

اثر التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام التنظيمي بالتطبيق على لولو
هايبير ماركت السعودية في مدينة جدة

أسم الطالب

مشعل منصور العضيله

2021206043

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	12
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	13
2.1. المقدمة:	14
2.2. المتغير المستقل	14
2.3. المتغير التابع	18
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	21
2.5. الخاتمة	22
قائمة المراجع	23

قائمة الاشكال

العنوان	رقم الشكل	رقم الصفحة
نموذج البحث(من اعداد الطالب)	1	11
ملخص منهجية البحث(اعداد الطالب)	2	12
نموذج Berry للتسويق الداخلي(اعداد محمد عبد المعطي)	3	17
ابعاد الالتزام التنظيمي(اعداد ابتسام عاشوري)	4	19

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

وظيفة التسويق لم تعد مجرد تقديم المنتجات للبيع فحسب، بل أصبحت تشمل أيضاً 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 للقدرات 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

تؤلى اهتماماً خاصاً 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 يزيد 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 دولياً حول هذا الموضوع، إلا أن هناك نقصاً 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 التنظيمي بالتطبيق على لولو هايبرماركت السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تعد دراسة أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي 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 التنظيمي. يمكن أن تكشف هذه الدراسة عن العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي 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 يآثر التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام الوظيفي بالتطبيق على لولو هايبر ماركت السعودية ؟

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

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

السؤال الفرعي 3: كيف يؤثر الاتصال الداخلي الفعال على الالتزام التنظيمي 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 التنظيمي لدى الموظفين

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

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

1.6. فرضيات الدراسة

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

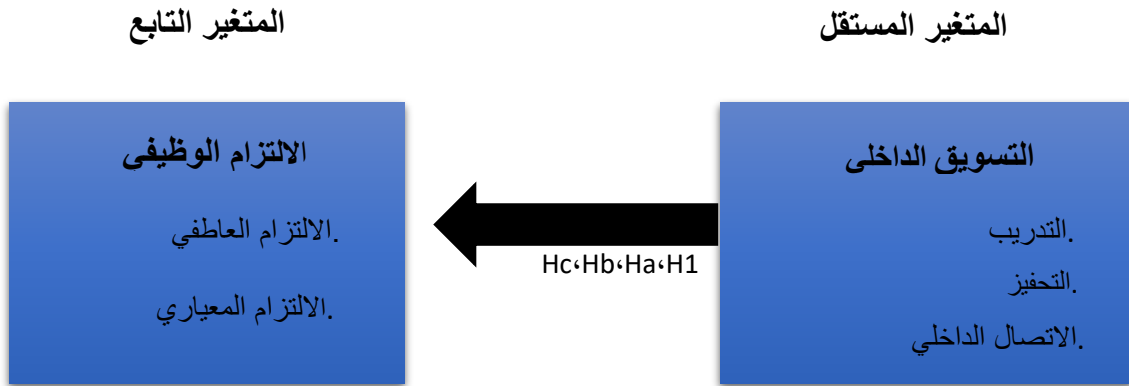
الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التدريب والالتزام الوظيفي

