدراسة الميدانية

تعد مدينة جدة من أهم المدن الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، حيث تحتضن مجموعة متنوعة من الأنشطة التجارية والصناعية والسياحية. ويمثل لولو هايبر ماركت أحد أبرز مراكز التسوق في جدة، حيث يوفر تجربة تسوق متكاملة ويجذب آلاف الزوار يومياً. هذه البيئة الديناميكية تجعل من لولو هايبر ماركت مكاناً مثاليًا لدراسة أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي، نظرًا لتنوع قاعدة الموظفين وتفاعلهم المستمر مع العملاء. (بوعزيز عادل & عثمانية حسام، 2019)

وتكون الدراسة الميدانية حول "أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي" في لولو هايبر ماركت في مدينة جدة ذات

اهمية كبيرة للأسباب التالية:

- تحسين الأداء الوظيفي: من خلال تحليل أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي، يمكن للمؤسسة فهم كيفية تحسين بيئة العمل وتعزيز أداء الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والجودة في الخدمات المقدمة (ناجم، واخروان، 2022) -
- رضا الموظفين: تسهم استراتيجيات التسويق الداخلي في تحسين رضا الموظفين عن وظائفهم، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على معدلات الاحتفاظ بالموظفين وتقليل نسبة الدوران الوظيفي
- تعزيز الولاء المؤسسي: عندما يشعر الموظفون بالالتزام والرضا تجاه مؤسساتهم، فإنهم يصبحون أكثر ولاءً، مما يقلل من احتمالات تركهم للعمل ويزيد من استقرار القوى العاملة
- تحقيق ميزة تنافسية: بفضل فهم وتطبيق ممارسات التسويق الداخلي، يمكن لولو هايبر ماركت أن تحقق ميزة تنافسية من خلال تكوين فريق عمل متفاني وملتزم قادر على تقديم خدمة عملاء ممتازة، ما يميزها عن منافسيها في السوق
- بناء ثقافة تنظيمية إيجابية: تسهم ممارسات التسويق الداخلي في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية حيث يتم تعزيز التواصل المفتوح، التعاون، والتحفيز بين الموظفين، مما يعزز بيئة عمل صحية ومنتجة (منادج & كرشة، 2023).
- تحقيق أهداف المؤسسة: من خلال الالتزام الوظيفي العالي، يمكن للموظفين أن يكونوا أكثر تفانيًا في تحقيق أهداف المؤسسة والمساهمة في نموها ونجاحها على المدى الطويل
- إدارة التغيير بفعالية: يمكن أن تساعد استراتيجيات التسويق الداخلي في إدارة التغيير داخل المؤسسة بفعالية من خلال إشراك الموظفين في عمليات التغيير وتحفيزهم على التكيف معها بسهولة أكبر (عجيبة حاج & بن جروة)

بهذا الشكل، تكون الدراسة الميدانية حول أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي في لولو هايبر ماركت ذات قيمة كبيرة ليس فقط للمؤسسة ولكن أيضاً للقطاع التجاري ككل في مدينة جدة.

الفصل الاول: مقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج  
والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يمثل التسويق الداخلي مفهوماً التفرد والتميز بسبب انخفاض عدد المنظمات التي تطبقه ويعد من الاتجاهات الحديثة التي تتبناها المنظمات حيث تركز على الأسواق الداخلية باعتبار العاملين في المنظمة داخليين وذلك لنجاح إستراتيجيتهم في السوق الخارجي (محمد، 2018).

تعد مراجعة الأدبيات خطوة حاسمة في أي دراسة علمية، حيث توفر فهماً عميقاً وشاملاً للمواضيع ذات الصلة وتسلط الضوء على الجوانب التي تتطلب المزيد من البحث. في سياق دراسة "أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي"، تبرز أهمية مراجعة الأدبيات من خلال عدة جوانب أساسية. أولاً، تساهم مراجعة الأدبيات في تحديد الفجوات البحثية القائمة، مما يمكن الباحثين من التركيز على النقاط التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأبحاث السابقة. ثانياً، تتيح مراجعة الأدبيات بناء أساس نظري قوي يمكن الاستناد إليه لفهم العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي، وذلك من خلال تحليل النظريات والمفاهيم الرئيسية المرتبطة بالموضوع. ثالثاً، تساعد مراجعة الأدبيات في توفير رؤية شاملة حول الأساليب المنهجية المستخدمة في الدراسات السابقة، مما يساهم في تحسين تصميم الدراسة واختيار الأدوات الأكثر فعالية. أخيراً، تُمكن مراجعة الأدبيات الباحثين من مناقشة النتائج المتوقعة في ضوء الدراسات السابقة، وبالتالي تقديم إسهامات علمية متميزة ومبتكرة في هذا المجال الحيوي. (سفيان)

## 2.2. مفهوم التسويق الداخلي :

هناك عدة تعاريف للتسويق الداخلي ونذكر منها:

عرفه Johnson and Seymour: يرى أن التسويق الداخلي هو ذلك النشاط الذي يقوم بخلق بيئة داخلية تقوم على تدعيم وغرس مفهوم التوجه بالمستهلك بين الأفراد العاملين

كما عرفه جونسن وآخرون " Johnson, Seymour and Gaida: على أنه الجهود التي يجب على الشركة القيام بها اتجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل الرسالة الشركة و أهدافها، على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة

أما كل من (Pride, Ferrell) فيعرفان التسويق الداخلي على انه فلسفه إداريه تهدف إلى تنسيق البيئة الداخلية بين المنظمة والعاملين من اجل نجاح التغيرات الداخلية بين المنظمة وزبائنهما

يمكن تعريف التسويق الداخلي على النحو التالي هو التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي العاملين والتسويق الخارجي من خلال برامج معدة لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العملاء والعاملين

يمكن تحديد ثلاثة أشكال رئيسية لتطور مفهوم التسويق الداخلي:

المرحلة الأولى تركزت على دافعية ورضا الموظف. خلال هذه المرحلة، ركزت معظم الكتابات، خاصة من بيرى وزملاؤه، على أهمية تحفيز الموظفين وضمان رضاهم عن المنظمة والأعمال التي يقومون بها. اعتُبرت دافعية الموظفين أساسًا لتحسين جودة الخدمة المقدمة من الشركات، حيث أن الموظف الراضي والمحفز يكون أكثر استعدادًا لبذل جهد إضافي لتحسين الخدمات (امينة & كعواش، 2021)

المرحلة الثانية تتناول التوجه بالمستهلك، حيث بدأ التركيز ينتقل من الموظف إلى المستهلك. في هذه المرحلة، أصبح الاهتمام الأكبر منصبًا على تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين، وضمان تقديم قيمة مضافة لهم من خلال الخدمات والمنتجات المقدمة (امينة & كعواش، 2021)

أما المرحلة الثالثة، فتتمحور حول تنفيذ استراتيجية الشركة وإدارة التغيير بها. في هذه المرحلة، تم التركيز على كيفية تنفيذ استراتيجيات التسويق الداخلي بفعالية داخل المنظمة، وإدارة التغييرات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة. هذا يتضمن دمج أهداف التسويق الداخلي مع الأهداف العامة للشركة، وضمان تماشيها مع الثقافة التنظيمية والبيئة السوقي (امينة & كعواش، 2021)

**أبعاد التسويق الداخلي** هي الجوانب المختلفة التي يركز عليها هذا النوع من التسويق لتحقيق رضا الموظفين وزيادة التزامهم وأدائهم في العمل. تشمل هذه الأبعاد عادةً:

1. **التدريب والتطوير**: يشمل هذا البعد تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة.

