

## دور ابعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء دراسة حالة على الشركة الوطنية للأغذية اليمنية

ماجد قاسم عبده السنياني<sup>1</sup> ، أسماء احمد الصبري<sup>2</sup>

<sup>1</sup> استاذ مساعد في ادارة الاعمال ، جامعة العلوم والتكنولوجيا (اليمن).

<sup>2</sup> باحثة في العلوم الادارية ، (اليمن) .

### The Impact Of Internal Marketing Dimensions On Improving Performance A Case Study On National Company For Food

Majed Kassem Abdu Alsyany, \*<sup>1</sup> , Asma Ahmed Al-Sabri \*<sup>2</sup>

1 Assistant Professor in Business Administration Yemen University of Science and Technology (Yemen) &

2 Researcher in administrative sciences (Yemen)

تاريخ الاستلام: 2021/02/01؛ تاريخ المراجعة: 2021/05/19؛ تاريخ القبول: 2021/06/06

#### ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على دور التسويق الداخلي من خلال ابعاده (البرامج التدريبية، الحوافز، الدعم الاداري ، تعيين العاملين) على تحسين الاداء في شركة الألبان و الاغذية الوطنية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل (74) استبيان من خلال استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) ، حيث أظهرت نتائج اختبار الفرضيات بوجود اثر ايجابي ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي من خلال ابعاده على تحسين الاداء ، حيث اشارت النتائج الى قبول الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة كما أشارت النتائج إلى قبول فرضية وجود اثر ذو دلالة احصائية لمتغير التسويق الداخلي على تحسين الاداء، وأوصت الدراسة بأن يتم التركيز على ابعاد التسويق الداخلي المختلفة ، واشراك العاملين في تصميم البرامج التدريبية التي سيشتركون فيها ، وان تعد البرامج التدريبية في مواضيع صناعية حديثة ، وأن تتناسب الحوافز والمكافآت مع متطلبات المعيشة اليومية المعقولة ، وان يقدر الرؤساء المهارات التي يطلبها العمل بما ينعكس على تحسين الاداء بشكل ايجابي .

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي ، الاداء

الترميز الاقتصادي (JEL): G28 ؛ C67

#### Abstract:

The study aimed to identify the impact of internal marketing through its dimensions (training programs, incentives, administrative support, employee recruitment method.) on the performance of national food and dairy company from the perspective of the staff and used this analytical descriptive approach. A(74) questionnaire Was analyzed through the use of the Statistical Program (SPSS), where the results of testing hypotheses showed a positive statistically significant effect on internal marketing on performance. The results indicated acceptance of all the hypotheses on which the study was based and the results indicated acceptance of the hypothesis that there is a statistically significant impact on performance of the internal marketing variable, and the study recommends that the focus be on the different internal marketing dimensions and the participation of staff in the design of the training programs in which they will be involved. Training programs should be developed in modern industrial subjects, incentives and rewards should be commensurate with reasonable daily living requirements, and heads should appreciate the skills that work requires, reflecting on positive performance.

**Keywords:** Internal Marketing, Performance

**Jel Classification Codes :** G28 ; C67

## I- تمهيد:

ان النظر الى وظيفة التسويق باعتبارها الوظيفة التي تهتم بتقديم المنتجات للبيع فقط يحتاج الى إعادة النظر حول المفهوم حيث تم اضافة وظيفة جديدة ومهمة وترتكز على الاهتمام بالأفراد العاملين واعتبارهم زبائن داخليين ضمن السوق الداخلي حيث تقدم لهم المنافع و الخدمات وتعمل المنظمة على الرفع من قدراتهم وتنمية مهاراتهم وبما ينعكس على تحسين ادائهم والذي يعود بشكل تلقائي بالتأثير على أداء المنظمة ، ولقد ادركت العديد من المنظمات المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق التسويق الداخلي حيث تحصل من خلاله على افراد عاملين قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم منتجات ذات مستوى مرتفع من الجودة إلى الزبائن ، وضمان ان تتم عملية التصنيع والبيع بالشكل المطلوب ، حيث أن رضا الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للعاملين وانعكاسه على سلوكياتهم وانطباعاتهم ، وبهذا فإن التسويق الداخلي يعد متطلبا داعما ومساندا للتسويق الخارجي الفعال، كما ان رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية وضمان التعليم المستمر سيمكن المنظمة من أن تكون أقوى من خلال تطوير القدرات الجوهرية التي ستمتلكها المنظمة، إن موضوع التسويق الداخلي من المواضيع التسويقية الهامة التي تسعى المنظمات الى إعطائها الاهتمام الأبرز ومن هنا جاء الاتجاه لدراسة هذا الموضوع واثره على تحسين الاداء المنظمي .

