



اثر المرح في مكان العمل في تحقيق التسويق الداخلي (بحث تطبيقي)

م.م علي حسين عبد الزهرة
الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة
الرصافة

Ali.hussein@mtu.edu.iq

Received:14/10/2020

Accepted : 25/11/2020

Published :FEBRUARY / 2021

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مستخلص البحث:

يهدف البحث الى دراسة مدى تأثير ابعاد المرح في مكان العمل لتحقيق التسويق الداخلي وتشخيص مدى ارتباط ابعاد المرح في مكان العمل , اذ لم يتطرق احد من الباحثين (على حد علم الباحث) الى الربط بين المرح في مكان العمل مع التسويق الداخلي , لذا تحدد الهدف الرئيسي بدراسة تأثير المرح في مكان العمل في التسويق الداخلي, وقد اجري البحث في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وقد تمثل مجتمع البحث (308) موظف في الشركة المبحوثة , اذ تم اختيار عينة عشوائية شملت (116) موظف بنسبة (37.6%) من المجتمع الكلي , وقد كانت الاستبانة الاداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات , اذ تم توزيعها بطريقة عشوائية للموظفين, وبهدف معالجة البيانات استخدمت العديد من الاساليب الإحصائية أبرزها الانحراف المعياري ,المتوسط الحسابي ,معامل ارتباط بيرسون , وانموذج المعادلات الهيكلية , وكانت ابرز النتائج التي توصل اليها البحث وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين المرح في مكان العمل والتسويق الداخلي لموظفي شركة السلام العامة , كذلك وجود تأثير معنوي وموجب للمرح في مكان العمل في التسويق الداخلي لموظفي شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

المصطلحات الرئيسية للبحث : المرح في مكان العمل, التسويق الداخلي .

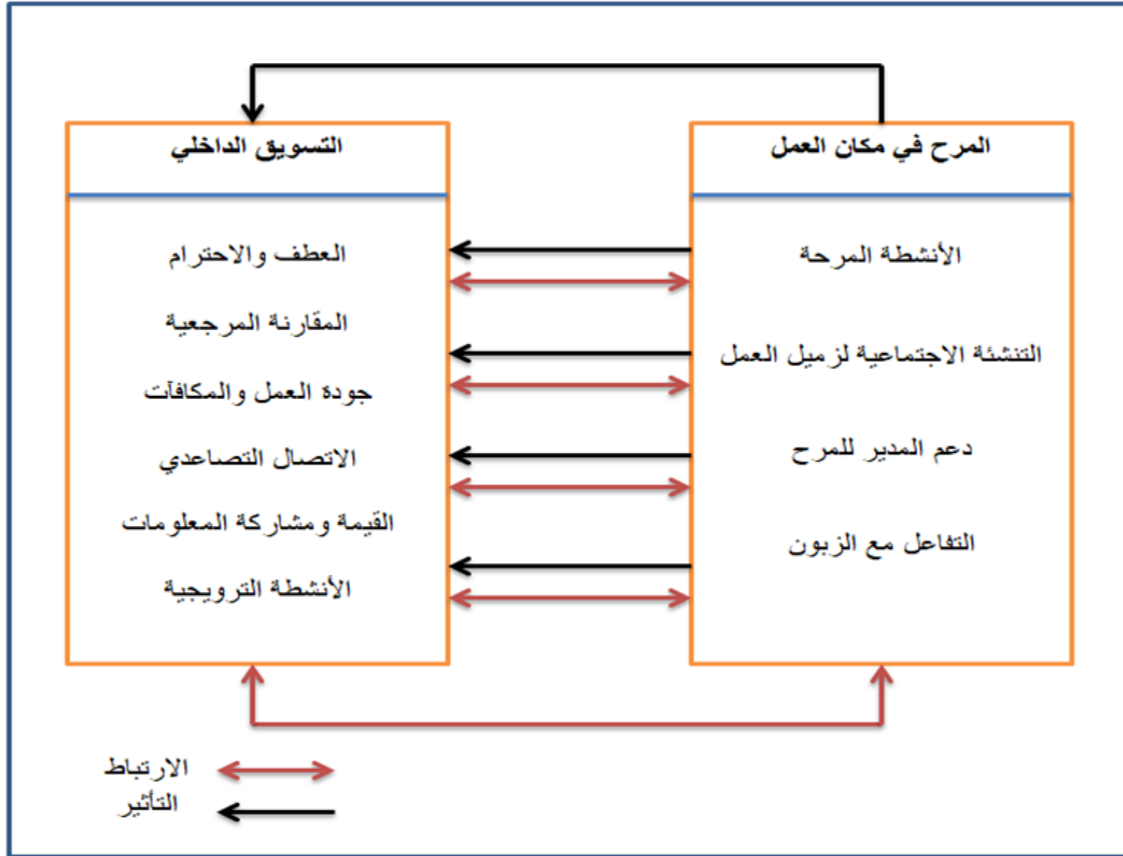
المقدمة

في ظل التنافس الذي تشهده اليوم بيئة الاعمال , تواصل المنظمات تأكيدها على راس المال البشري كمصدر للميزة التنافسية , ولضمان كسب هذا المصدر فانه من المهم جذب او المحافظة على العاملين ذوي الجودة العالية اذ يأخذ الموظفين دورا اساسيا في نجاح أي منظمة , و خاصة تلك المنظمات التي يكون الموظفين فيها على تماس مع الزبائن ولضمان المحافظة او الحصول على هذا النوع من الموظفين فانه يجب على المنظمات خلق بيئة عمل منتجة وجاذبة للأفراد ومن هذا المنطلق سعى البحث الحالي الى ابراز مفهوم المرح في مكان العمل اذ يخلق المرح في مكان العمل علاقة جيدة بين الموظفين ورؤسائهم مما يؤدي الى تقليل المشاكل والمخاوف المتعلقة بحياة العمل اليومية و يأتي بالبهجة والسعادة مما يجعل الموظفين أكثر إنتاجية و يساعدهم بالعودة إلى العمل بطاقة متجددة اما فيما يتعلق بالتسويق الداخلي ، فإن أنشطة التسويق كانت سابقاً تقتصر فقط على الزبائن الخارجيين لاجل زيادة المبيعات, ولكن وبعد الطفرة التي حدثت في قطاع التسويق ، اصبح التعاطي مع النهج التقليدي لا يحقق الطموح، لذا كان البديل هو التعامل مع الموظفين على انهم زبائن داخليين للشركة والهدف الرئيس لهذا هو تطبيق أدوات التسويق على الموظفين للاحتفاظ بهم, وان مبرر الاحتفاظ بالموظفين يعطي ذات النتيجة للاحتفاظ بالزبون الخارجي . ومن هنا تظهر مشكلة البحث الرئيسية المتمثلة بقلّة اهتمام الشركة محل البحث في توفير النشاطات التي تؤدي الى زيادة مرح العاملين في مكان العمل , ومعرفة توجهات الشركة لابعاد التسويق الداخلي . و تبرز أهمية البحث من خلال توضيح المرح في مكان العمل واستخدامه كأداة لتحقيق التسويق الداخلي , اما الهدف الرئيسي للدراسة فقد كان دراسة مدى تأثير ابعاد المرح في مكان العمل في تحقيق التسويق الداخلي و معرفة نوع العلاقات التي تربط ابعاد المرح في مكان العمل مع التسويق الداخلي.

1. فرضيات البحث : يمكن تحديد فرضيات البحث بالاتي :

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطرديّة بين المرح في مكان العمل و التسويق الداخلي . وينطلق من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الاتية:
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الترفيهية والتسويق الداخلي .
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنشئة الاجتماعية لزميل العمل والتسويق الداخلي.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التفاعل مع الزبون والتسويق الداخلي.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية موجب للمرح في مكان العمل في التسويق الداخلي . وينطلق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الاتية :
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الانشطة الترفيهية والتسويق الداخلي.
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التنشئة الاجتماعية لزميل العمل والتسويق الداخلي.
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي.
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي.

2. مخطط البحث الافتراضي :



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث
المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على ادبيات البحث

3. طرق جمع البيانات :

- ا. الجانب النظري: تم تغطية الجانب النظري من البحث عبر الاستعانة بالكتب ورسائل الماجستير والبحوث الاجنبية التي تم الحصول عليها من خلال المواقع الالكترونية .
- ب. الجانب العملي: اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان كمصدر اساسي في الحصول على البيانات المتعلقة بالجانب العملي والتي صممت معظم فقراتها بالاعتماد على المقاييس الجاهزة في الدراسات القريبة من موضوع البحث أو التي تناولت الأبعاد الفرعية للبحث بعد اجراء بعض التعديلات عليها بما يتناسب ومتطلبات البحث في البيئة العراقية .

4. مجتمع البحث و عينته:

تمثل مجتمع البحث بمجموعة من موظفي (شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات) محل البحث والبالغ عددهم (308) موظف ، اذ تم اختيار عينة عشوائية وقدرها (116) موظف من موظفي الشركة وتم توزيع الاستبانات عليهم بمساعدة مسؤول الموارد البشرية للشركة .