التدريب المستمر والتطوير المهني يعززان الشعور بالكفاءة والرضا الوظيفي  
2. **الاتصال الداخلي**: الاتصال الفعال داخل المنظمة يعتبر ضرورياً لضمان أن الموظفين مطلعون على الأهداف والسياسات والاستراتيجيات الخاصة بالشركة. يعزز الاتصال الشفاف الوضوح والثقة بين الموظفين والإدارة

3. **التحفيز والمكافآت**: يتعلق هذا البعد بتقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين بناءً على أدائهم وجهودهم. يمكن أن تشمل المكافآت زيادات في الرواتب، مكافآت، شهادات تقدير، وفرص للترقية .  
تعتبر هذه الأبعاد أساسية في أي استراتيجية للتسويق الداخلي حيث تساهم جميعها في بناء بيئة عمل إيجابية، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين والتزامهم، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة.(حورية & عبد الكريم، 2020)

**نظريات التسويق الداخلي** تركز على كيفية تأثير الإجراءات والسياسات الداخلية للشركة على رضا الموظفين والتزامهم. إليك بعض النظريات الأساسية في هذا المجال:

#### 1. نظرية السوق الداخلي: (Internal Market Orientation)

- تم تطوير هذه النظرية من قبل S. Gounaris ، وهي تركز على تطبيق مبادئ التسويق الخارجي داخل المنظمة. تقترح النظرية أن التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين وتلبية احتياجاتهم يمكن أن يحسن من رضاهم والتزامهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة. (Gounaris, 2008)

#### 2. نظرية سلسلة الأرباح والخدمات: (Service-Profit Chain)

- تم تطوير هذه النظرية من قبل J.L. Heskett وآخرين، وتؤكد على العلاقة بين رضا الموظفين ورضا العملاء والأرباح. تشير النظرية إلى أن الموظفين الراضين يقدمون خدمة أفضل للعملاء، مما يزيد من رضا العملاء ويؤدي في النهاية إلى زيادة الأرباح (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008).

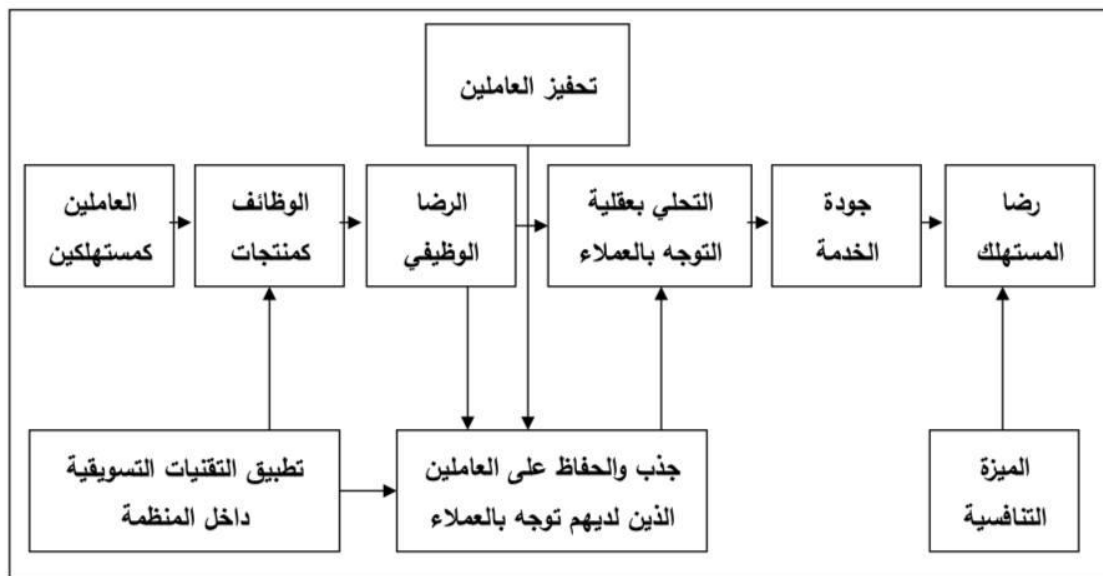
#### 3. نظرية التمكين النفسي: (Psychological Empowerment Theory)

- تشير هذه النظرية إلى أن تمكين الموظفين نفسياً، من خلال منحهم الاستقلالية والثقة في أداء وظائفهم، يمكن أن يزيد من شعورهم بالرضا والالتزام تجاه المنظمة. هذا التمكين يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي (He, Murrmann, & Perdue, 2010).

#### 4. نظرية الالتزام التنظيمي: (Organizational Commitment Theory)

- تقترح هذه النظرية أن الالتزام التنظيمي للموظفين يمكن تحسينه من خلال تعزيز الروابط العاطفية والمعنوية بينهم وبين المنظمة. تتضمن هذه الروابط الشعور بالانتماء والقيمة والعدالة داخل بيئة العمل (Mathieu & Zajac, 1990).

شكل رقم (1-2): نموذج Berry للتسويق الداخلي



الشكل (2): المصدر (محمد عبد المعطي الجاروشة)

## 2.3. مفهوم الالتزام الوظيفي :

هناك عدة تعريف للالتزام الوظيفي ونذكر منها:

يعرف الالتزام الوظيفي بأنه ذلك الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد اتجاه منظمته ويعكس درجة تبنيه لاتجاهات وقيم المنظمة.“

كما عرفه Allen & Meyer 1990, بأنه الحالة النفسية التي تربط الفرد بالمنظمة، وهو يتعلق بدرجة اندماجه بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها.“

وكما عرف Meyer et al 1991, الالتزام الوظيفي هو مدى اندماج الفرد مع المنظمة التي

يعمل بها. هذا التعريف مبني على ثلاثة أبعاد:

1. الاعتقاد القوي بقيم المنظمة وأهدافها و قبولها.

2. الاستعداد التام لتقديم الجهد وبذله المصلحة المنظمة.

3. الرغبة القوية والأكيدة للاستمرار في العمل داخل المنظمة

وينظر للالتزام الوظيفي بأنه حالة من توحيد العامل مع المنظمة إلى مع أهدافها ورغبته في المحافظة على عضويته بها

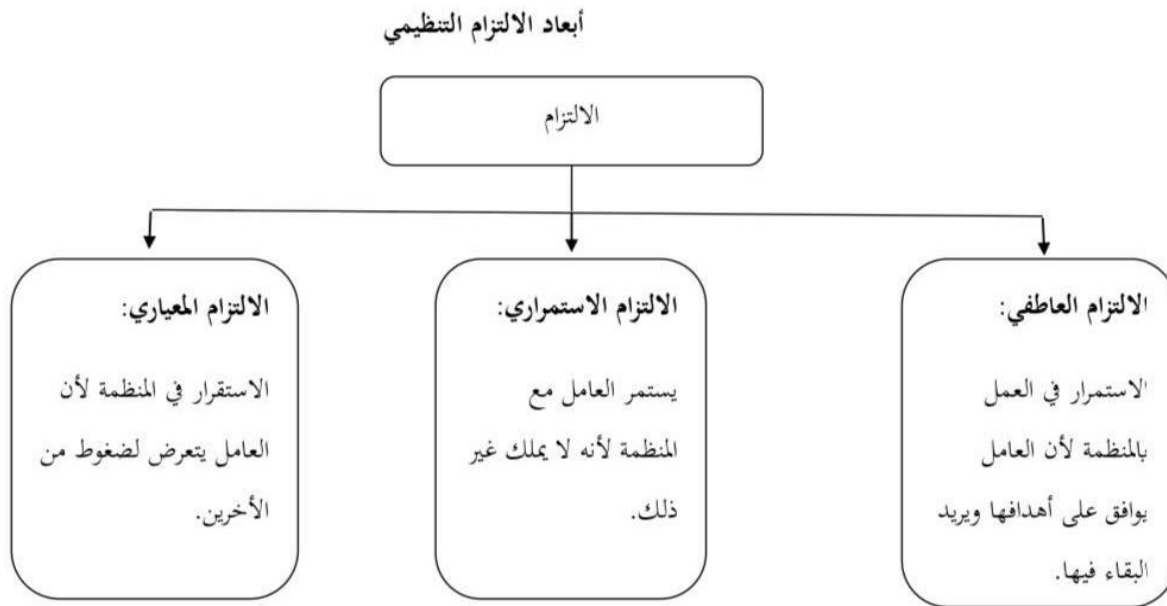
ويعرف أيضا بأنه الإيمان القوي للفرد وقبوله قيم وأهداف المنظمة و الرغبة في مضاعفة الجهود لمصلحتها، والرغبة القوية في المحافظة على عضويته فيها