1. مشكلة الدراسة : إن الاهتمام بالزبائن من الاستراتيجيات التي تركز عليها المنظمات ، حيث تسعى إدارة المنظمات لتحسين منتجاتها من خلال الحفاظ على مستوى عال من رضا الزبائن وتولي المنظمة اهتماماً كبيراً للحفاظ على الزبائن في ظل دخول منافسين جدد الى السوق ، وتأتي الدراسة الحالية لقياس دور التسويق الداخلي على تحسين الاداء والذي ينعكس على رضا زبائن المنظمة من خلال دراسة ابعاد التسويق الداخلي ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال ما أثر التسويق الداخلي على تحسين الاداء في الشركة الوطنية للأغذية اليمنية ؟

2. أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة في الاتي:

- تساعد الدراسة على ابقاء العاملين على اطلاع دائم بما تقوم به المنظمة من اجل الحفاظ على اتصال المدراء مع الموظفين وتحسين روحهم المعنوية من خلال المتغيرات التي تتعلق بالتسويق الداخلي والاداء.
- التعرف على اتجاهات العاملين حول التسويق الداخلي وعلاقته بالأداء، والتعرف على اوجه القصور التي تعاني منها المنظمة والتي تؤثر بدورها على اداء العاملين بحيث يمكن الاستفادة من نتائجها في رفع مستوى أداء العاملين.
- تقديم رصيد من المعرفة العلمية حول موضوع ومتغيرات الدارسة للمجتمع والمنظمة.
- 3. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى مناقشة ودراسة دور التسويق الداخلي من خلال ابعاده (البرامج التدريبية، الحوافز، تعيين العاملين) على تحسين الاداء في المنظمات اليمنية.
- 4. فرضيات الدراسة: من خلال تساؤلات و اهداف الدراسة تجيب الدراسة عن الفرضية الاساسية ( يوجد اثر ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي علي تحسين الاداء ) وما يتفرع منها من فرضيات وجود تطبيق للتسويق الداخلي ، وجود مستوى تحسين للأداء بشكل عال .
- 5. متغيرات الدراسة: موضحة في الشكل رقم (1) في الملاحق.

## 6. الدراسات السابقة:

الدراسة (1) " دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمات الصحية " ( شايب، 2015) تهدف الدراسة الى التعرف على مفهوم التسويق الداخلي وجودة الخدمات الصحية ومحاولة معرفة العلاقة بين المفهومين، وتوصلت الدراسة الى ان التسويق الداخلي هو أحد المفاهيم الحديثة ويعتبر اهم المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المنظمة ، وان المنظمة لا تهتم بتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة كما أنها لا تعمل على تطبيق مفهوم التسويق الداخلي وإنما تمارس بعض أنشطته وهي التدريب والاتصالات الداخلية واهملت الأنشطة الأخرى كالتحفيز وثقافة الخدمة مما أدى الى عدم تطبيقه بالشكل الصحيح .

الدراسة (2) " استراتيجية التسويق الداخلي وأثرها في جودة الخدمات المصرفية " ( الأسدي، 2015) هدفت الدراسة إلى توصيف وتقديم الممارسات الفعلية لاستراتيجيات التسويق الداخلي وسياسة وبرمجة المصارف وتكونت عينة الدراسة من ثمانية مصارف عاملة في القطاع الحكومي والاهلي أربعة مصارف حكومية وأربعة مصارف أهلية ، وتوصلت الدراسة الى ان جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف تطبق بشكل متوسط وكذلك اتجاهات العاملين بشأنها .

الدراسة(3) " إجراءات التسويق الداخلي ودوره في أداء العاملين " ( رجاء واخرون، 2014) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين وبيان الوسائل الكفيلة في إعداد وتطوير الأفراد العاملين وشملت عينة الدراسة العاملين في مصرف الرشيد / فرع البياع ، وتوصلت الدراسة إلى أن هذا المصرف لا يعطي أهمية كبيرة لتلبية حاجات ورغبات العاملين على رضائهم .