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

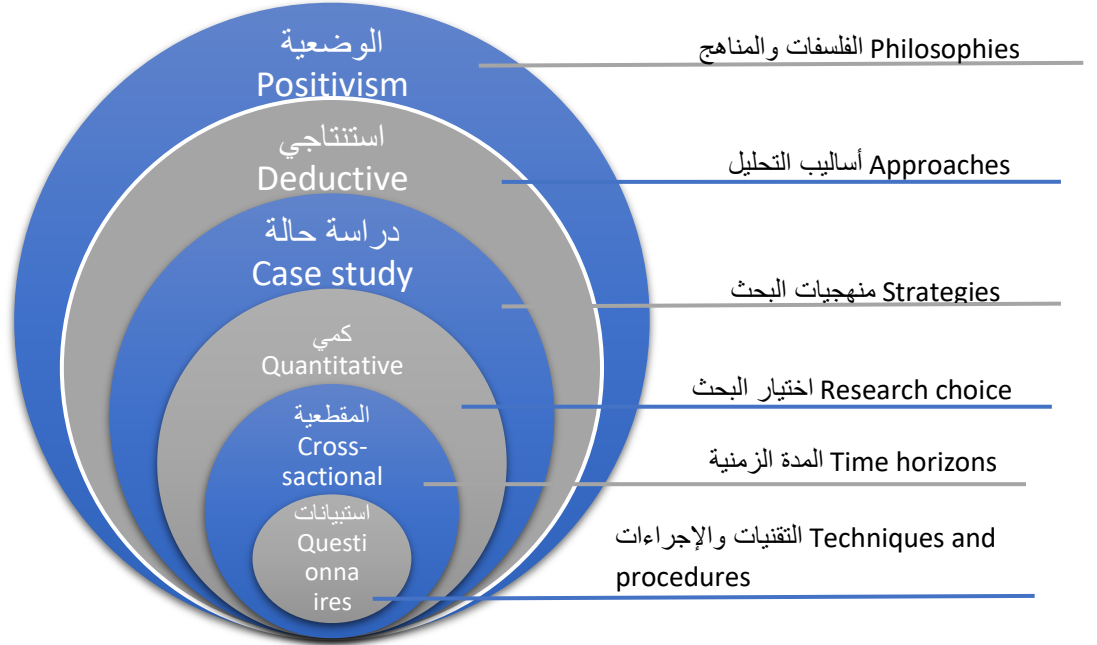
يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



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

1.8. منهجية الدراسة

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



الشكل (2): ملخص منهجية البحث (من اعداد الطالب)

1.9. 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 مثالياً لدراسة أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، نظراً لتنوع قاعدة الموظفين وتفاعلهم المستمر مع العملاء. (بوعزيز عادل & عثمانية حسام، 2019)

و تكون الدراسة الميدانية حول "أثر التسويق الداخلي على الالتزام الوظيفي" في لولو هايبر ماركت في مدينة جدة ذات أهمية 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 مؤسستهم، 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 (مناد & كرشة، 2023)
- تحقيق أهداف المؤسسة: من خلال الالتزام الوظيفي العالي، يمكن للموظفين أن يكونوا أكثر تفانياً 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 (عجيلة 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)

2,3. 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 وزبائننا

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. اعتبرت دافعية الموظفين أساساً لتحسين جودة الخدمة المقدمة من الشركات، حيث أن الموظف الراضي والمحفز يكون أكثر استعداداً 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 منصباً 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 (امينه & 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).

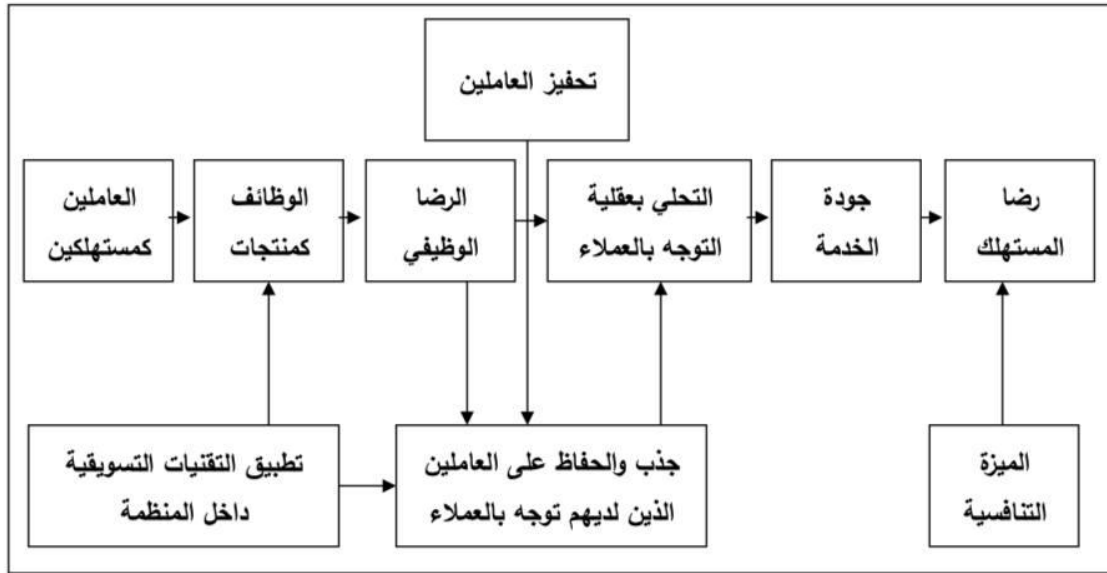
3. نظرية التمكين النفسي:(Psychological Empowerment Theory)