تطور مفهوم الالتزام الوظيفي مر بمراحل متعددة، بدءًا من الولاء للشركة بعد الحرب العالمية الثانية إلى التركيز على الرضا الوظيفي في الستينيات والسبعينيات. في الثمانينيات والتسعينيات، تحول الاهتمام إلى التوازن بين مصالح المنظمة ورفاهية الموظفين. في القرن الحادي والعشرين، أصبح الالتزام الوظيفي متعدد الأبعاد، يشمل الالتزام العاطفي والمستمر والنورماتي، متأثرًا بالتكنولوجيا والاهتمام بالاستدامة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. هذا التحول جعل الالتزام الوظيفي يتضمن العوامل الشخصية والتنظيمية والاقتصادية. (Mathieu & Zajac, 1999)

الالتزام الوظيفي هو مفهوم يشير إلى مستوى انخراط الموظف وإخلاصه في أداء واجباته الوظيفية، وله أبعاد متعددة تتضمن:

1. البعد العاطفي: يشير إلى الارتباط العاطفي للموظف بالمنظمة. الموظفون الذين يمتلكون التزامًا عاطفيًا قويًا يكونون أكثر احتمالاً للبقاء في المنظمة لأنهم يشعرون بالانتماء والارتباط الشخصي بها
  2. البعد الاستمراري: يتعلق بمدى إدراك الموظف لتكاليف ترك العمل أو الانتقال إلى وظيفة أخرى. هذا البعد يعكس التزام الموظف بالبقاء في المنظمة بسبب العواقب الاقتصادية والاجتماعية لتركها
  3. البعد المعياري: يشير إلى شعور الموظف بالالتزام الأخلاقي أو المعنوي تجاه المنظمة. الموظفون الذين يشعرون بالالتزام المعياري يرون أن لديهم مسؤولية للبقاء في المنظمة والمساهمة في نجاحها.
- تتفاعل هذه الأبعاد مع بعضها البعض لتشكل مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظف، مما يؤثر بدوره على أدائه الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية العامة للمنظمة. (meyer & allen,1991)

### الشكل(3): المصدر(ابتسام عاشوري)



تتعدد النظريات التي تفسر الالتزام الوظيفي، وأبرزها هي:

### 1. نظرية الالتزام التنظيمي لميير وآلين: (Meyer & Allen, 1991)

تقترح هذه النظرية أن الالتزام التنظيمي يتكون من ثلاثة مكونات:

- الالتزام العاطفي: درجة ارتباط الموظف العاطفي بالمنظمة ورغبته في البقاء فيها.
- الالتزام الاستمراري: الإدراك بأن التكاليف المرتبطة بترك المنظمة عالية، مما يجعل الموظف يبقى فيها لتجنب هذه التكاليف
- الالتزام المعياري: الشعور بالالتزام الأخلاقي بالبقاء في المنظمة بناءً على القيم والمعايير الشخصية.

### 2. نظرية تبادل القائد-العضو: (Leader-Member Exchange Theory, LMX)

تركز هذه النظرية على العلاقة بين القائد والمرؤوسين وتأثيرها على الالتزام الوظيفي. تقترح أن العلاقات الجيدة بين القائد والمرؤوسين تعزز الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي.

### 3. نظرية تبادل العدالة الاجتماعية: (Social Exchange Theory)

تفترض هذه النظرية أن الالتزام الوظيفي ينشأ من تبادلات عادلة بين الموظفين والمنظمة. عندما يشعر الموظفون بالعدل في المعاملة والحصول على مكافآت ملائمة لجهودهم ، يزيد التزامهم الوظيفي .

## 2.4. العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي

التسويق الداخلي له تأثير كبير على الالتزام الوظيفي للموظفين. يشمل التسويق الداخلي الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى تعزيز رضا الموظفين وزيادة ارتباطهم بالمؤسسة. من خلال تحسين تجربة الموظف، يمكن للمؤسسات تعزيز مستوى الالتزام والولاء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

الدراسات أظهرت أن تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي مثل توفير الدعم والتدريب، وتحسين بيئة العمل، وتمكين الموظفين، يمكن أن يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين وارتباطهم العاطفي بالمؤسسة. على سبيل المثال، دراسة أجريت في صناعة البنوك التجزئة في جنوب أفريقيا وجدت أن التسويق الداخلي يعزز رضا الموظفين ويؤدي إلى زيادة التزامهم العاطفي تجاه المؤسسة (Roberts-Lombard & Reynolds-de Bruin, 2017).

كما أكدت دراسة أخرى أن التسويق الداخلي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الالتزام الوظيفي للموظفين. أظهرت هذه الدراسة أن استخدام عناصر المزيج التسويقي الداخلي، مثل التواصل الفعال وتوفير الفرص للتطور المهني، يرتبط بزيادة رضا الموظفين والتزامهم (Foley, 2008; Lings, 2004).

## 2.5. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تؤكد أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى موظفي لولو هايبرماركت في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية. وقد تم استعراض الأدبيات والمصادر السابقة لتوضيح الفجوات البحثية وتأكيد أهمية ملء هذه الفجوات.

تم تصميم المنهجية البحثية بعناية لتحقيق أهداف الدراسة، وتم اعتماد منهج استنتاجي واستراتيجية بحث مسحي. تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة المشاركين، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية مناسبة مثل التحليل التوصيفي وتحليل الارتباط.

بعد تحليل البيانات ومناقشتها بتفصيل، تم الوصول إلى استنتاجات هامة تؤكد أن التسويق الداخلي يلعب دورًا بارزًا في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. وتشير النتائج إلى أن تحسين استراتيجيات التسويق الداخلي وتعزيز التواصل والتفاعل بين الإدارة والموظفين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الالتزام الوظيفي وتعزيز الأداء الوظيفي.

بناءً على النتائج، توصت الدراسة بعدد من الإجراءات التنفيذية التي يمكن اتخاذها لتعزيز التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي. على سبيل المثال، ينبغي على إدارة لولو هايبرماركت تعزيز برامج التواصل الداخلي وتوفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين. كما يجب أن تكون هناك رؤية استراتيجية واضحة للتسويق الداخلي وتعزيز قيمة الموظفين كأصول رئيسية للشركة.

تخلص الباحثون إلى أن هذه الدراسة تساهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي. وتوصي بإجراء مزيد من البحوث والدراسات لاستكشاف جوانب أخرى ذات صلة، مثل تأثير التسويق الداخلي على رضا الموظفين والابتكار المؤسسي.