الدراسة(4): " العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء في المصارف الإسلامية " ( العيسى، 2018) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين اختيار مقدم الخدمة ورضا العملاء في المصارف الإسلامية في مدينة الزرقاء ، وشمل مجتمع الدراسة موظفي البنك الإسلامي الدولي في مدينة الزرقاء ، وعملاء البنك في المدينة نفسها ، وتوصلت الدراسة الى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختيار مقدم الخدمة ورضا العملاء وتوصف تلك العلاقة بأنها إيجابية ومتوسطة القوة وتبرهن تلك العلاقة ان المصرف كلما حرص على اختيار أصحاب الكفاءة والخبرة لتوظيفهم وتقديم الخدمات المصرفية للعملاء سيزيد ذلك من رضاهم عن المصرف.

الدراسة(5): " اثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني " ( ليد ، ريان، 2018) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي من خلال ثقافة الخدمة ، التدريب الداخلي ، المعلومات التسويقية واثرها على أداء العاملين في قطاع غزة وتم تطبيق الدراسة على منظمات المجتمع المدني ، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي من خلال ثقافة الخدمة والإجراءات التدريبية على أداء العاملين وعدم وجود علاقة ذات تأثير بين المعلومات التسويقية على أداء العاملين في المنظمات .

## II- التسويق الداخلي:

1. مفهوم التسويق الداخلي: ان مفهوم التسويق الداخلي يستند الى قاعدة أساسية تركز على الاهتمام بالعاملين داخل المنظمة من منظور تسويقي وعدهم زبائن داخليين يعيشون في سوق داخلي في اطار المنظمة وبالتالي

تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها ووضع برامج لتطويرها وتمكينهم من تبادل النشاطات مع زملائهم في العمل وهذا سيقود إلى رفع المعنويات ودعم الأخلاقيات الداخلية الايجابية لدى العاملين وتعزيز الكفاءة التشغيلية وأيضا تحسين المنتجات المقدمة إلى الزبائن الخارجيين، ويشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة ( العملاء الداخليين ) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا ، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة المنتجات المقدمة للعملاء الخارجيين حيث أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق المنتجات يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة ، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها ، والتي يتم تصميمها وتطويرها بما يتفق مع حاجاتهم ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضاهم ، وتشمل سياسات التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين والخاصة بالتدريب والمكافأة والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار وتقوم فكرة التسويق الداخلي على تقسيم العملاء الى نوعين من العملاء داخليين: العاملين داخل المنظمة ، خارجيين : زبائن المنظمة الغير مرتبطين بالمنظمة وظيفيا ، والتأكد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمنظمة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار البيئة التي تدعم رضا العملاء الخارجيين.

وقد وصف التسويق الداخلي من قبل (Berry) كتطبيق وفلسفة وسياسة التسويق على العاملين في المنظمة الذين يخدموا الزبائن وبالتالي توظيف أفضل الناس والمحافظة عليهم وبالتالي سيعملون بأفضل ما لديهم لخدمة الزبائن. (رجاء واخرون ، 2014 ، 22)

ويرى (Ballantyne) بأن التسويق الداخلي استراتيجية لتطوير العلاقات بين الأفراد العاملين في الحدود التنظيمية الداخلية بهدف توليد المعرفة وبناء نشاطات داخلية تحسن نوعية العلاقات التسويقية الخارجية حيث أن التسويق الداخلي يدعم أمورا مختلفة في المنظمات مثل إدارة الموارد البشرية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية وتنفيذ برامج التدريب المهمة لتحسين وتعزيز المعرفة بالمنظمة وسياساتها ومنتجاتها وتنمية مهارات تسويقية محددة (كاظم ، 2013 ، 16) ، ويعد التسويق الداخلي احد المفاهيم الحديثة التي ترتبط بالعنصر البشري مباشرة ويمثل توجهها استراتيجيا يرتبط بالعديد من الأنشطة التسويقية الداخلية والخارجية التي تحتاج الى زمن طويل نسبيا لإدراكها لقيامها بدور توفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين في تحقيق أداء تسويقي أفضل ، فنجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح التسويق الداخلي (مطاحن ، 2010 ، 22).