5. الادوات الاحصائية المستخدمة :

تم معالجة بيانات هذا البحث باستخدام البرنامج الاحصائي المعروف باسم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences SPSS V. 26) و البرنامج الاحصائي (AMOS v.24)

وتم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية وأهمها :

- 1- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) .
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة المستجيبين للبحث
- 3- معامل الارتباط بيرسون : تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

4- نموذج المعادلات الهيكلية : تم استخدامه لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع

6. الحدود الزمانية والمكانية :

1- الحدود المكانية للبحث : تمثلت الحدود المكانية لاجراء الجانب التطبيقي للبحث بشركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

2- الحدود الزمانية : تمثلت الحدود الزمانية للبحث في المدة الواقعة من 1 / 6 / 2020 الى 15/7/2020 و التي تمثل الفترة التي تم خلالها تصميم استبانة وتوزيعها وتجميع النتائج لاجراء التحليل الاحصائي .

اولا / الجانب النظري

1-المرح في مكان العمل

أ- المفهوم

أخذ موضوع المرح في مكان العمل في السنوات الاخيرة اهتماما كبيرا على المستوى الصناعي والاكاديمي اذ يعكس المرح وبشكل اساسي الانشطة الممتعة في مكان العمل والتي تأتي نتيجة الاتصال والتفاعل بين زملاء العمل , ويعود ظهور مصطلح المرح في مكان العمل الى العام 1982 عندما اكد كل من (Deal & Kennedy 1982:18), على دور اللعب والفكاهة والمرح في تطوير ثقافة المنظمة. ويرى (Lamm & Meek 2009:618), ان بيئة العمل المرحمة مثيرة للاهتمام لانها تخلق المتعة في مكان العمل وتؤدي الى زيادة التشويق اتجاه مهام العمل نتيجة الاهتمام بالعوامل الشخصية والاجتماعية والترفيهية في حين يقسم (Meyer, 1999:13) المرح في مكان العمل الى المرح الملموس والمرح الغير ملموس ويبين بان المرح الملموس هو عبارة عن بعض الانشطة الترفيهية الفعلية التي تقدمها الشركة مثل السماح للموظفين بممارسة الرياضة في مكان العمل في حين يكون المرح الغير ملموس عبارة عن المناخ الذي توفره المنظمة والذي يتسم بالمشاعر والعاطفة والمودة وقد عرف (McLaughlin & Newstrom, 2003:22) بيئة العمل المرحمة بانها "بيئة العمل الممتعة التي تشجع وتدعم مجموعة متنوعة من الانشطة الممتعة التي تؤثر بشكل ايجابي على سلوك ونتاجية الأفراد والجماعات" أو بشكل أكثر إيجازاً " بيئة العمل التي تجعل الناس يبتسمون" في حين يرى (Fluegge-Woolf, 2008: 15) ان المرح في مكان العمل هو "اي نشاط اجتماعي او شخصي في مكان العمل يكون ذات طبيعة مرحة ويزود العاملين بالتسلية والمتعة" وقد عرفه (Ford et al., 2003,) انه عبارة عن " بيئة العمل المرح التي تشجع وتدعم مجموعة من الانشطة التي تزيد من المتعة في مكان العمل " , في حين يجد (McDowell, 2004, :9) المرح في مكان العمل على انه " الانخراط في الانشطة التي لا تتعلق بالعمل على وجه التحديد ولكنها تتسم بالمتعة والتسلية والمرح".

في حين يصف (Soundarapandiyam et al.,2018:1041) المرح بأنه نوع من المحفزات التي تؤدي عند التعرض لها الى زيادة المعنويات والاداء و الحماس وتقلل من الشكوى و الملل في مكان العمل ويضيف كذلك ان جعل مكان العمل مرحا لا يعني انتهاك القواعد والسيطرة للمنظمة , اي يجب ان تاخذ المنظمات المرح في مكان العمل على محمل الجد وتجعله سياسة معتمدة ضمن الاطار التنظيمي لما له من فوائد على المستوى الشخصي والتنظيمي اذ أنه يمكن لبضع دقائق من المرح ان تزيد من الإنتاجية ووفقا لذلك فان من واجب المنظمة تشجيع كل موظف على قضاء بضع دقائق للقيام بشيء فريد خاص به لكسر التوتر.

ونتيجة لطابع المرح كما يذكر (Lamm & Meeks,2009:614) والذي يستند في طبيعته الى بعض الانشطة فيجب على المنظمات وضع بعض هذه الانشطة التي تجعل من العمل مرحا وممتعا بنظر الاعتبار وتنقسم هذه الانشطة الى نوعين اساسيين وهي أنشطة المرح التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالعمل مثل (حفلات توزيع الجوائز ومسابقات المبيعات) وأنشطة المرح التي لا ترتبط ارتباطا مباشرا بالعمل (كحفلات الترقية والمناسبات الشخصية)

من ناحية أخرى يرى (Whiteley & Hessian, 1996:27) انه يختلف الأفراد في مواقفهم تجاه المتعة في مكان العمل. اذ في الوقت الذي يرحب بعض الموظفين بإدخال الأنشطة الممتعة إلى مكان العمل باعتبارها تحرير مرحب به من عمل مرهق ، يستاء آخرون من جو ممتع معتبرينه شيء من السخرية. ويجد (Aldag & Sherony, 2001:66) ان هذا الاختلاف ناتج من الاختلاف في التنشئة الاجتماعية للفرد وتاريخ عمله وشخصيته , ومن خلال المفهوم اعلاه يرى الباحث ان المرح في مكان العمل هو عبارة عن مجموعة من الانشطة الممتعة التي توفرها الشركة في مكان العمل والتي لا تتعلق بالعمل تؤدي الى خلق الشعور الايجابي المتمثل بالمرح والابتسام للموظفين وتقلل من الشعور السلبي المتمثل بالملل و الشكوى من العمل.

ب- أهمية المرح في مكان العمل

يتفق كل من (Choi et al., 2013; Fluegge, 2008; Karl et al., 2008). وكما ورد في (Han et al., 2016:1394) على أن المرح في مكان العمل يولد الكثير من النتائج التنظيمية الإيجابية، أي عندما يستمتع الموظفون في العمل يميلون إلى الحصول على مستويات عالية من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وكذلك شعور عالي بالانتماء للمنظمة ويرى (Owler et al., 2010:346) أن المرح في مكان العمل له تأثير عميق على المنظمات والأفراد فمن وجهة نظر المنظمات يؤدي إلى تحسين العديد من المهام التنظيمية مثل المرونة والميزة التنافسية وزيادة حب العمل، أما من وجهة نظر الموظفين فيرى Tsaour (etal.,2019:132) أنه يمكن أن تؤدي بيئة العمل المرححة إلى زيادة إنتاجية الموظف وزيادة الرضا والالتزام التنظيمي والتقليل من ضغط العمل ونية الدوران.

في حين يضيف (Bolman & Deal, 2000) أنه يمكن أن يؤدي المرح في مكان العمل إلى زيادة الابتكار والتمكين وتقديم خدمة جيدة للزبائن، وقد لاحظ (Fluegge, 2008: 23) أن المرح في مكان العمل يؤثر على سلوكيات الأدوار الإضافية للأفراد إذ يؤدي إلى زيادة الطاقة لإنجاز المهام الصعبة إلى جانب ذلك فإن الأنشطة المرححة تؤدي إلى زيادة التواصل الاجتماعي لزملاء العمل ونمو العلاقات الغير رسمية التي تؤدي إلى تقديم نشاطا أفضل ويذكر (Van Oech, 1982:110) أن "بيئة العمل المرححة هي أكثر إنتاجية بكثير من بيئة العمل الروتينية"، يشير (Joyce, 2003:77) إلى أن "بيئة العمل المرححة" هي أحد العوامل التي تميز الأداء المتفوق عن غيره و يؤكد (Weinstein, 1996:21) "إذا كنت تريد لشركتك أن تقدم خدمة ممتازة للزبائن، فعليك أولاً تقديم نفس النوع من الاهتمام والتقدير لموظفيك، إذ لا يمكنك أن تتوقع من موظفيك تقديم خدمة بابتسامة" إذا لم تمنحهم شيئاً يبتسمون عنه "

ويصف (Owler, 2008:8) بيئة العمل المرححة بأنها البيئة التي يختلط بها العمل والمرح معا بنجاح، ويجادل (Ford et al., 2003, :23) أن بيئة العمل المرححة لا تعطي شعور بالرضا عن العمل فحسب بل تنقل إحساساً بالبهجة والسعادة والرفاهية الإيجابية التي تجعل العمل ممتعاً أيضاً في حين يجد (Tews et al., 2012:106) أن المرح في مكان العمل يمكن أن يؤثر على مجموعة من النتائج التنظيمية، مثل الرضا الوظيفي العالي، ومعنويات الموظف، والفخر بالعمل، والإبداع، وخدمة الزبائن، والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى تقليل التأخير، والتعب، والقلق، والإرهاق.