في النهاية، نتمنى أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في تعزيز الفهم والمعرفة حول أهمية التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الوظيفي. ونتطلع إلى رؤية المزيد من الأبحاث والدراسات التي تساهم في تطوير مجال التسويق الداخلي وتعزيز أداء المنظمات.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

وضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

#### ❖ المتغير المستقل (التسويق الداخلي):

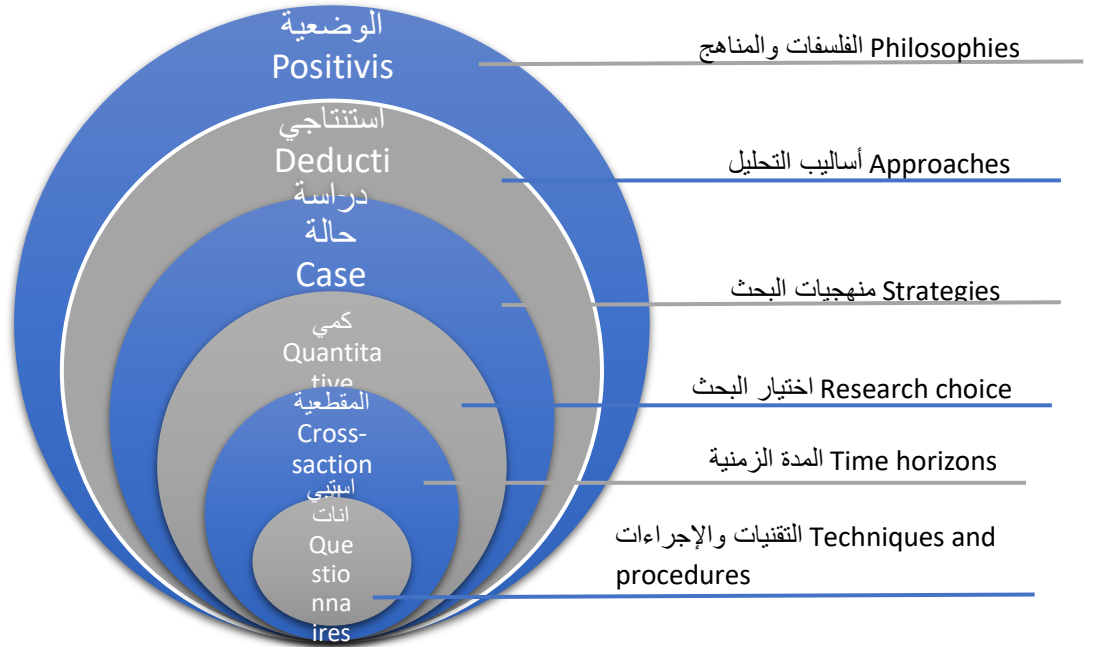
سيتم تقييم التسويق الداخلي باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالتسويق الداخلي. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من التسويق الداخلي مثل التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة بالالتزام الوظيفي الإيجابي وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين التسويق الداخلي بناء على النتائج المستخلصة

#### ❖ المتغير التابع (الالتزام الوظيفي):

سيتم تقييم الالتزام الوظيفي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الالتزام الوظيفي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الالتزام الوظيفي بناء على الأسئلة التي تخص الالتزام الوظيفي ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير الالتزام الوظيفي للعاملين في لولو هايبر عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها للالتزام الوظيفي. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات الالتزام الوظيفي للعاملين بناء على النتائج المستخلصة

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث : مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (4): ملخص منهجية البحث (من اعداد الطالب)

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث في هذه الدراسة يتكون من العاملين في فرع لولو هايبر ماركت في المروة بجدة، ويبلغ عددهم 40 عامل. يُعتبر هذا الفرع من المؤسسات التجارية البارزة في المملكة العربية السعودية، حيث يلتزم بتقديم خدمات متميزة من خلال بيئة عمل محفزة وداعمة. بفضل فريق العمل المؤهل واستخدام أحدث التقنيات، يسهم الهايبر ماركت في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء. كما يتميز بتوفير أنشطة متنوعة لتعزيز روح التعاون والالتزام بين العاملين، مما يجعله نموذجًا يحتذى به في قطاع التجزئة بجدة

#### ❖ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو عاملي لولو هايبر ماركت بمدينة جدة والبالغ عددهم (40) عامل، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (36) عامل، وقد قام (36) عامل بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 90% من مجتمع البحث.

جدول رقم 1: مجتمع البحث

| التصنيف           | عدد العاملين | النسبة المئوية |
|-------------------|--------------|----------------|
| عاملين لولو ماركت | 40           | 100%           |
| المجموع           | 40           | 100%           |

#### ❖ عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فإن عدد العينة (36) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (40) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 40 عامل وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم 2: عينة البحث

| التصنيف           | عدد العاملين | النسبة المئوية |
|-------------------|--------------|----------------|
| عاملين لولو ماركت | 36           | 90%            |
| المجموع           | 36           | 90%            |

### ❖ طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة تضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

### ❖ المتغير المستقل:(التسويق الداخلي )

واعتمد الباحث على استبانة (زمولي هند، & بن طراد). وذلك لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي وذلك من حيث 3 ابعاد وهي التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي . باجمالي 14 للمتغير حيث ان بعد التدريب يتكون 5 عناصر، وبعد التحفيز يتكون من 5 عناصر ، وبعد الاتصال الداخلي يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

**جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التسويق الداخلي .**

| المتغير المستقل | الابعاد         | عدد العبارات | المصدر                                                                                                 |
|-----------------|-----------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التسويق الداخلي | التدريب         | 5            | زمولي هند, & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين. |
|                 | التحفيز         | 5            |                                                                                                        |
|                 | الاتصال الداخلي | 4            |                                                                                                        |
|                 | العدد الكلي     | 14           |                                                                                                        |

المصدر: الطالب

**❖ المتغير التابع: (الالتزام الوظيفي)**

واعتمد الباحث على استبانة (زمولي هند, & بن طراد). وذلك لقياس المتغير التابع الإلتزام الوظيفي، وذلك من حيث العبارات الخاصة للإلتزام الوظيفي، بأجمالي 14 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2=محايد، 3= غير موافق

**جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الإلتزام الوظيفي.**

| المتغير التابع   | عدد العبارات | المصدر                                                                                                |
|------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الإلتزام الوظيفي | 14           | زمولي هند, & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين |

المصدر: الطالب

### 3.6. أنواع البيانات

❖ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

◀ تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

#### ❖ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى الالتزام الوظيفي وربطه بالتسويق الداخلي. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول التسويق الداخلي مثل التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، وارتباطها بمستوى الالتزام الوظيفي
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من العاملين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الالتزام الوظيفي للعاملين

#### ❖ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول التسويق الداخلي وعلاقتها بالالتزام الوظيفي.
- الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على الالتزام الوظيفي للعاملين.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

### 3.8. الخاتمة

تعتبر منهجية الدراسة جزءاً أساسياً في أي بحث علمي، حيث تساهم في توفير إطار عمل منظم يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة. في هذا الفصل، تم توضيح الطرق والأدوات التي تم استخدامها لجمع البيانات وتحليلها، بما في ذلك تصميم البحث، وأدوات جمع البيانات، وتحليل النتائج.

لقد تم اعتماد أسلوب البحث الكمي، الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة من موظفي لولو هايبر ماركت. تم تصميم الاستبيان بعناية ليغطي جوانب متعددة من التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي، مما يضمن تحقيق شمولية وعمق في جمع البيانات.