- 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 (3): المصدر (محمد عبد المعطي الجاروشة)

2.2. مفهوم الالتزام الوظيفي

هناك عدة تعاريف للالتزام التنظيمي ونذكر منها:

يعرف الالتزام التنظيمي 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 التنظيمي 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

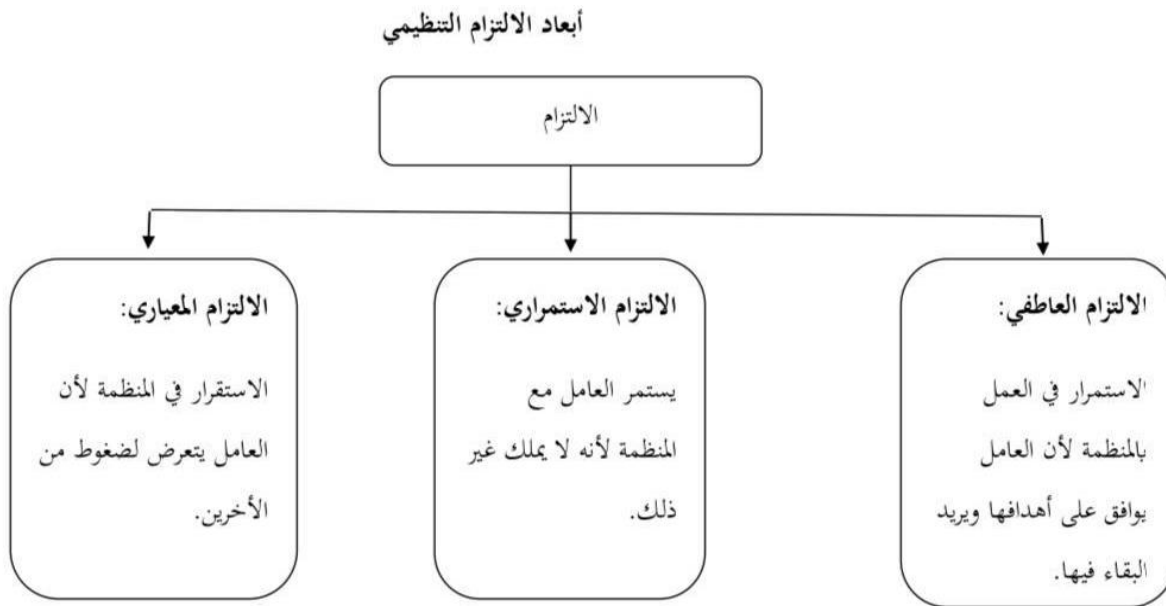
وينظر للالتزام التنظيمي بأنه حالة من توحيد العامل مع المنظمة إلى مع أهدافها ورغبته في المحافظة على عضويته بها

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(4): 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.

2.3. 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 (Roberts-Lombard & Reynolds-de Bruin, 2017).

كما أكدت دراسة أخرى أن التسويق الداخلي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي 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).