و يرى الباحث أن المرح في مكان العمل يؤدي إلى خلق الشعور الإيجابي للموظف و الذي ينتج عنه زيادة الابتكار والتمكين وزيادة إنتاجية الموظف وزيادة الرضا والالتزام التنظيمي و يقلل من المشاعر السلبية التي تولد ضغط العمل والتأخير والقلق ونية الدوران.

ج- الأبعاد

يتفق أغلب الباحثين في أن يتكون المرح في مكان العمل من ثلاث أبعاد أساسية وهي (الأنشطة الترفيهية، دعم المدير للمرح، التنشئة الاجتماعية لزميل العمل) وكما ورد في (Tews et al., 2012:2014) وتضيف دراسة (Tsaour et al., 2019) بعداً رابعاً وهو (التفاعل مع الزبائن) وقد تبني البحث الأبعاد الواردة في دراسة (Tsaour et al., 2019):

1- الأنشطة الترفيهية (Fun activities)

تشير الأنشطة الترفيهية إلى مختلف الأنشطة الاجتماعية والجماعية التي تقيمها المنظمات لتعزيز المرح بين الموظفين (Karl et al., 2005:7)، أو الأنشطة الترفيهية الاجتماعية أو الشخصية التي تهدف إلى خلق جو عمل أكثر متعة وتسلية (Lamm & Meeks, 2009:614) وتشمل المسابقات (كالمسابقات حول إنجاز المهام) أو الاحتفال بالمناسبات الشخصية والتي تؤدي إلى زيادة التواصل بين الموظفين وخلق علاقات قوية تزيد من سعادة الموظف في مكان العمل.

2- التنشئة الاجتماعية لزميل العمل (Coworker socializing)

هو الاختلاط الاجتماعي مع الآخرين الذي يؤدي إلى مجموعة من العلاقات والاتصالات الودية المبنية على الاحترام المتبادل تجمع فريق العمل مع بعضه البعض وتتميز باللطف والاحترام والمساعدة وتنقل صورة إيجابية للمعينين حديثاً حول بيئة العمل وتجعل زملاء العمل يساعدون بعضهم البعض من أجل إنجاز المهام وتخلق بيئة عمل تتسم بالمرح (Chiaburu & Harrison, 2008:1089).

3- دعم المدير للمرح (Manager support for fun)

هي الدرجة التي تسمح بها الإدارة للموظفين وتشجعهم على الاستمتاع في مكان العمل إذ يسمح المدير للموظفين بالاستمتاع في مكان العمل من خلال تشجيع المرح واقامة المسابقات والاتصالات بين الموظفين , ويكون هذا الدعم مخططا من اجل خلق بيئة عمل تجذب وتحافظ على الموظفين الذين يتمتعون بجودة عالية (Tews et al., 2014:933).

4- التفاعل مع الزبائن Customer Interaction

هي حالة من المرح تنتج في مكان تقديم الخدمة تاتي نتيجة التفاعل والاتصال و الثقة بين الموظف والزبون تنتهي بجعل الموظف مستمتع في اداء عمله والزبون راضي عن الموظف والخدمة والمنظمة , ويكون هذا التفاعل نتيجة دعم الادارة لتوفير جو من المتعة والمرح على مستوى المنظمة ككل (Tsaur et al., 2019:135).

2- التسويق الداخلي**أ- المفهوم**

يلعب الموظف دورا اساسيا في نجاح أي منظمة , و خاصة تلك المنظمات التي يكون فيها الموظف على تماس مع الزبائن ولهذا يمكن للتسويق الداخلي ان يكون مميذا للمنظمات لاختلافه عن التسويق التقليدي الذي تقتصر أنشطته فقط على الزبائن الخارجيين لاجل زيادة المبيعات, ولكن وبعد الطفرة التي حدثت في قطاع التسويق وتحديدا في البلدان المتقدمة اصبح التعاطي مع النهج التقليدي لا يحقق الطموح, لذا كان البديل هو التعامل مع الموظفين على انهم زبائن داخليين للشركة والهدف الرئيسي لهذا هو تطبيق أدوات التسويق على الموظفين للاحتفاظ بهم وان مبرر الاحتفاظ بالموظفين يعطي ذات النتيجة للاحتفاظ بالزبون الخارجي , ولهذا يرى (Azêdo et al., 2012:641) ان انشطة التسويق الداخلي تؤدي دورا حاسما في قبول الموظفين كزبائن للمنظمة. إذ يعمل كاداة هامة للنجاح في جميع استراتيجيات التسويق للشركة , ولا يمكن لهذا النموذج ان يطبق الا من خلال وجود علاقة ناجحة بين الادارة والموظفين , ولتحقيق هذا الهدف يقترح (Bansal et al., 2001 : 61) انه يجب على المنظمات أن تركز جهودها على تطوير واستدامة ثقافة تنظيمية تركز على رفاهية الزبائن الداخليين كوسيلة لجذب واستبقاء ورعاية الزبائن الخارجيين , فضلا عن ان مستوى رضا الزبائن الداخليين عن العمل يرتبط ارتباط وثيق بمستوى رضا الزبائن الخارجيين عن المنتج او الخدمة . لذا كانت الطريقة الاساسية لتحقيق رضا الموظفين هو معاملتهم كزبائن للشركة ويعرف Berry (Parasuraman, 1991:272) التسويق الداخلي بأنه عرض الموظفين كزبائن داخليين, وعرض الوظائف كمنتجات داخلية, والسعي لتقديم منتجات داخلية تلبي احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن الداخليين في الوقت الذي تعالج فيه أهداف المنظمة, في حين يصفه (Rafiq & Ahmed, 1993:222) بأنه جهد مخطط للتغلب على المقاومة التنظيمية من خلال تغيير ومواعمة وتحفيز ودمج الموظفين نحو التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المؤسسة والوظيفية.

في حين يرى (Woodruffe, 1995:78) ان التسويق الداخلي هو المساواة التنظيمية في التعامل مع كل من الموظفين والزبائن بمساعدة سياسات استباقية للوصول إلى الأهداف التنظيمية , ويضيف (Boukis, 2015: 396) ان التسويق الداخلي هو فكرة تنظيمية تسعى لتعزيز وتطوير قيمة الموظفين بالتالي تعزيز النواتج الخارجية للمنظمة.

ويعتقد (George, 1990:64) أنه إذا أرادت الإدارة من الموظفين أن يقوموا بعمل رائع مع الزبائن, فيجب أن يستعدوا للقيام بعمل رائع مع الموظفين ايضا أي أن التبادلات الداخلية بين المنظمة وموظفيها يجب أن تعمل بشكل فعال أولا قبل أن يتم تحقيق التسويق الفعال للزبائن الخارجيين.

ومن خلال ما تقدم اعلاه يرى الباحث انه تقوم فكرة التسويق الداخلي على وجود نوعين من الزبائن وهم الزبائن الداخليين (وهم موظفين الشركة) و الزبائن الخارجيين وهم باقي الزبائن من خارج المنظمة , وللوصول الى الزبائن الخارجيين فانه يجب على المنظمة الاهتمام بالزبائن الداخليين .

ب- الأهمية

يرى (Ahmed & Rafiq, 1995:38) انه يعمل التسويق الداخلي على خلق رؤية مشتركة في الشركة و بين جميع مستوياتها و يساعد أيضاً جميع الموظفين على فهم مهمة الشركة وأهدافها, فيما يوضح (Azêdo et al., 2012:642) ان التسويق الداخلي يساهم في اكتساب والمحافظة على الموظفين من خلال الرضا والتحفيز والعدالة التنظيمية كذلك يساهم في تحسين الجودة وتطوير عمليات الابتكار وتحسين صورة المنظمة .

في حين يشير (Salomão,2010:101) إنه يعمل التسويق الداخلي على تطوير وعي الزبائن الداخليين والخارجيين و يزيل الحواجز الوظيفية لتحقيق الفاعلية التنظيمية ويضيف كذلك ان التسويق الداخلي هو وسيلة للحد من العزلة الإدارية، والتقليل من الاحتكاك الداخلي والتغلب على مقاومة التغيير و يساعد الشركة على تحقيق استراتيجياتها , إذ انه إذا أريد تنفيذ الاستراتيجيات على نحو أكثر فاعلية فلا بد من التغلب على الصراعات الداخلية وتحسين الاتصالات الداخلية وهذا ما يدعوا اليه التسويق الداخلي و يرى Ahmad (etal.,2012:271) أن التسويق الداخلي هو شرط مسبق لرضا الموظفين ويساهم في تقليل معدلات دوران العمل , في حين يعتقد الباحث ان التسويق الداخلي يعمل على خلق ظروف عمل مرنة ومناسبة تساعد في فهم وتوطيد العلاقة بين الزبائن الداخليين (الموظفين) و الزبائن الخارجيين و بالتالي فانه يساهم في بناء بيئة عمل مستقرة في المنظمة تؤثر ايجابيا في تحقيق اهداف المنظمة .