كما تم تطبيق تقنيات إحصائية لتحليل البيانات، مثل التحليل التوضيحي وتحليل الارتباط، مما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها. هذه التقنيات تتيح لنا فهم العلاقات بين المتغيرات بشكل أفضل، وتقديم أدلة تدعم الفرضيات المطروحة.

تُبرز هذه المنهجية أهمية تفاعل الموظفين مع استراتيجيات التسويق الداخلي، وتركز على كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على الالتزام الوظيفي. من خلال التحليل الدقيق للبيانات، تمكنا من استكشاف العوامل التي تعزز من ارتباط الموظفين بمؤسستهم، مما يوفر رؤية قيمة للممارسات الإدارية.

علاوة على ذلك، ستساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية للشركات لتحسين استراتيجيات التسويق الداخلي وتعزيز التزام موظفيها. من المتوقع أن تنعكس هذه التوصيات بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرة الشركات على التكيف مع التحديات المتزايدة في بيئة العمل التنافسية.

في الفصول القادمة، سيتم مناقشة النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي وكيفية تطبيقها في السياقات العملية. سنستعرض أيضاً كيفية استفادة لولو هايبر ماركت من هذه النتائج لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما يعزز من قيمة البحث ويساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال. من خلال هذه الدراسة، نأمل أن نساهم في فتح آفاق جديدة لفهم العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي، مما يشجع على المزيد من الأبحاث والدراسات المستقبلية في هذا الاتجاه.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر 28 SPSS وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

### ❖ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
- العمر ويشمل (18 الى 25 – 25 الى 40 – 40 الى 55 – أكثر من 56).
- المستوى التعليمي ويشمل (تعليم ثانوي – بكالوريوس – ماجستير – اخرى).
- سنوات الخبرة ويشمل (اقل من 5 سنوات – من 5 الى اقل من 10 سنوات – من 10 الى اقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

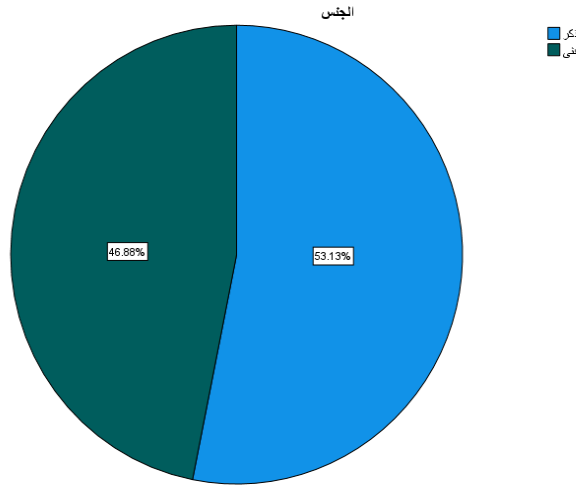
❖ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

جدول 5: توصيف عينة الدراسة

| المتغير          | فئات المتغير      | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|-------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | ذكر               | 25    | 69.4%                   |
|                  | أنثى              | 11    | 30.6%                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| الفئة العمرية    | من 18 الى 25      | 7     | 19.4%                   |
|                  | من 25 إلى 40 سنة  | 22    | 61.1%                   |
|                  | من 40 إلى 55 سنة  | 7     | 19.4%                   |
|                  | أكثر من 55 سنة    | 0     | 0.0%                    |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| المستوى التعليمي | تعليم ثانوي       | 8     | 22.2%                   |
|                  | بكالوريوس         | 16    | 44.4%                   |
|                  | ماجستير           | 12    | 33.3%                   |
|                  | أخرى              | 0     | 0.0%                    |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات    | 11    | 30.6%                   |
|                  | من 5 إلى 10 سنوات | 10    | 27.8%                   |
|                  | من 10 إلى 15 سنة  | 10    | 27.8%                   |
|                  | من 15 سنة فأكثر   | 5     | 13.9%                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | 100%                    |

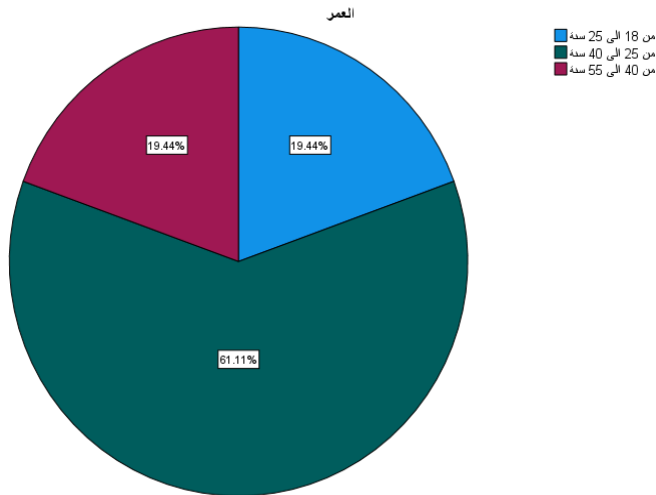
❖ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- **بالنسبة للجنس:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الاناث حيث يبلغ عدد الذكور 25 حيث يعادل 69.4% من العينة بينما عدد الاناث يبلغ 11 حيث يعادل 30.6% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



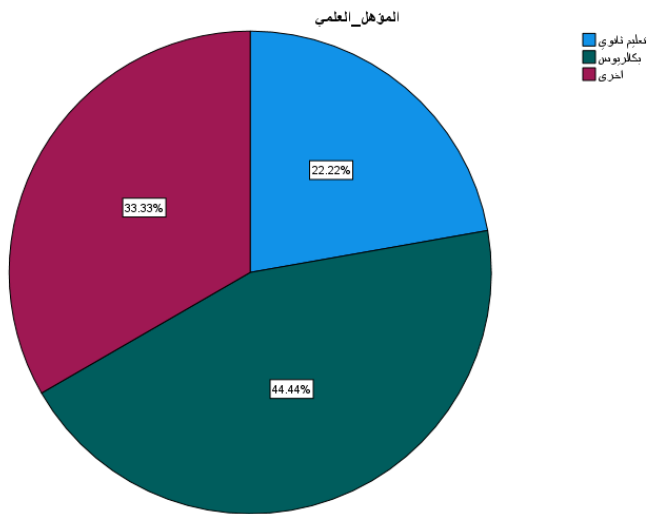
تصنيف العينة وفقا للجنس

- **أما بالنسبة للعمر:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 7 شخص أعمارهم تتراوح بين 18 الى 25 أي ما يعادل 19.4% من عينة الدراسة، وهناك 22 شخص أعمارهم تتراوح بين 25 الى 40 سنة أي ما يعادل 61.1% من عينة الدراسة، وهناك 7 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 55 سنة أي ما يعادل 19.4% من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



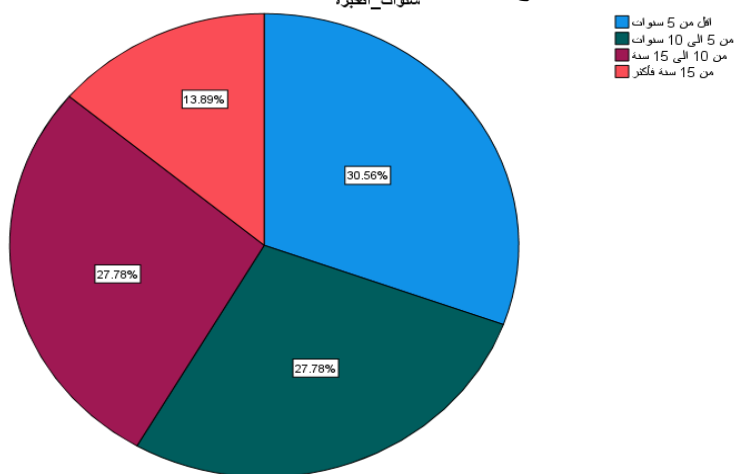
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