ويرى ( جرونووس) أن التسويق الداخلي يقوم على العاملين في المنظمة ومن يحققوا المزايا المرجوة من التسويق الداخلي كفلسفة وهذا لا يتم إلا من خلال وجود قناعة مطلقه لأهمية المنتجات التي يقدمونها ( الشوابكة ، 2012 ، 11)

ونخلص الى ان التسويق الداخلي فلسفة أو استراتيجية تقوم على إشباع حاجات ورغبات العميل الداخلي ( الموظف ) وذلك من أجل تقديم كل ما لديه من ابداع واعتبار العميل الداخلي زبون له احتياجاته ورغباته ولديه كذلك حاجات لا بد من اشباعها مما يؤدي إلى إشباع رغبات الزبون الخارجي مما يقود إلى تحسين الاداء المنظمي بشكل كلي. وبذلك يعتبر التسويق الداخلي عملية متكاملة مع بقية الأنشطة التسويقية بالإضافة الى التكامل مع نظريات واستراتيجيات ادارة الموارد البشرية من خلال الاهتمام بالموظفين كزبائن وتطوير منتجات موجهة للزبائن

الداخليين لتشبع رغباتهم ثم تنتقل الى اشباع رغبات الزبون الخارجي والشكل يوضح علاقات الترابط بين التسويق الداخلي واجزاء المنظمة المختلفة.

## 2. أهداف التسويق الداخلي: يمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى التالي: (كاظم، 2013، 8)

- الحصول على عاملين لهم قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية والالتزام بتقديم خدمات عالية الجودة للزبائن .
- بيع المنتجات من خلال الجهود التسويقية للعاملين والذي يستند إلى أن أفراد الكادر هم السوق الأول للمنظمة .
- توفير كادر مستقر ومتطور في المنظمة يتصف بإحساس عال بالمسؤولية مما يقلل من مستوى دوران العمل وزيادة رضا العاملين وبناء بيئة تؤثر إيجابيا في تحقيق أهداف المنظمة.
- إيجاد بيئة داخلية يتصرف فيها العاملين بالطريقة المرغوب فيها من خلال إجراءات فاعلة كالب برامج التدريبية والتطويرية والحوافز والمكافأة والدعم الإداري وأسلوب تعيين العاملين بغرض تطوير وعي الزبون الخارجي والداخلي وإيجاد التكامل بينهم .
- تحقيق التكامل بين إدارات المنظمة (التسويق - الإنتاج - الموارد البشرية ) بحيث يمثل التسويق الداخلي نقطة الالتقاء بين كل هذه الإدارات .

## 3. العلاقة التبادلية بين التسويق الداخلي والخارجي: إن هناك نوع من التعاون بين التسويق الخارجي

والتسويق الداخلي من حيث التوجه نحو العاملين والتوجه نحو الزبائن وعندما يحدث ذلك التفاعل بين التسويق الداخلي والخارجي عندها فإن الأهداف التسويقية سيتم تحقيقها، وهذا يعني أن رضا الزبائن الخارجيين سيتأثر برضا الزبائن الداخليين الذي يتم من خلال خلق الدافعية عندهم على أساس تلبية مطالبهم واحتياجاتهم وتحفيز العاملين للوصول إلى سلوك متماسك منسجم، يتناسب مع الأهداف التسويقية للمنظمة.

ويتضح من خلال الشكل رقم (2) وجود التوجه التكاملية التسويقي من خطة التسويق الخارجي وخطة التسويق الداخلي، حيث إن خطة التسويق الخارجي تصف كيفية تعامل المنظمة مع بيئتها الخارجية من خلال عناصر المزيج التسويقي، وبالنسبة الى خطة التسويق الداخلي فإنها تصف كيفية خلق بيئة عمل داخلية تدعم التوجه نحو الزبون وهذا يكون من خلال عدة إجراءات هي البرامج التدريبية والحوافز والمكافآت وأسلوب تعيين العاملين:

## 4. إجراءات التسويق الداخلي: تعد إجراءات التسويق الداخلي ركيزة مهمة لنجاح المنظمات وتستطيع المنظمة

صنع بيئة داخلية تلائم التسويق الداخلي يتم من خلالها تحقيق أهدافه المنظمة المتمثلة في تحقيق رضا العاملين ورضا الزبائن ، إن إجراءات التسويق الداخلي بمثابة البيئة الخصبة لنجاح التسويق الداخلي والطريقة المتبعة من قبل المنظمات المبنية على أسس علمية وموضوعية في تنفيذ عمل البرامج التدريبية والحوافز والمكافآت وأسلوب تعيين العاملين وبناء علاقات جيدة بين المنظمات والعاملين فيها ( أبوعودة، 2014 ، 15) ونتناول إجراءات التسويق الداخلي كالتالي : (الطائي ، العلاق ، 2013)