ج-تحديات تطبيق التسويق الداخلي

هنالك عدد من المحددات التي تعيق المنظمات من تطبيق الداخلي إذ يرى (Noe et al., 2006:54) انه تعد الادارة احد المعوقات التي تواجه تطبيق التسويق الداخلي لما يتطلبه من معرفة جيدة في امور الادارة لاكتشاف الموظفين و العمل على تطويرهم وتمكينهم وذلك لان اساس عمل التسويق الداخلي يرتكز على (الموظف) و الذي من خلاله يمكن خلق ميزة تنافسية للشركة , في حين يرى (Lovelock, 1999:248) ان الاتصال مهم جدا لتطبيق التسويق الداخلي ويجب على المنظمات ان تولي اهتماما خاصا في تحسين مستوى التواصل مع الموظفين لأنه يمثل محدداً يعيق نقل رؤية ورسالة واستراتيجية الشركة الى الموظفين وان التواصل الناجح يؤدي الى زيادة الولاء والاحترام وبناء الثقة العالية لدى الموظف , ويعتقد (Elsamen&Alshurideh2012: 86) ان التدريب يلعب دورا مهما في نجاح التسويق الداخلي و يجب تطوير الموظفين وتدريبهم على معرفة المهام المطلوبة للقيام بعملهم بشكل جيد والتي تنسجم مع اهداف المنظمة.

في حين يمثل الاختيار احد اهم التحديات التي تواجه نجاح التسويق الداخلي , إذ بين كل من (Khan et al., 2010: 4) انه يطلب من المنظمات اتباع سياسة معينة لاختيار المرشحين المناسبين لشغل المواقع المناسبة وان أي خلل في عملية الاختيار يجعل الشركة تعاني في تطبيق التسويق الداخلي, في حين يجد (Elsamen&Alshurideh2012: 86) ان المستوى التكنولوجي يمثل احد اهم التحديات التي تواجه الشركات بشكل عام والتسويق الداخلي بشكل خاص , إذ ان مواكبة التكنولوجيا يؤدي دورا كبيرا في تطوير الاداء التنظيمي وجعل العمليات الداخلية أسرع كذلك اشار أن الدور الرئيسي لنظام التسويق هو كيفية استرداد وحفظ البيانات في الوقت المطلوب ويتم ذلك من خلال استخدام تقنيات حديثة مثل الإنترنت، والهواتف المحمولة والفيديو , في حين يرى الباحث انه يعد غياب المكافآت وجودة العمل من اهم المعوقات التي تواجه تحقيق التسويق الداخلي و ذلك لانها تلعب دورا مهما في تحقيق التسويق الداخلي .

د-الابعاد

حددت العديد الدراسات ابعادا مختلفة للتسويق الداخلي وقد تم اخذ الابعاد التي اتفق عليها كل من (Jou&fu,2008 ; Lubba ,2013) و ذلك لملائمتها طبيعة البحث إذ اوردوا ستة ابعاد للتسويق الداخلي وهي كما يأتي :

1- العطف والاحترام (empathy & consideration)

يشير(Ahmed & Rafiq, 2003:1222) الى العلاقة بين الادارة والموظف التي يؤدي الى خلق شعور بالرضا الوظيفي عند الموظفين وزيادة الثقة بالمنظمة من خلال اخذ رغباتهم وخبراتهم بعين الاعتبار و يفترض (Gounaris ,2006:437) انه كلما كانت العلاقة قوية بين الادارة والموظف ادى ذلك الى زيادة ثقة الموظفين بالادارة , إذ تسمح العلاقة الجيدة للموظفين ابداء ارانهم بحرية حول العمل وتوصيل مقترحاتهم الى الادارة ويرى (Niemand & Bennett ,2002:287)) انه العلاقات القوية بين الادارة والموظف التي تاتي نتيجة التعاطف والاحترام تتيح الفرصة للموظفين لطرح الأسئلة واكتساب فهم مشترك فيما يتعلق بالمعلومات المقدمة من قبل الادارة .

2- المقارنة المرجعية (benchmarking)

يوضح (Grobler et al.,2002:139) المقارنة المرجعية على انها سلسلة من المقارنات التي تقوم بها المنظمة تشمل مواصفات الوظيفة والرواتب مع الشركات التي تؤدي نفس الخدمة مع الاخذ بعين الاعتبار طلب السوق وعروض العمل، ويضيف (Gounaris,2006:442) انه يجب على المنظمات أن تكتسب فهماً عميقاً لسوق العمل من خلال مقارنة العروض بالمنافسين و تسمح هذه المقارنة المرجعية للمنظمات بصياغة عروض العمل لتتوافق مع المتطلبات التنظيمية و طلب سوق العمل بطريقة لا تفيد سوق العمل فحسب ، بل تجعلها جذابة أيضاً.

3- جودة العمل والمكافآت (job quality & reward)

هو عملية أخذ الموظفين كزبائن والوظائف كمنتجات للزبائن الداخليين بمعنى اخر يشير إلى أهمية النظر في الوظائف ليس فقط من وجهة نظر المهام التي تنطوي عليها ولكن أيضا من وجهة نظر الموظفين وما يحتاجون إليه من اذ الوفاء والمكافأة (Ahmed & Rafiq, 2002:28) .

اما من وجهة نظر (Papasolomou & Vrontis, 2006:179) فانه يرى اذا قامت المنظمات بتحديد توقعات الجودة بوضوح و جهزت الموظفين للوصول إلى معايير الخدمة من خلال منتجات وظيفية جيدة الإنشاء فان ذلك يؤدي الى زيادة احتمالية تلبية المعايير الداخلية اما بالنسبة للمكافآت فانها تعد مطلباً أساسياً لنجاح التسويق الداخلي في حين يرى (Bergh & Theron, 2000:209) ان المكافآت سواء كانت نقدية او معنوية تجعل الموظف يتمتع بحافز عالي لتحقيق الاداء الجيد .

4- الاتصال التصاعدي (upward communication)

هو عملية دفع الرسائل بالوسائل المختلفة من قبل الموظفين الى الادارة , وتقوم الادارة بدعم الموظفين من خلال سحب هذه الرسائل , إذ يسمح هذا التواصل التصاعدي للموظفين بتوفير التغذية العكسية ، وطرح الأسئلة، وخلق فهم للمنظمة ودورهم فيها (Niemand & Bennett, 2002:285) في حين يضيف (Punjaisri & Wilson, 2007:60) ان الاتصال التصاعدي يتيح للموظفين تقديم الملاحظات وطرح الأسئلة واكتساب فهم للمؤسسة ودورهم فيها, إذ إن تدفق المعلومات هذا ، سواء من خلال الدفع أو السحب ، يزيد من التزام الموظف بالمؤسسة والتعرف عليها والولاء لها.

5- القيمة ومشاركة المعلومات (value & information sharing)

يوضح (Papasolomou, 2006:190) القيمة ومشاركة المعلومات بأنها عملية التبادل المستمر للمعلومات الذي يؤدي الى زيادة قاعدة المعلومات فضلاً عن تطوير الموظفين من خلال التدريب وتقاسم القيمة , بالتالي زيادة رضا الموظفين و يرى كل من ان التسويق الداخلي (Ahmed & Rafiq, 2002:208) ينشئ منصة لمشاركة المعلومات و يشجع الموظفين على التعلم المستمر , و يتطلب بناء منظمة ناجحة تتمتع بالقدرة على تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل الاستفادة من القيمة الجماعية وقاعدة المعلومات الخاصة بالمنظمة وتعزيز التعليم التنظيمي .

6- الأنشطة الترويجية (promotional activities)

يشير (Papasolomou, 2006:181) الى الأنشطة الترويجية باعتبارها وسيلة لبناء و تعزيز العلامة التجارية للشركات من خلال التركيز على رضا الموظفين وخلق الثقافات الموجهة نحون الزبائن و تشمل الأنشطة الترويجية استخدام جميع قنوات الاتصال داخل المنظمة بغرض نقل رسالة متطابقة لجميع الموظفين إذ تعمل كوسيلة للمنظمة تحدد من خلالها قيمها بوضوح وتجعلها ملائمة مع رسائلها الخارجية.

ثانياً/ الجانب العملي للبحث

1- ترميز متغيرات وأبعاد مقياس البحث

لقد تبني الباحث في البحث الحالي مقياساً يتضمن متغيرين رئيسيين هما: (المرح في مكان العمل، التسويق الداخلي)، لكل منهما عدد متباين من الأبعاد الفرعية والفقرات، تم ترميزها على النحو الموضح في الجدول (1).

الجدول (1) ترميز متغيرات وأبعاد مقياس البحث وعدد فقراته

عدد الفقرات	رمز البعد	البعد	رمز المتغير	المتغير
5	FA	الانشطة الترفيهية	FWO	المرح في مكان العمل
4	SOC	التنشئة الاجتماعية لزميل العمل		
5	LFS	دعم المدير للمرح		
3	INC	التفاعل مع الزبائن		
5	REE	العطف والاحترام..	INM	التسويق الداخلي
2	BN	المقارنة المرجعية.		
6	WQW	جودة العمل والمكافآت.		
3	CUM	الاتصال التصاعدي.		
6	VIS	القيمة ومشاركة المعلومات.		
4	PRA	الانشطة الترويجية.		