- **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان هناك 8 اشخاص حاصلين على شهادة التعليم الثانوي أي ما يعادل 22.2% من عينة الدراسة، وهناك 16 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 44.4% من عينة الدراسة، وهناك 12 شخص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 33.3% من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

- أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 11 شخص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 30.6% من عينة الدراسة، وبينما هناك 10 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 الى اقل من 10 سنوات ما يعادل 27.8% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 10 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 27.8% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 5 اشخاص تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 13.9% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

#### ❖ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقاً لدراسة (Kaiser 1974)، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقاً ل(Hair et al. 2006)

◀ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية، PLS - SEM كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

| متوسط التباين<br>المستخرج |       | P<br>Values | الانحراف<br>المعياري | معامل<br>الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير            |                    |
|---------------------------|-------|-------------|----------------------|-------------------|-------|----------|--------------------|--------------------|
| 0.758                     | 0.787 | 0.00        | 0.368                | 0.937             | 0.640 | A1       | التدريب            | التسويق<br>الداخلي |
|                           |       | 0.00        | 0.280                | 0.918             |       | A2       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.319                | 0.737             |       | A3       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.500                | 0.806             |       | A4       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.351                | 0.537             |       | A5       |                    |                    |
|                           | 0.780 | 0.00        | 0.319                | 0.790             |       | B1       | التحفيز            |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.500                | 0.750             |       | B2       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.460                | 0.936             |       | B3       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.300                | 0.621             |       | B4       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.351                | 0.806             |       | B5       |                    |                    |
|                           | 0.693 | 0.00        | 0.422                | 0.795             |       | C1       | الاتصال<br>الداخلي |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.280                | 0.670             |       | C2       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.485                | 0.648             |       | C3       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.525                | 0.661             |       | C4       |                    |                    |
| 0.713                     |       | 0.00        | 0.577                | 0.784             | 0.606 | D1       | الالتزام الوظيفي   |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.676                | 0.651             |       | D2       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.639                | 0.726             |       | D3       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.300                | 0.763             |       | D4       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.500                | 0.704             |       | D5       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.319                | 0.751             |       | D6       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.841                | 0.731             |       | D7       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.609                | 0.491             |       | D8       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.319                | 0.811             |       | D9       |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.319                | 0.904             | D10   |          |                    |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.401                | 0.718             | D11   |          |                    |                    |

|  |      |       |       |  |     |  |
|--|------|-------|-------|--|-----|--|
|  | 0.00 | 0.447 | 0.666 |  | D12 |  |
|  | 0.00 | 0.351 | 0.628 |  | D13 |  |
|  | 0.00 | 0.586 | 0.654 |  | D14 |  |

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

#### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس التسويق الداخلي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير التسويق الداخلي ككل الذي يساوي 0.758, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) هي 0.693, 0.780, 0.787, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس الالتزام الوظيفي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير الالتزام الوظيفي هو 0.713 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

### ❖ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

### ❖ الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لأدات الدراسة

| Cronbach's alpha |                | عدد العبارات | المتغير          |                 |
|------------------|----------------|--------------|------------------|-----------------|
| 0.748            | 0.834          | 5            | التدريب          | التسويق الداخلي |
|                  | 0.779          | 5            | التحفيز          |                 |
|                  | 0.827          | 4            | الاتصال الداخلي  |                 |
|                  | العدد الكلي 14 |              |                  |                 |
| 0.892            |                | 14           | الالتزام الوظيفي |                 |

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-36)

### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- التسويق الداخلي: أظهرت النتائج الاحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.857. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد التسويق الداخلي، على الترتيب هم التدريب: (0.834)، التحفيز: (0.779)، الاتصال الداخلي

(0.827). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

- مقياس الالتزام الوظيفي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.892. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

◀ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

| موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------|-----------|
| 1     | 2     | 3         |

❖ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي  $(3 \div 100) = 33\%$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %       | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|----------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|
| من 1 الى 1.67        | موافق                   | من 66.67% الى 100%   | موافقة مرتفعة                   |
| من 1.68 الى 2.34     | محايد                   | من 33.34% الى 66.66% | موافقة متوسطة                   |
| من 2.35 الى 3.0      | غير موافق               | من 0% الى 33.33%     | موافقة منخفضة                   |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى التسويق الداخلي وابعاده، وكذلك مستوى الالتزام الوظيفي ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.، وذلك كما يلي:

**جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة**

| المتغير          |                 | المتوسط الحسابي |       | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|------------------|-----------------|-----------------|-------|-------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| التسويق الداخلي  | التدريب         | 1.13            | 1.15  | 0.224             | 0.205 | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                  | التحفيز         | 1.12            |       | 0.230             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                  | الاتصال الداخلي | 1.21            |       | 0.277             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                  |                 |                 |       |                   |       |               |       |               |       |
| الالتزام الوظيفي |                 | 1.30            | 0.211 |                   | موافق |               | مرتفع |               |       |

❖ **يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة**

**ما يلي:**

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (التسويق الداخلي): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع التسويق الداخلي. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.15) بنسبة موافقة بلغت (38.3%) عند إنحراف معياري (0.205)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التسويق الداخلي، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط

الحسابي لبعء (التدريب) هو (1.13) بنسبة موافقة (37.6%) عند إنحراف معياري (0.224), المتوسط الحسابي لبعء (التحفيز) هو (1.12) بنسبة موافقة حوالي (37.3%) عند إنحراف معياري (0.240), بلغ المتوسط الحسابي لبعء (الاتصال الداخلي) هو (1.21) بنسبة موافقة (40.3%) عند إنحراف معياري (0.277).

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الالتزام الوظيفي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الالتزام، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الالتزام الوظيفي للعاملين في لولو هايبر ماركت فرع المروة في جدة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.30) بنسبة موافقة بلغت (43.3%) عند إنحراف معياري (0.211).

◀ وفقاً للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل التسويق الداخلي وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في لولو هايبر ماركت فرع المروة في جدة، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الالتزام الوظيفي ككل ذات مستوى مرتفع في لولو هايبر ماركت فرع المروة في جدة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

## ❖ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

**جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة**

| المتغير          | التسويق الداخلي     | التدريب | التحفيز | الاتصال الداخلي | الالتزام الوظيفي |
|------------------|---------------------|---------|---------|-----------------|------------------|
| التسويق الداخلي  | Pearson Correlation | .756**  | .905**  | .848**          | .757*            |
|                  | Sig. (2-tailed)     | <.001   | <.001   | <.001           | .033             |
|                  | N                   | 36      | 36      | 36              | 36               |
| التدريب          | Pearson Correlation |         | 1       | .391*           | .389*            |
|                  | Sig. (2-tailed)     | <.001   |         | .018            | .019             |
|                  | N                   | 36      | 36      | 36              | 36               |
| التحفيز          | Pearson Correlation | .905**  | .516**  | .744**          | .350*            |
|                  | Sig. (2-tailed)     | <.001   | .001    | <.001           | .036             |
|                  | N                   | 36      | 36      | 36              | 36               |
| الاتصال الداخلي  | Pearson Correlation | .848**  | .391*   | 1               | .153             |
|                  | Sig. (2-tailed)     | <.001   | .018    | <.001           | .373             |
|                  | N                   | 36      | 36      | 36              | 36               |
| الالتزام الوظيفي | Pearson Correlation | .757*   | .389*   | .350*           | 1                |
|                  | Sig. (2-tailed)     | .033    | .019    | .036            | .373             |
|                  | N                   | 36      | 36      | 36              | 36               |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

❖ الارتباط الخطي التسويقي الداخلي وأبعاده ( كمتغير مستقل) والالتزام الوظيفي (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.757) بين التسويق الداخلي وأبعاده كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.33).
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز ، الاتصال الداخلي) عند معامل ارتباط: 0.848، 0.905، 0.756. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين الالتزام الوظيفي كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، مما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين التسويق الداخلي وبين متغير التسويق الداخلي ككل، وبين بعضها البعض:

- ◀ يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التسويق الداخلي وبين أبعادها (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) عند مستوى دلالة (0.01).