**أولاً: البرامج التدريبية :** وهي الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات المتدربين وذلك بجعلهم أكثر كفاءة وفاعلية في أداء مهامهم وتستهدف إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وطرق أداء وسلوك واتجاهات المتدربين، بغية تمكينهم من استغلال إمكاناتهم وطاقاتهم الكامنة، بما يساعد على رفع قدراتهم في ممارسة

أعمالهم بطريقة منتظمة وبينتاجية عالية ، ويمكن أن تصاغ المعادلة الناجحة للتدريب بـ ( مدرب مؤهل + متدرب مهياً عنده الرغبة + خطة تدريب سليمة + مساعدات وإيضاح + تجهيزات ومتطلبات العملية التدريبية = الحد الأعلى من التدريب الناجح وهو ما يطلق عليه ( الكفاية التدريبية). (الطعاني، 2007، 12-14)

**ثانياً: الحوافز:** إن فهم دوافع الأفراد وحاجاتهم في العمل يساعد في وضع نظام سليم وجيد للحوافز مهما كانت طبيعة عملها، وهذا الفهم يسهل تصميم نظام الحوافز على أسس علمية مدروسة، يحقق زيادة في الإنتاجية، ويخلق اتجاهات مؤيدة للمنظمة لدى العاملين، لذلك فإن نقطة البداية في فهم وبناء نظام جيد للحوافز هي فهم وتحديد دوافع وحاجات الأفراد، ثم بعد ذلك تحديد الحوافز المناسبة لإشباع هذه الدوافع والحاجات وفقاً للنظريات العلمية التي تطرقت لمعالجة تلك الحوافز كنظرية الحاجات الانسانية لماسلو . (العريقي، 2008 ، 159-160).

**ثالثاً: تعيين العاملين :** ان تعيين العاملين باعتبارها اجراءات تختلف عن اعتبارها فلسفة تسهم في دعم التسويق الداخلي للعاملين بالمنظمة حيث تشمل تلك الاجراءات عملية التوظيف كامتداد طبيعي لعملية التصميم والتحليل والتوصيف الوظيفي وتخطيط القوى العاملة، ويشمل التوظيف نشاطات اجتذاب الموارد البشرية التي تشمل الاستقطاب بعد الانتهاء من وضع خطة الموارد البشرية العامة حيث يتم جذب الأفراد للتقدم للوظائف المفتوحة وجذب مجموعة كافية من الاشخاص المؤهلين الذين يعتبروا القاعدة التي يمكن منها اختيار أو انتقاء أصلح الأفراد لشغل الوظائف ، ثم تأتي مرحلة الاختيار واجراء المقابلات والاختبارات اللازمة للمفاضلة بين المتقدمين ، وتأتي بعدها مرحلة التعيين حيث تصدر قرارات بقبول الموظف بشكل نهائي لفترة تجريبية ثم التوظيف النهائي بعد انتهاء الفترة التجريبية ، ومن خلال ترتيب تلك الاجراءات وسلاسة تقديمها يمكن ان تسهم في بناء علاقة قوية بين الموظف منذ فترة تقديم طلب الوظيفة وحتى مرحلة الاستقرار الوظيفي داخل المنظمة . (العريقي ، 2008 ، 81-85) .

**5. تحسين أداء العاملين :** يشير تحسين الاداء إلى مستوى تحقيق الأعمال المكونة لوظيفة ما والكيفية التي يحقق فيها الفرد متطلبات الوظيفة، ويعبر تحسين الاداء عن السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله لتحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة والقدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالمنظمة إلى مخرجات بشكل واسع وبمواصفات محددة وبأقل كلفة ممكنة.

**6. عناصر أداء العاملين:** يتحدد أداء العاملين من خلال عدة عناصر وتختلف هذه العناصر من منظمة إلى أخرى ويكون هذا الاختلاف حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمات وترتكز على كمية الإنتاج ووقت الإنتاج مع الاهتمام بالأمور السلوكية وتشمل عناصر الأداء خمسة عناصر أساسية: (لبد & ريان ، 2013 ، 30-40)

✓ **العمل والإنتاجية:** يقيم هذا العنصر مدى تغطية الموظف لمسؤوليات عمله من حيث كمية الإنتاج وجودة الإنتاج والسرعة والإلمام والإتقان بالعمل مع الأخذ في الاعتبار ظروف العمل المتاحة.