المصدر: من إعداد الباحث

2- تقييم جودة مقياس البحث

تعد عملية تقييم جودة مقياس البحث من ضروريات الخروج بنتائج تتسم بموثوقية عالية، مع إمكانية تعميمها ضمن نطاق البحث الميداني. إن هذه العملية تتم من خلال الاستعانة بالصدق الظاهري وصدق البناء وثبات المقياس، وعلى النحو الآتي:

أ-الصدق الظاهري

من خلال الاعتماد على عددٍ من المقاييس المحكمة وعلى الإطار النظري لبعض الدراسات السابقة قام الباحث بتبني وتطوير فقرات مقيدة الإجابة لمقياس متغيرات البحث، تم وضعها في نسخة أولية عرضت على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال إدارة الأعمال في (جامعة الكوفة والجامعة التقنية الوسطى) لغرض تحكيمها وذلك من أجل التأكد من وضوح الفقرات وصلاحياتها للمقياس، وبعد أن قدم السادة المحكمين بعض الآراء والمقترحات، التي أنحصرت فقط بإعادة صياغة بعض الفقرات، ظهرت النسخة النهائية للاستبانة التي ستوزع على المستجيبين.

ب- صدق البناء

بعد أن تم الأخذ بآراء عددا من المحكمين أصبحت الاستبانة بنسختها النهائية تتمتع بالصدق الظاهري، ومن أجل التحقق من صدق البناء، والذي يقصد به التعرف على الانسجام في العلاقة بين الأسس النظرية للمقياس أو الخلفية النظرية التي أنطلق منها وبين فقراته، ويطلق عليه في بعض الأحيان بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي. استخدم الباحث التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis، الذي يتيح الفرصة لفقرات الأبعاد من الارتباط بالبعد الذي تنتمي له، فهو ما يتوافق مع بنائها الفكري والنظري في ضوء عددٍ من الدراسات السابقة، أو بعدم الارتباط بالبعد الذي تنتمي إليه مما يؤدي إلى حذفها منه، وباستعمال برنامج SPSS V.26، تم إجراء هذا الاختبار وعلى النحو الآتي:

1. التحقق من صدق البناء لمقياس المتغير المستقل (المرح في مكان العمل)

استناداً إلى الأطر النظرية والفكرية لمتغير المرح في مكان العمل تبين إن البناء التكويني لهذا المتغير يتألف من أربعة أبعاد و(17) فقرة، ومن أجل التحقق من مدى انتماء الفقرات لهذا المتغير أو عدم انتمائها له، تم البدء بالحكم على مدى كفاية حجم العينة عبر إجراء اختبار (The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) الظاهر في الجدول (2).

الجدول (2) اختبار كفاية حجم العينة لبيانات متغير المرح في مكان العمل على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.895
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	952.432
	Df	65
	Sig.	.000

المصدر: برنامج SPSS V.26.

يقدم الجدول (2) نتائج تؤكد على إن قيمة (KMO) البالغة (.895) هي أعلى من الحد الأدنى المعياري والبالغ (0.05) أي هنالك دلالة على وجود علاقة بين أبعاد هذا مقياس المرح في مكان العمل في ظل معنوية إختبار Bartlett.

فضلاً عما تقدم، يظهر الجدول (3) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لبعده المرح في مكان العمل والتي تتمثل بمصفوفة تشبعات العوامل Rotated Component Matrix، التي توضح مستوى إنتماء الفقرات لأبعادها وعدد الأبعاد الكامنة للمقياس إذ يجب ان تكون التشبعات العاملية للفقرات أعلى من أو تساوي الحد الأدنى المعياري البالغ 0.50.

الجدول (3) مصفوفة تشبعات العوامل لمقياس متغير المرح في مكان العمل على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

البعد				الفقرة
4	3	2	1	
			.698	FA1
			.654	FA2
			.646	FA3
			.635	FA4
			.629	FA5
		.702		SOC1
		.663		SOC2
		.661		SOC3
		.652		SOC4
	.707			LFS1
	.660			LFS2
	.564			LFS3
	.557			LFS4
	.550			LFS5
.654				INC1
.641				INC2
.512				INC3

المصدر: برنامج SPSS V.26.

يعرض الجدول (3) النتائج المتعلقة بمصفوفة المكونات الأساسية Rotated Component Matrix للتحليل العاملي الاستكشافي لمتغير المرح في مكان العمل، إذ بينت النتائج إن متغير المرح في مكان العمل والمكون من أربعة أبعاد و(17) فقرة كانت التشبعات العاملية لجميع فقراته هي أكبر من (0.50) وهذا يدل على إنتماء جميع فقرات هذا المتغير له.

2. التحقق من صدق البناء لمقياس المتغير التابع (التسويق الداخلي)

بالاعتماد على الأطر النظرية والفكرية لمتغير التسويق الداخلي تبين إن البناء التكويني لهذا المتغير يتألف من ستة أبعاد و(26) فقرة، ومن أجل التأكد من مدى إنتماء الفقرات لهذا المتغير أو عدم إنتمائها له تم العمل في البداية على إجراء اختبار (The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) للحكم على مدى كفاية حجم العينة وكما يظهر في الجدول (4).

الجدول (4) إختبار كفاية حجم العينة لبيانات متغير التسويق الداخلي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.866
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	837.481
	Df	91
	Sig.	.000

المصدر: برنامج SPSS V.26.

تظهر نتائج الجدول (4) إن قيمة (KMO) البالغة (0.866) هي أعلى من الحد الأدنى المعياري والبالغ (0.05) أي إن هنالك دلالة على وجود علاقة بين أبعاد هذا المقياس في ظل معنوية إختبار Bartlett. فضلاً عما تقدم، يبين الجدول (5) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها التسويق الداخلي و المتمثلة بمصفوفة تشبعات العوامل Rotated Component Matrix، إذ توضح مستوى إنتماء الفقرات لأبعادها وعدد الأبعاد الكامنة للمقياس ويجب ان تكون التشبعات العاملية للفقرات أعلى من أو تساوي الحد الأدنى المعياري البالغ (0.50).

الجدول (5) مصفوفة تشبعات العوامل لمقياس التسويق الداخلي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

البعدها						الفقرة
6	5	4	3	2	1	
					.748	REE1
					.745	REE2
					.709	REE3
					.683	REE4
					.652	REE5
				.725		BN1
				.603		BN2
			.745			WQW1
			.713			WQW2
			.629			WQW3
			.622			WQW4
			.597			WQW5
			.669			WQW6
		.659				CUM1
		.556				CUM2
		.536				CUM3
	.786					VIS1
	.704					VIS2
	.695					VIS3
	.662					VIS4
	.624					VIS5
	.617					VIS6
.603						PRA1
.553						PRA2
.531						PRA3
.525						PRA4

المصدر: برنامج SPSS V.26.

يعرض الجدول (5) النتائج المتعلقة بمصفوفة المكونات الأساسية Rotated Component Matrix للتحليل العامل الاستكشافي لمتغير التسويق الداخلي، إذ بينت النتائج إن متغير الداخلي والمكون من ستة أبعاد و(26) فقرة كانت التشبعات العاملية لجميع فقراته هي أكبر من(0.50) وهذا يدل على إنتماء جميع فقرات هذا المتغير له.

بـثبات مقياس البحث

للتحقق من ثبات مقياس الدراسة، تم استخراج قيم معامل (ألفا-كرونباخ)، على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما موضح في الجدول (6).

الجدول (6) معامل ألفا كرونباخ لمقياس البحث

المتغير	رمز المتغير	البعد	رمز البعد	معامل ألفا-كرونباخ
المرح في مكان العمل	FWO	الانشطة الترفيهية	FA	0.88
		التنشئة الاجتماعية لزميل العمل	SOC	0.89
		دعم المدير للمرح	LFS	0.76
		التفاعل مع الزبائن	INC	0.84
التسويق الداخلي	INM	العطف والاحترام:.	REE	0.80
		المقارنة المرجعية.	BN	0.77
		جودة العمل والمكافآت.	WQW	0.82
		الاتصال التصاعدي.	CUM	0.81
		القيمة ومشاركة المعلومات.	VIS	0.88
		الانشطة الترويجية.	PRA	0.89

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS V.26.

يتضح من الجدول (6)، إن قيم معامل ألفا كرونباخ قد تجاوزت الحد الأدنى المعياري البالغ (≤ 0.70)، وذلك على وفق ما أشار إليه (Sekaran & Bougie, 2016)، وهذا يعطي دليلاً على ثبات مقياس الدراسة، فهو بحد ذاته يعد خطوة إضافية في طريق إثبات جودة المقياس المستخدم في هذا البحث.

3- التحليل والتشخيص الوصفي للبيانات

بعد أن إجتازت البيانات التي تم جمعها مرحلة التحليل الاولي للبيانات، جاء دور التحليل والتشخيص الوصفي لآراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فيما يتعلق بمعرفة مستوى توافر المتغيرات (المرح في مكان العمل والتسويق الداخلي) فيهما، بإعتماد الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي Likert Five Point والبالغ (3)، بوصفه معياراً للمقارنة مع نتائج كل من (الوسط الحسابي والانحراف المعياري).