## 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V, 28, SEM-PLS. على النحو التالي:

### الفرض الرئيسي للدراسة:

◀ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي.  
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ◀ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب والالتزام الوظيفي.
- ◀ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التحفيز والالتزام الوظيفي.
- ◀ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الاتصال الداخلي والالتزام الوظيفي.

### نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والالتزام الوظيفي."

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين التسويق الداخلي (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .657 <sup>a</sup> | .587     | .102              | .200                       |

a. Predictors: (Constant), ABC التسويق الداخلي

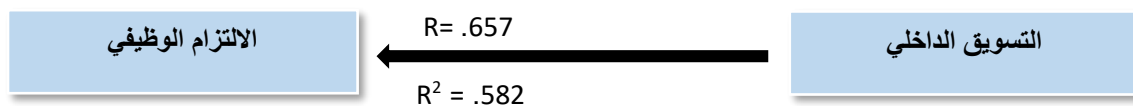
| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |       |       |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.  |
| 1                  | Regression | .198           | 1  | .198        | 4.961 | <.001 |
|                    | Residual   | 1.357          | 34 | .040        |       |       |
|                    | Total      | 1.555          | 35 |             |       |       |

a. Dependent Variable: DDD الالتزام الوظيفي

b. Predictors: (Constant), ABC التسويق الداخلي

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                           |       |       |                                 |             |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|                           |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |       | 95.0% Confidence Interval for B |             |
| Model                     |            | B                           | Std. Error | Beta                      | t     | Sig.  | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1                         | (Constant) | .882                        | .192       |                           | 4.594 | <.001 | .492                            | 1.273       |
|                           | ABC        | .366                        | .164       | .357                      | 2.227 | .033  | .032                            | .700        |

a. Dependent Variable: DDD الالتزام الوظيفي



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).

- وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.657$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التسويق الداخلي (اجمالاً) والالتزام الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (58.2%) من التباين الحاصل للالتزام الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التسويق الداخلي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

◀ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي (اجمالاً) كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.

#### ❖ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

- ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والالتزام الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التدريب محل الدراسة كمتغير مستقل، والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والالتزام الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التحفيز محل الدراسة كمتغير مستقل، والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي والالتزام الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الاتصال الداخلي محل الدراسة كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.

◀ ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .557 <sup>a</sup> | .309     | .134              | .196                       |

a. Predictors: (Constant), الاتصال\_الداخلي, التدريب, التحفيز

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.  |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------|
| 1     | Regression | .324           | 3  | .108        | 2.812 | <.001 |
|       | Residual   | 1.231          | 32 | .038        |       |       |
|       | Total      | 1.555          | 35 |             |       |       |

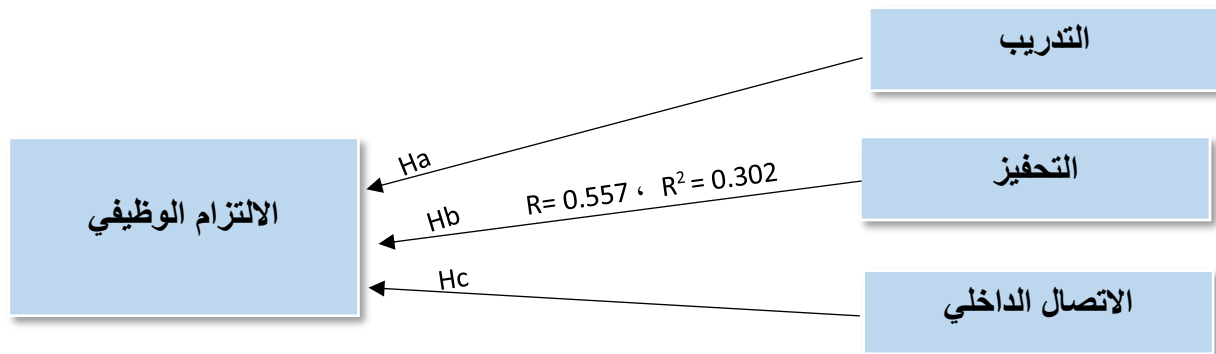
a. Dependent Variable: DDD الالتزام الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الاتصال\_الداخلي, التدريب, التحفيز

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                 | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)      | .845                        | .193       |                           | 4.376  | <.001 | .452                            | 1.239       |
|       | التدريب         | .268                        | .173       | .286                      | 1.556  | .011  | .081                            | .576        |
|       | التحفيز         | .338                        | .222       | .386                      | 1.526  | .137  | -.113                           | .789        |
|       | الاتصال_الداخلي | -.187                       | .179       | -.245                     | -1.044 | .304  | -.551                           | .178        |

a. Dependent Variable: DDD الالتزام الوظيفي



#### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R=0.557$ ) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) والالتزام الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (30.2%) من التباين الحاصل للالتزام الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد التسويق الداخلي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الاول الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والاتصال الداخلي كمتغير مستقل والالتزام الوظيفي كمتغير تابع.

## 4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة. وقد تم التركيز على اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بأثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي للعاملين في لولو هايبرماركت بمدينة جدة .

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التسويق الداخلي ومستويات الالتزام الوظيفي. حيث أظهرت البيانات أن البرامج التدريبية المقدمة لموظفي لولو هايبرماركت تساهم بشكل كبير في تعزيز التزامهم الوظيفي. وقد دلت نتائج التحليل الإحصائي على أن التدريب لا يسهم فقط في تحسين المهارات والمعرفة، بل يزيد أيضاً من شعور الموظفين بالرضا والانتماء للمنظمة.

علاوة على ذلك، تم التأكيد على أهمية سياسات التحفيز في تعزيز الالتزام الوظيفي. حيث أظهرت النتائج أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً حاسماً في تحفيز الموظفين، مما يزيد من مستوى التفاعل والإنتاجية. كما أشارت البيانات إلى أن الاتصال الداخلي الفعال يعزز من شعور الموظفين بالاندماج ويعزز من الروح المعنوية، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية.

تجدر الإشارة إلى أن هذه النتائج تتماشى مع الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية التسويق الداخلي كأداة استراتيجية لتعزيز الالتزام الوظيفي. كما تبرز النتائج الحاجة إلى تطوير استراتيجيات تسويق داخلي فعالة تساهم في تعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم.

في النهاية، يمكن القول إن النتائج التي تم التوصل إليها تعكس أهمية التسويق الداخلي كعامل رئيسي في تحسين الالتزام الوظيفي للعاملين في لولو هايبرماركت. وبالتالي، يوصى بتبني استراتيجيات متكاملة تشمل التدريب المستمر، وتنفيذ سياسات تحفيزية فعالة، وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي، مما سيساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## **5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

## **5.2. توصيات الدراسة:**

## **5.3. الخاتمة:**

## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

أمنية, & كعواش. (2021). واقع ممارسة التسويق الداخلي بالمؤسسات الخدمية

(Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).