2.4. 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 واستراتيجي 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 التنظيمي.

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.

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 فكرى. (2018). أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء. التجارة والتمويل, 540-497, (4)38.
[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 (جامعة احمد دراية-ادرار, Doctoral dissertation).

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

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

<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>

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

<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

الباحث: مشعل منصور

أولاً: البيانات الشخصي:

يرجى وضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل حالتكم :

1. الاسم (اختياري):.....

2. المؤهل العلمي:.....

☐ أقل من درجة البكالوريوس

☐ درجة البكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

3. العمر:

☐ من 18-25 سنة

☐ من 25-40 سنة

☐ من 40-55 سنة

☐ 56 سنة فما فوق

ثانياً - محاور الاستبيان:

فيما يلي مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة، وأمام كل فقرة خمس درجات للإجابة عليها، يرجى وضع إشارة (√) أمام الفقرة التي تعبر عن رأيك

المحور الأول: التسويق الداخلي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: التدريب						
01	يتم وضع خطط التدريب بناء على أهداف معدة مسبقاً.					
02	تعتمد إدارة مؤسستكم على برامج تطويرية إضافة إلى برامج تدريبية.					
03	تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن.					
04	تعتبر البرامج التدريبية في المؤسسة كافية.					
05	يسعى التدريب إلى رفع كفاءة العامل والقضاء على أوجه القصور في أدائه.					
ثانياً: التحفيز						
06	تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية للعاملين.					
07	الحوافز تتناسب مع الجهد المبذول.					
08	يعتبر مستوى الأداء والكفاءة في العمل المعيار الأساسي لتقديم الحوافز.					
09	يزيد التحفيز من تفاني العاملين في أدائهم.					
10	يتم توزيع الحوافز بطريقة عادلة بين العاملين في المؤسسة.					

ثالثا: الإتصال الداخلي					
					11
				يستطيع الموظفون الوصول إلى الإدارة العليا لطرح انشغالاتهم بسهولة.	
				تقوم المؤسسة بتوزيع المعلومات ونشرها على العاملين بشكل دوري.	12
				لا يوجد ما يمنع من تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادل المعلومات والخبرات.	13
				تتوفر المؤسسة على قنوات جديدة لإيصال الشكاوى.	14
				تنظر المؤسسة إلى العاملين على أنهم وسيلة الإتصال الأكثر تأثيرا على الزبون.	15
رابعا: التوجه نحو الزبون					
					16
				تحتفظ المؤسسة بكل المعلومات المتعلقة بعملائها.	
				تعمل المؤسسة على متابعة حالات إنسحاب الزبائن.	17
				تعتمد المؤسسة على آراء الزبائن لتحسين خدماتها.	18
				يقدم الموظف الخدمة للزبائن على الفور وحسب الطلب.	19
				تعتمد المؤسسة على تلبية حاجات الزبائن أولا.	20

المحور الثاني: الالتزام الوظيفي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولا: الإلتزام العاطفي						
21	أشعر بإرتباط عاطفي اتجاه مؤسستي.					
22	أعتبر أي مشكلة في العمل جزء من مشاكل الشخصية.					
23	أعتبر الحديث عن عملي خارج ساعات العمل ممتعا.					
24	أرى أن المؤسسة تستحق الإخلاص والولاء من قبل العاملين فيها.					
25	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة.					
ثانيا: الإلتزام المعياري						
26	أحرص على إتقان العمل بشكل جيد.					
27	أملك الإستعداد لتحمل المسؤولية المعلقة مخالفة أوامر وتعليمات العمل.					
28	أعتمد أحيانا على زملائي في إنجاز بعض مهام العمل.					
29	أعتمد على الرقابة الذاتية في ممارسة مهامي.					
30	أقوم بمهامي الوظيفية على أكملوجه دون الحاجة للرقابة من قبل رؤسائي.					
31	أهتم كثيرا بسمعة المؤسسة ومصيرها.					