1. التحليل الوصفي لمتغير المرح في مكان العمل

للإطلاع على مستوى ظهور هذا المتغير في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، سيتم استعراض إختبارات التحليل الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي والانحراف المعياري)، وذلك فيما يتعلق بأبعاده الأربعة وجرى تعيين مستوى الظهور بالمقارنة مع الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي Likert Five Point البالغ (7)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (7) التحليل الوصفي لمتغير المرح في مكان العمل وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1.42875	3.9570	FA1
1.45034	3.4470	FA2
1.56688	3.8477	FA3
1.53612	3.9503	FA4
1.57649	3.8013	FA5
1.57677	3.8212	SOC1
1.48192	3.6007	SOC2
1.46271	4.0000	SOC3
1.51807	3.9669	SOC4
1.53901	3.9172	LFS1
1.34182	3.9868	LFS2
1.33571	3.9007	LFS3
1.59444	3.8742	LFS4
1.52952	3.8874	LFS5
1.54092	3.8675	INC1
1.40034	3.4470	INC2
1.51676	3.8775	INC3
1.493916	3.832376	المعدل

المصدر: برنامج SPSS V.26.

في ضوء نتائج الجدول (7)، يتضح إن هذا البعد يعد موجوداً في الشركة عينة البحث، إذ إن الوسط الحسابي العام لجميع فقراته قد بلغ (3.8323) فهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، في ظل إنحراف معياري عام بلغ (1.492)، وهذا ما يشير إلى إنخفاض مستوى تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

2- التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي:

للإطلاع على مستوى ظهور هذا المتغير في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، سيتم إستعراض إختبارات التحليل الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي والإنحراف المعياري)، لهذا المتغير وذلك فيما يتعلق بأبعاده الستة، وتم تحديد مستوى التوافق بالمقارنة مع الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي Likert Five Point البالغ (3)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (8) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1.54413	3.8444	REE1
1.66438	3.8974	REE2
1.51991	3.0464	REE3
1.61002	3.8113	REE4
1.61275	3.6689	REE5
1.54470	3.9040	BN1
1.61773	3.4285	BN2
1.49070	3.8576	WQW1
1.56647	3.71475	WQW2
1.54537	3.9768	WQW3
1.59694	3.8146	WQW4
1.59298	3.8974	WQW5
1.59613	3.9768	WQW6
1.582855	3.9164	CUM1
1.54457	3.0795	CUM2
1.47195	3.1391	CUM3
1.50348	3.9272	VIS1
1.54035	3.8874	VIS2
1.56614	3.8510	VIS3
1.49521	.9172	VIS4
1.64719	3.7980	VIS5
1.57540	3.8278	VIS6
1.43682	3.9073	PRA1
1.46144	3.8576	PRA2
1.54035	3.8874	PRA3
1.56614	3.8510	PRA4
1.555158	3.718683	المعدل

المصدر: برنامج SPSS V.26.

في ضوء نتائج الجدول (8)، يتضح إن هذا البعد يعد موجوداً في الشركة عينة البحث، إذ إن الوسط الحسابي العام لجميع فقراته قد بلغ (3.718683) فهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، في ظل إنحراف معياري عام بلغ (1.555158)، وهذا ما يشير إلى انخفاض مستوى تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

4- التحليل النهائي للبيانات

سيتمضمّن هذا المحور إستعراض النتائج الخاصة باختبار فرضيات البحث الحالي والمتعلقة بمتغيراته المتمثلة بـ(المرح في مكان العمل - متغير مستقل والتسويق الداخلي - متغير تابع)، عن طريقة إستخراج معامل الارتباط Pearson بين المتغيرات آنفة الذكر، وسيتمضمّن أيضاً اختبار فرضيات التأثير المباشر عبر تكوين أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equations Modeling لعلاقات التأثير المختلفة بين المتغيرات قيد الدراسة.

1. اختبار فرضية علاقات الارتباط الرئيسية و الفرضيات الفرعية على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات سوف يتم التحقق من فرضيات علاقات الارتباط في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التي تجمع بين متغيرات البحث الحالي (المرح في مكان العمل، التسويق الداخلي) إذ سيتم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على "وجود علاقة ارتباط بين المرشح في مكان العمل والتسويق الداخلي" و الفرضيات الفرعية المنبثقة منها بالاعتماد على نتائج مصفوفة معامل ارتباط Pearson الموضحة في الجدول (9).

الجدول (9) مصفوفة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الحالي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

		FUWO	FA	SOC	LFC	INC	INMA
FUWO	Pearson Correlation	1	.637**	.553**	.454**	.553**	.649**
	Sig. (2-tailed)		.009	.003	.009	.003	.004
	N	116	116	116	116	116	116
FA	Pearson Correlation	.637**	1	.476**	.417*	.476**	.517*
	Sig. (2-tailed)	.009		.001		.001	.025
	N	116	116	116	116	116	116
SOC	Pearson Correlation	.553**	.476**	1	.576**	1	.435**
	Sig. (2-tailed)	.003	.001		.001		.000
	N	116	116	116	116	116	116
LFC	Pearson Correlation	.454**	.417*	.576**	1	.376**	.443*
	Sig. (2-tailed)	.004	.025	.000	.025	.000	
	N	116	116	116	116	116	116
INC	Pearson Correlation	.553**	.476**	.176**	.376**	1	.335**
	Sig. (2-tailed)	.009		.001		.001	.025
	N	116	116	116	116	116	116
INMA	Pearson Correlation	.649**	.517*	.435**	.443*	.335**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.025	.000	.025	.000	
	N	116	116	116	116	116	116

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

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

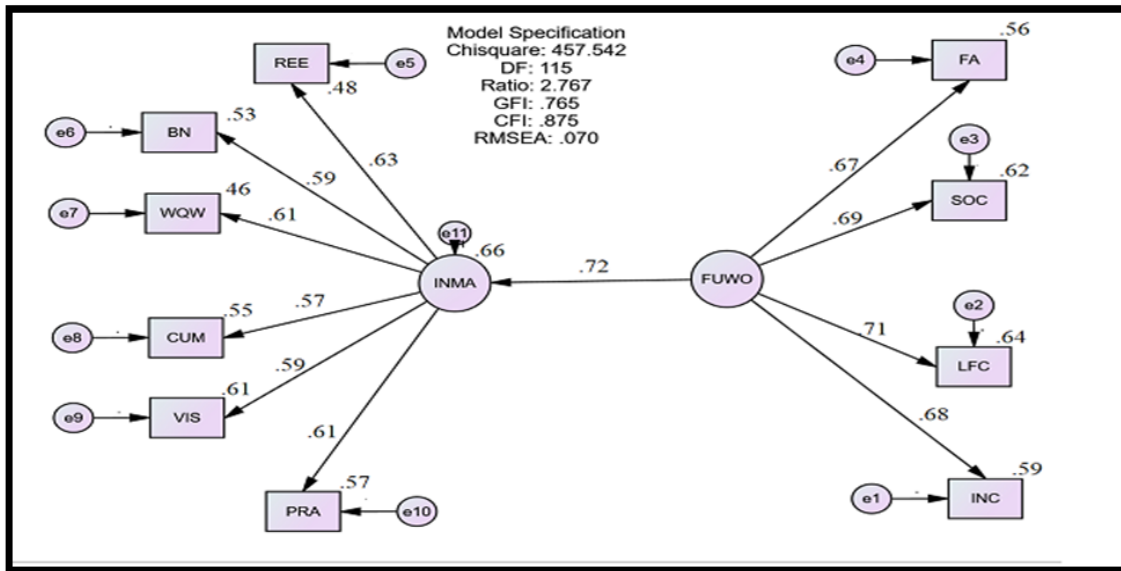
المصدر: نتائج برنامج SPSS V.26.

اعتمد البحث في اختبار فرضياته على معامل الارتباط البسيط (Pearson)، من خلال علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (المرح في مكان العمل بأبعاده الأربعة) والمتغير التابع (التسويق الداخلي)، إذ يتضح من الجدول (9) وجود علاقة ارتباط موجبة بين المرشح في مكان العمل والتسويق الداخلي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام بين متغيري البحث (0.649) وبدلالة معنوية، وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطردية بين المرشح في مكان العمل والتسويق الداخلي)

وتفرعت من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة الترفيهية والتسويق الداخلي. يبين جدول (9) علاقات الارتباط وهي علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين الأنشطة الترفيهية والتسويق الداخلي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.517)، وهذا يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى.
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التنشئة الاجتماعية والتسويق الداخلي. يبين جدول (9) علاقات الارتباط وهي علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين التنشئة الاجتماعية والتسويق الداخلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.435)، وهذا يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي. يظهر جدول علاقات الارتباط (9) علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.433)، وهذا يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة.
- 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي. يظهر جدول علاقات الارتباط (9) علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.335)، وهذا يدعم صحة الفرضية الفرعية الرابعة.
- 2- اختبار فرضية التأثير على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية موجب للمرح في مكان العمل في التسويق الداخلي). سوف يتم التحقق من فرضيات التأثير بين متغيرات (المرح في مكان العمل) كمتغير مستقل و (التسويق الداخلي) كمتغير تابع على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عن طريق بناء نموذج المعادلات الهيكلية Structural Equations Modeling، والذي يظهر من خلال الشكل (2)
- الشكل (2) نموذج اختبار فرضية التأثير لمتغيرات البحث الحالي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات



المصدر: برنامج AMOS v.24

وفقاً ل (Hair et al., 2016) يعد الشكل (2) مقبولاً من ناحية مؤشرات حسن المطابقة Goodness of Fit Index وهي: (Ratio أقل من 3، و CFI أكبر من 80، و RMSEA أقل من 0.08)، و يظهر كذلك عدد من علاقات التأثير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي على وفق آراء عدد من المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما موضح في الجدول (10).