<http://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/1175>

بوعزيز عادل, & عثمانية حسام. (2019). تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي.

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/3758>

حورية الهادي مفتاح, & عبد الكريم ساسي النسر. (2020). أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة. Surman Journal of Science and Technology, 2(3), 108-081.

<https://www.sjst.scst.edu.ly/index.php/sjst/article/view/18>

زمولي هند, & بن طراد أحمد عبد الرؤوف. (2023). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين.

<https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/handle/123456789/15537/>

سفيان. اثر التسويق الداخلي على اداء العاملين

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10479>

مختاري. اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي.

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10219>

محمد, م. ف., & محمد فكري. (2018). أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء. التجارة والتمويل, 38(4), 540-497.

[https://journals.ekb.eg/article\\_126325\\_fcb8338dd560d4f3eb20cd2432a02aa8.p](https://journals.ekb.eg/article_126325_fcb8338dd560d4f3eb20cd2432a02aa8.pdf)

[df](https://journals.ekb.eg/article_126325_fcb8338dd560d4f3eb20cd2432a02aa8.pdf)

ناجم, زهرة, بن عبيد, & عبد الباسط/مؤطر. (2022). دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/7661>

ناجم, زهرة, بن عبيد, & عبد الباسط/مؤطر. (2022). دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/7661>

عجيلة حاج محمد, & بن جروة حكيم. مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/23701>

مناد, & كرشة. (2023). دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي وخلق الولاء التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

<http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/13705>

مصدر الاستبيانات: <https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/handle/123456789/15537>

Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., & Salloum, S. A. (2019). The effects of internal marketing on organizational commitment: A systematic review. *International Journal of Business Innovation and Research*, 19(3), 291-319

DON-CHIMA, J. E. F. F. E. R. Y., & EKECHI, F. (2023). Communication and Organizational Change (A study on Christopher University, Mowe). In ICSSIET .CONGRESS (p. 344)

Foley, J. (2008). Service delivery reform within the Canadian public sector 1990-2002. *Employee Relations*, 30(3), 283-303.

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01425450810866541/full/html>

Emerald

Service delivery reform within the Canadian public sector 1990-2002 | Emerald Insight

Service delivery reform within the Canadian public sector 1990-2002 - Author: Janice Foley

- Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68–90.

Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (2008). Putting the service-profit chain to work. *\*Harvard Business Review\**, 10(4), 118–126.

He, P., Murrmann, S. K., & Perdue, R. R. (2010). An investigation of the relationships among employee empowerment, employee perceived service quality and employee job satisfaction in a U.S. hospitality organization. *\*Journal of Foodservice Business Research\**, 13(1), 36-50.

. Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *\*Psychological Bulletin*, 108\*(2), 171-194.  
[SpringerLink](<https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-009-9101-z>)

Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *\*Psychological Bulletin\**, 108(2), 171–194.

. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *\*Human Resource Management Review*, 1\*(1), 61-89.

Smith, W. (2020). Professionalism, Ethical Climate, Job Satisfaction and Establishing Affective Organizational Commitment in US Air Force Instructors (Doctoral dissertation, Saint Leo University).

<https://search.proquest.com/openview/3a64fa212ec2ec497154f204e4649897/1?pq-origsite=gscholar&cbl=51922&diss=y>

DON-CHIMA, J. E. F. F. E. R. Y., & EKECHI, F. (2023). Communication and Organizational Change (A study on Christopher University, Mowe). In ICSSIET .(CONGRESS (p. 344

## استبانة مشروع البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد....

يطيب لي أن أضع هذا الاستبيان بين أيديكم الذي أعد لدراسة عنوانها: أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي بالتطبيق على لولو هايبر ماركت في السعودية في مدينة جدة وذلك لمشروع التخرج - 1 بكلية الإدارة - جامعة ميدأوشن ونرجو منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة، علماً بأن هذه المعلومات بغرض الدراسة

فقط وسيتم التعامل معها بسرية تامة

وتقبلوا خالص التحية

الطالب: مشعل منصور

## البيانات الشخصية:

### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

### المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

### العمر:

☐ من 18 الى 25 سنة .

☐ من 25 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 55 سنة

☐ أكثر من 56 سنة

### سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

## المحور الأول : التسويق الداخلي

| التسويق الداخلي |       |           |                                                                           | الرقم |
|-----------------|-------|-----------|---------------------------------------------------------------------------|-------|
| التدريب         |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | يتم وضع خطط التدريب بناء على أهداف معدة مسبقا.                            | 1     |
|                 |       |           | تعتمد إدارة مؤسستكم على برامج تطويرية إضافة إلى برامج تدريبية.            | 2     |
|                 |       |           | تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن    | 3     |
|                 |       |           | تعتبر البرامج التدريبية في المؤسسة كافية                                  | 4     |
|                 |       |           | يسعى التدريب إلى رفع كفاءة العامل والقضاء على أوجه القصور في أدائه        | 6     |
| التحفيز         |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية للعاملين.                                | 7     |
|                 |       |           | الحوافز مناسبة مع الجهد المبذول.                                          | 8     |
|                 |       |           | يعتبر مستوى الأداء والكفاءة في العمل المعيار الأساسي لتقديم الجواهر.      | 9     |
|                 |       |           | يزيد التحفيز من تفاني العاملين في أدائهم.                                 | 10    |
|                 |       |           | يتم توزيع الحوافز بطريقة عادلة بين العاملين في المؤسسة                    | 11    |
| الاتصال الداخلي |       |           |                                                                           |       |
| موافق           | محايد | غير موافق |                                                                           |       |
|                 |       |           | يستطيع الموظفون الوصول إلى الإدارة العليا الطرح انشغالاتهم بسهولة         | 11    |
|                 |       |           | تقوم المؤسسة بتوزيع المعلومات ونشرها على العاملين بشكل دوري.              | 12    |
|                 |       |           | لا يوجد ما يمنع من تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادل المعلومات والخبرات. | 13    |
|                 |       |           | التوفر المؤسسة على قنوات جديدة لإيصال الشكاوي                             | 14    |

## المحور الثاني : الالتزام الوظيفي

| الرقم | الالتزام الوظيفي                                                   | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|--------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أشعر بارتباط عاطفي تجاه مؤسستي                                     |       |       |           |
| 2     | أعتبر أي مشكلة في العمل جزء من مشاكل الشخصية.                      |       |       |           |
| 3     | أعتبر الحديث من عملي خارج ساعات العمل ممتعا.                       |       |       |           |
| 4     | أرى أن المؤسسة تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها.         |       |       |           |
| 5     | أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة.                            |       |       |           |
| 6     | أحرص على إتقان العمل بشكل جيد.                                     |       |       |           |
| 7     | أملك الاستعداد لتحمل المسؤولية المعلى مخالفة أوامر وتعليمات العمل  |       |       |           |
| 8     | أعتمد أحيانا على زملائي في إنجاز بعض مهام العمل                    |       |       |           |
| 9     | اعتمد على الرقابة الذاتية في ممارسة مهامي                          |       |       |           |
| 10    | أقوم بمهامي الوضعية على اكمل وجه دون الحاجة للرقابة من قبل رؤسائي. |       |       |           |
| 11    | أعتبر العمل الجماعي جزءا مهما من التزامي.                          |       |       |           |
| 12    | أعمل بجد لتحقيق أهداف الفريق.                                      |       |       |           |
| 13    | أستمر في تطوير مهاراتي المهنية                                     |       |       |           |
| 14    | أشعر بالراحة في تقديم الملاحظات البناءة لزملائي                    |       |       |           |