✓ **التعاون والعلاقات:** تشير إلى درجة تعاون وتفاهم الفرد مع زملائه في العمل والعلاقة مع الرؤساء والعلاقة مع الزبائن.

✓ القدرات العقلية: وتتمثل بالقدرة على إدخال التحسينات والأفكار الناجحة إلى العمل من خلال القدرة الإبداعية التي يمتلكها الموظف والقدرة على التعلم وتطوير الذات والقدرة على حل المشكلات والذكاء.

✓ الالتزام: يقصد بها المحافظة على مواعيد الحضور والانصراف عن العمل ومدى التزام العاملين بالضوابط والتعليمات الموجهة من رؤسائهم في العمل.

✓ السمات الشخصية والاستعدادات النفسية: وتشمل الاستعداد لتحمل المسؤولية ومدى تقدير العاملين لمسؤولياتهم والجدية والحرص على العمل والقدرة على التغيير والتكيف.

7. العوامل المؤثرة في تحسين الاداء: تقسم العوامل المؤثرة في تحسين الاداء إلى عوامل يتميز بها الفرد نتيجة تدريب سابق، أو التدريب الداخلي في المنظمة أو التعلم الذاتي من خلال قراءة ما يتعلق بالوظيفة، وتشمل عوامل تحسين الاداء: (أبو شراخ، 2010، 19-20)

- المعرفة التقريرية: وتشمل المعرفة بالحقائق، والأساسيات، والأهداف والمعرفة الذاتية بمتطلبات وظيفة ما.  
- المعرفة الإجرائية و المهارية: وهذه المعرفة تتعلق بما يجب أداءه فعلاً، وهي خليط بين معرفة وكيفية تحسين الاداء والقدرة على ذلك، وتشمل مهارات إدراكية معرفية، أو المهارات العملية التي تتطلب استخدام عضلات الجسم في العمل .

- الدافعية والتحفيز: هي تأثير مشترك لتحسين الاداء، ومستوى الجهد المبذول، واستمرار الجهد المبذول لإنجاز الاهداف.

### III- مجتمع وعينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وبيان دور التسويق الداخلي في تحسين الاداء، ويتكون مجتمع الدراسة من مدراء العموم ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام ونوابهم والمشرفين في شركة الالبان والاغذية الوطنية ( نادفوود) حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (149) مفردة ، تم استهداف ( 90) مفردة استرجع منها ( 74 ) استبانة وبنسبة استجابة بلغت (0.82) % ، وكانت جميعها صالحة للتحليل وهذه نسبة مقبولة في الدراسات العلمية .

1. ثبات أداة الدراسة: تم اختبار الثبات بعد جمع البيانات باستخدام معامل (Alpha Cronbach's) للاتساق الداخلي، ومن خلال النتائج في الجدول رقم (1) نجد ان التسويق الداخلي حصل على نسبة معامل (0.92) ، بينما حصل تحسين الاداء على نسبة معامل ثبات (0.72) ، وحصل المحور الكلي على نسبة ثبات (0.91) ، وجميع هذه النسب تجعل من الاستبيان أداة موثوق الاعتماد عليها لأغراض الدراسة العلمية ، وكما هو موضح في الجدول

2. خصائص عينة الدراسة: من خلال النتائج في الجدول رقم (2) يلاحظ أن نسبة (94.6% ) من عينة الدراسة نوعهم ذكر وهي أعلى فئة من فئات الجنس المدروسة، ونسبة 5.4% من أفراد عينة الدراسة جنسهم (أنثى) ، وأن نسبة (62.2% ) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ( البكالوريوس) وهي أعلى فئة من الفئات المدروسة، ونسبة 28.4% من عينة الدراسة يحملون مؤهل ( دبلوم فأقل)، وتأتي في المرتبة التالية المؤهل العلمي ماجستير بنسبة (9.5% ) ، ولم تحصل الفئة دكتوراه على ايا من فئات العينة ، وأن نسبة (39.2% ) من عينة

الدراسة تخصصهم الوظيفي (مشرفين ) ، ونسبة 23% من عينة الدراسة تخصصهم الوظيفي (مختص) موزعة بين التخصصات الوظيفية المختلفة ، اما نسبة (14.9%) من عينة الدراسة تخصصهم الوظيفي رئيس قسم ، ونسبة (9.5%) من عينة الدراسة تخصصهم الوظيفي (نائب مدير ) ، وجاءت في المرتبة الاخيرة تخصص (مدير عام ، مدير ادارة ) بنسبة (6.8%) لكل منهما ضمن عينة الدراسة .