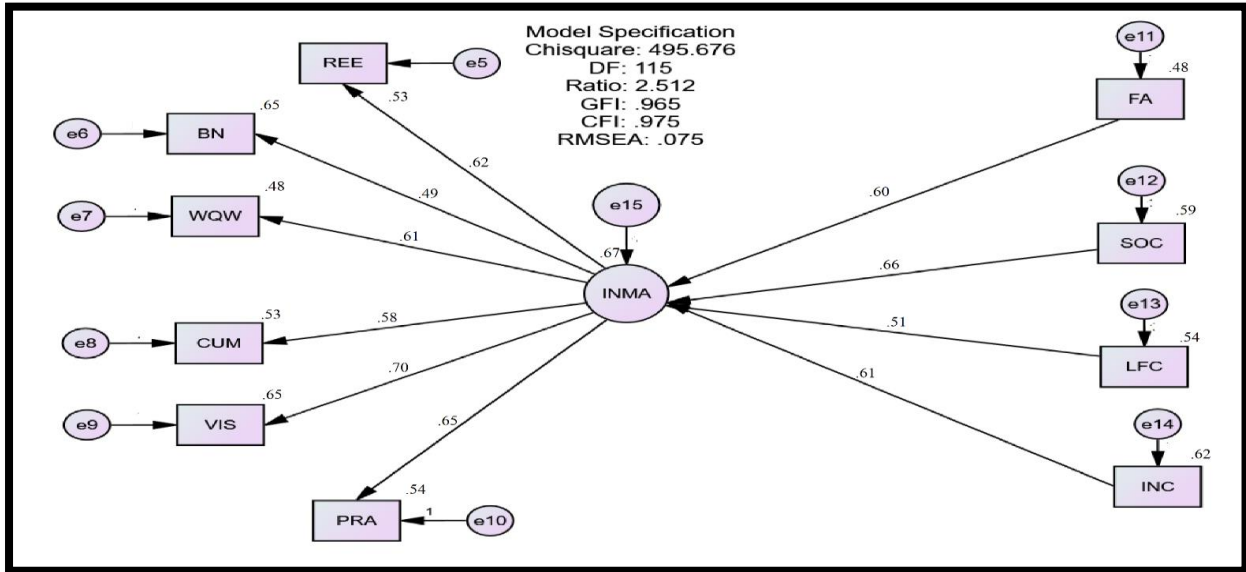
الجدول (10) علاقات التأثير المباشرة على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
FUWO<---INMA	.724	.096	10.908	***

المصدر: برنامج AMOS v.24

تشير تقديرات هذا النموذج التي ظهرت في الجدول (10) و عند مستوى معنوية $P < 0.01$ ان قيم C.R أكبر من 1.96 ولجميع قيم Regression Weights مما يجعلها تقع ضمن حدود القبول المحددة بأكثر من أو تساوي 0.50 لذا يمكن اعتماد نتائج الشكل (2)، في اختبار فرضية التأثير التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية موجب للمرح في مكان العمل في التسويق الداخلي) و ذلك نتيجة لقيمة C.R والبالغة (10.908) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.01) كما ان قيمة معامل Path قد بلغت (0.724) وهي تبين مقدار الزيادة في التسويق الداخلي عند زيادة المرح في مكان العمل وحدة واحدة وهذا ما يدعم قبول وصحة الفرضية الرئيسية الثانية.

في حين يوضح الشكل (3) اختبارات الفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية موجب للمرح في مكان العمل في التسويق الداخلي) الشكل (3) انموذج إختبار فرضية التأثير لمتغيرات البحث الحالي على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات



المصدر: برنامج AMOS v.24.

يعد الشكل (3) مقبولاً على وفق قاعدة (Hair et al., 2016) من ناحية مؤشرات حسن المطابقة Goodness of Fit Index وهي: (Ratio أقل من 3 و CFI أكبر من 0.80 و RMSEA أقل من 0.80). إذ يظهر عدد من علاقات التأثير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي على وفق آراء عدد من المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما موضح في الجدول (11).

الجدول (11) علاقات التأثير المباشرة على وفق آراء المستجيبين في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
FA <--- INMA	.602	.057	6.454	***
SOC <--- INMA	.664	.083	7.339	***
LFC <--- INMA	.512	.063	4.027	***
INC <--- INMA	.600	.093	6.288	***

المصدر: برنامج AMOS v.24.

إن جميع تقديرات هذا النموذج، التي تظهر في الجدول (11) هي عند مستوى معنوية $p < 0.01$ ، فلقد كانت قيم C.R. أكبر من 1.96 ولجميع قيم Regression Weights، التي تقع ضمن حدود القبول المحددة بأكبر من أو تساوي 0.50 ويوضح الجدول (11) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ أظهر الجدول (11)

1. وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الأنشطة الترفيهية والتسويق الداخلي يظهر الجدول (11) المتعلق بأنموذج الإتحاد، إن علاقة التأثير بين الأنشطة الترفيهية والتسويق الداخلي هي معنوية وذلك على وفق قيمة (C.R.) والبالغة (6.454) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05). كما إن قيمة معامل Path قد بلغت (0.602) وهي تبين مقدار الزيادة في التسويق الداخلي عندما تزداد قيمة الأنشطة الترفيهية بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى.

2. وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التنشئة الاجتماعية والتسويق الداخلي يظهر الجدول (11) المتعلق بأمودج الإنحدار، إن علاقة التأثير بين التنشئة الاجتماعية والتسويق الداخلي هي معنوية وذلك على وفق قيمة (C.R) والبالغة (7.339) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05). كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.644) وهي تبين مقدار الزيادة في التسويق الداخلي عندما تزداد قيمة التنشئة الاجتماعية بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية.
3. وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي يظهر الجدول (11) المتعلق بأمودج الإنحدار، إن علاقة التأثير بين دعم المدير للمرح والتسويق الداخلي هي معنوية وذلك على وفق قيمة (C.R) والبالغة (4.027) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05) كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.512) وهي تبين مقدار الزيادة في التسويق الداخلي عندما تزداد قيمة دعم المدير للمرح بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة.
4. وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي: يظهر الجدول (11) المتعلق بأمودج الإنحدار، إن علاقة التأثير بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي هي معنوية وذلك على وفق قيمة (C.R) والبالغة (6.288) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05) كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.600) وهي تبين مقدار الزيادة في التسويق الداخلي عندما تزداد قيمة التفاعل مع الزبائن بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

الاستنتاجات

اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث هي وجود تأثير للمرح في مكان العمل على التسويق الداخلي في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات محل البحث، كذلك يعد بعد التنشئة الاجتماعية لزميل العمل اهم بعد من ابعاد المرح في مكان العمل الذي يؤثر في تحقيق التسويق الداخلي في الشركة محل البحث كما ان دعم المدير للمرح يعد اقل بعداً من ابعاد المرح في مكان العمل الذي يؤثر في التسويق الداخلي لدى الشركة محل البحث، كذلك تبين من خلال نتائج البحث وجود علاقة ارتباط بين المرح في مكان العمل والتسويق الداخلي وكان الارتباط بين التفاعل مع الزبائن والتسويق الداخلي هو الاضعف وهو ما يوضح عدم تركيز الادارة على حالة المرح التي تتولد بين الموظف والزبون وكذلك ضعف الدعم الموجه للموظفين في الشركة محل البحث الذي يؤدي الى زيادة التفاعل مع الزبون.

ثانياً : التوصيات

ضرورة اهتمام شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالمرح في مكان العمل وتبنيه والاعتماد عليه في التأثير على التسويق الداخلي، كذلك ضرورة تعزيز الاهتمام بالتفاعل مع الزبون لما له من تأثير كبير في خلق حالة من المرح بين الموظف والزبون تؤدي الى تحقيق الرضا عن الخدمة والمنظمة وذلك من خلال توفير الدعم الكامل من قبل الادارة للموظفين، كذلك من الضروري تعزيز الاهتمام بدعم المدير للمرح من خلال زيادة اهتمام المدير بالموظفين في الشركة محل البحث وتشجيعهم على قضاء وقت ممتع نتيجة من خلال توفير جميع الانشطة الترويحية والمسابقات التي تزيد من المرح في مكان العمل.

References

1. Achilleas Boukis, Kostas Kaminakis, Anastasios Siampos, Ioannis Kostopoulos, 2015, Linking Internal Marketing with Customer Outcomes, Marketing Intelligence and Planning, Volume: 33, No: 3, pp. 394-413.
2. Ahmed, P. K., Rafiq, M., 1995, The role of internal marketing in the implementation of marketing strategies, Journal of Marketing, 1(4), 32-51.
3. AHMED, Pervaiz K., RAFIQ, Mohammed, 2003, Internal marketing issues and challenges, European Journal of Marketing. v. 37, n. 9, p. 1177-1186.
4. Ahmad, Naveed, Iqbal, Nadeem, Sheeraz, Muhammad, 2012, The Effect of Internal Marketing on Employee retention in Pakistani Banks, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences August 2012, Vol. 2, No. 8.

5. AHMED, Pervaiz K., RAFIQ, Mohammed,2002, Internal marketing tools and concepts for costomer-focused management , oxford : butterworth - heiemann.
6. .Aldag, R., & Sherony, K. ,2001, A spoonful of sugar: Some thoughts on “fun at work,” Current Issues in Management, 1(1): 62-76.
7. Asif Khan, M., Mehmood, Q., & Ur-Rehman, I. ,2010, Perceived internal services quality in human resources management and its impacts on employee job satisfaction. 1–7. Retrieved from.
8. . Azêdo Daniela, Alves Helena, Wymer Walter, 2012, Internal Marketing in Portuguese Health Care, VIEŠOJI POLITIKA IR ADMINISTRATIVAS PUBLIC POLICY AND ADMINISTRATION, Vol. 11, No 4, p. 641–658.
9. .BANSAL, Harvir S.; MENDELSON, Morris B.; SHARMA, Basu,2001, The Impact of internal marketing activities on external marketing outcomes, Journal of Quality Management, v. 6, p. 61-76, .
10. Berry, L. L. and Parasuraman, A, 1991, Marketing for Services: Competing Through Quality. New York: The Free Press.
11. Bergh, Z.C. & Theron, A.L. 2000, Psychology in the work context, Cape Town: Oxford University Press.
12. Bolman, I., Deal, T., 2000. Escape From Cluelessness, Amacom, New York, NY.
13. .Choi, Y.G., Kwon, J. and Kim, W. ,2013, Effects of attitudes vs experience of workplace fun on employee behaviors: focused on Generation Y in the hospitality industry, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 25 No. 3, pp. 410-427.
14. Chiaburu, D.S., Harrison, D.A., 2008, Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance, J. Appl. Psychol. 93 (5), 1082–1103.
15. Deal, T.E., Kennedy, A.A. 1982, Corporate Cultures, Reading MA, Addison-Wesley.
16. ELSamen, Amjad Abu& Alshurideh, Muhammad, 2012, The Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company, International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 19 .
17. Fluegge, E.R. ,2008, Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on job performance, Doctoral Dissertation, University of Florida, Gainesville.
18. .Ford, R.C. ,McLaughlin F.S. & Newstorm J.W. ,2003, Questions and answers about fun at work, Human Resource Planning 26,4, 18-33.
19. George, W. R. ,1990, Internal Marketing and Organisational Behaviour: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level, Journal of Business Research 20 (1): 63–70.
20. Gounaris, S.P. 2006, Internal-market orientation and its measurement, Journal of Business Research, 59:432-448.
21. Grobler,p.a.,warnich,s.carrell, m.r.,Elbert,,n.f&hatfield,r.d,2002,human resource management in south Africa .2ed.london ,Thomson learning.
22. Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. ,2016, Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I–method, European Business Review.

23. Han, H., Kim, W., Jeong, C., 2016, Workplace fun for better team performance: focus on frontline hotel employees, International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 28 No. 7, 2016 pp. 1391-1416.
24. Jou, j.y.h, chou, c.k & fu, f.l, 2008, development of an instrument to measure internal marketing concept, journal of applied management and entrepreneurship, 13(3):66.
25. Joyce, K., 2003, Lessons for employers from Fortune's 100 best, Business Horizons, 46(2), 77.
26. Karl, K.A., Peluchette, J.V. and Hall, L.M., 2008, Give them something to smile about: a marketing strategy for recruiting and retaining volunteers, Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, Vol. 20 No. 1, pp. 91-96.
27. Karl, K.A., Peluchette, J., Hall, L.M., Harland, L., 2005. Attitudes toward workplace fun: a three sector comparison, J. Leader. Org. Stud. 12 (2), 1-17.
28. Lamm, E., Meeks, M.D., 2009. Workplace fun: the moderating effects of generational differences, Employee Relations 31 (6), 613-631.
29. Lovelock C., & Wright L., 1999, Principles of marketing management, New York, USA.
30. Lubbe, Sarah May, 2013, elements of internal marketing as predictors of employee satisfaction, Master Thesis in university of Pretoria.
31. McDowell, T., 2004, Fun at work. Scale development, confirmatory factor analysis and links to organizational outcomes, Unpublished doctoral dissertation, Alliant International University, San Diego, CA.
32. Meyer, H., 1999, Fun for everyone, The Journal of Business Strategy, 20(2), 13.
33. Niemand, G. & Bennett, A., 2002, business management, a value chain approach, Cape Town: Van Schaik Publishers.
34. Noe, R. Hollenbeck, J. Gerhart, B. & Wright, P., 2006, Human Resource Management (5th edition) McGraw-Hill.
35. Oowler, K., Morrison, R., Plester, B., 2010. Does fun work? The complexity of promoting fun at work. J. Manage. Org. 16 (3), 338-352.
36. Oowler, K., 2008, Fun at work, New Zealand Management, Vol. 55 No. 3, pp. 2-40.
37. Papasolomou, I., 2006, can internal marketing be implemented within bureaucratic organization? The international journal of bank marketing, 24 (3):194.
38. Punjaisri, K. & Wilson, A. 2007, The role of internal branding in the delivery of employee brand promise, Brand Management, 15(1):57-70.
39. RAFIQ, M.; AHMED, P. K., 1993, The Scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management, Journal of Marketing Management, v. 9, p. 219-32.
40. Salomão, Alencar de Farias, 2010, Internal Marketing (IM): a literature review and research propositions for service excellence, Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, ISSN 1808-2386, p. 99 – 115.
41. Sekaran, U., & Bougie, R., 2016, Research Methods for Business: A Skill Building Approach, Research methods for business (Vol. 65).

42. Soundarapandiyam, K., KUMAR, T.PRAVEEN, PRIYADARSHINI, M.KIRUPA, 2018, EFFECTS OF WORKPLACE FUN ON EMPLOYEE BEHAVIORS: AN EMPRICAL STUDY, International Journal of Mechanical and Production Engineering Research and Development Vol. 8, Special Issue 3, Dec 2018, 1040-1050.
43. .Tews, Michael J., Michel, John W., Bartlett, Albert, 2012, The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction, Journal of Leadership & Organizational Studies 19(1) 105–114.
- 44.Tews, M.J., Michel, J.W., Allen, D.G., 2014. Fun and friends: the impact of workplace fun and constituent attachment on turnover in a hospitality context, Hum. Relations 67 (8), 923–946.
45. .Tsaor, Sheng-Hshiang, Hsu, Fu-Sung, Lin, Hsin,2019, Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital, International Journal of Hospitality Management, 81 (2019) 131–140.
46. Von Oech, R. ,1982, A whack on the side of the head. Menlo Park, CA: Creative Think.
47. Weinstein, M. ,1996, Managing to have fun, New York, NY: Simon & Schuster.
48. Whiteley, R., & Hessian, D. ,1996, Customer centered growth: Five proven strategies for building competitive advantage, Cambridge, MA: Perseus Books.
49. Woodruffe, H., 1995. Services Marketing, Pitman, London.

The impact of fun in the workplace In achieving internal marketing (Applied research)

ALI HUSSEIN ABDULZAHRA
middle Technical University / Rusafa
Administration Institute
Ali.hussein@mtu.edu.iq

Received:14/10/2020

Accepted : 25/11/2020

Published :FEBRUARY / 2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

The research aims to study the impact of the dimensions of fun in the workplace in achieving internal marketing And knowing the type of relationships That link the dimensions of fun in the workplace With each other, None of the researchers mentioned (to the researcher's knowledge) the link between fun in the workplace and internal marketing From this point of view the main objective is determined, which is to study the effect of fun in the workplace in internal marketing, The research was conducted at Al Salam Public Company for Communications and Information Technology The research community was represented by (308) employees of the aforementioned company , Where a random sample was selected that included (116) employees representing (37.6%) of the total community, The questionnaire was the main tool in collecting data and information As it was distributed randomly to company employees through assistance of human resources Manager with a view Data processing Many statistical methods were used most notably, standard deviation ,SMA ,Pearson Correlation Coefficient And structural equations model, The most prominent results of the research The existence of a significant correlation and positive relationship between fun in the workplace and internal marketing for the employees of the General Salam Company, also Fun in the workplace have significant and positive effect in the internal marketing of the employees of the aforementioned company , The current research is considered a general review of the concept of fun in the workplace And its impact on achieving internal marketing .

Key words: fun in the workplace, internal marketing ,AL Salam General Company for Communications and Information Technology.