### 3. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة عن دور التسويق الداخلي في تحسين الاداء

1.3. التحليل الوصفي لإجابات العينة عن التدريب : من خلال الجدول رقم (3) نجد ان المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن مستوى التدريب بلغ (3.66)، وهذا يعنى أن درجة إدراك عينة الدراسة عن التدريب تقع عند المستوى متوافر بدرجة عالية كما تشير قيمة الانحراف المعياري الى تقارب الآراء وتجانسها حول التدريب حيث بلغت قيمته 0.525 ، حيث حصلت الفقرات (A3) على درجة متوسط وتشير الى ضعف اشراك العاملين في تصميم البرنامج التدريبي ، بينما حصلت بقية الفقرات على متوسط حسابي عال مما يشير الى توافر هذه الفقرات حيث تشير الى وجود خطة تدريب وتزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لنجاح العملية التدريبية وطريقة ادارة العملية التدريبية.

2.3. التحليل الوصفي لإجابات العينة عن الحوافز: من خلال الجدول رقم (4) حصل المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن مستوى الحوافز على متوسط (3.55)، وهذا يعنى أن درجة إدراك عينة الدراسة عن اهمية الحوافز تقع عند المستوى متوافر بدرجة عالية، كما تشير قيمة الانحراف المعياري الى تقارب الآراء وتجانسها حول الحوافز حيث بلغت قيمته 0.617 ، وقد حصلت الفقرات (X2، X3) حيث تسير الفقرات الى مناسبة الحوافز والمكافئات مقارنة بالمنافسين ، وتناسب الراتب مع مستوى العمل بينما حصلت بقية الفقرات على متوسط حسابي عال وتشير الى وجود نظام للحوافز واستخدام الحوافز المادية والمعنوية ، ومتابعة وتقييم عملية التحفيز في المنظمة .

3.3. التحليل الوصفي لإجابات العينة عن تعيين العاملين: من خلال الجدول رقم (5) نجد ان المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن مستوى تعيين العاملين بلغ (3.87)، وهذا يعنى أن درجة إدراك عينة الدراسة عن تعيين العاملين تقع عند المستوى متوافر بدرجة عالية، كما تشير قيمة الانحراف المعياري الى تقارب الآراء وتجانسها حول تعيين العاملين حيث بلغت قيمته 0.628 ، وقد حصلت الفقرة (M1) على مستوى حسابي متوسط وتشير الى وجود فرص ترقية متوسطة للعاملين في المنظمة ، بينما حصلت الفقرة (M6) على متوسط حسابي عال جدا وتشير الى اختيار العاملين بناء على الاحتياج الوظيفي ، وحصلت بقية الفقرات على متوسط حسابي عال وتركز الفقرات على طرق التعيين والمسار الوظيفي للعاملين في المنظمة .

4.3. التحليل الوصفي لإجابات العينة عن تحسين الاداء: من خلال الجدول رقم (6) نجد ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد عينة الدراسة عن مستوى توافر تحسين الاداء بلغت (3.87)، وهذا يعنى أن درجة إدراك عينة الدراسة عن توافر تحسين الاداء تقع عند المستوى متوافر بدرجة عالية ، كما تشير قيمة الانحراف المعياري الى تقارب الآراء وتجانسها حول توافر تحسين الاداء حيث بلغت قيمته 0.415 ، حيث حصلت الفقرة (S8) على متوسط حسابي (3.15) وبدرجة متوسطة وتشير الى ان التركيز على الاداء الاداري هو الاساس عند تقييم العمل

بينما حصلت الفقرة (S9) على متوسط حسابي عال جدا ، بينما كان المتوسط الحسابي لبقية الفقرات عند مستوى التطبيق عال وتشمل طرق التقييم للأداء ونظام الاداء في المنظمة .

#### IV- مناقشة النتائج:

تم مناقشة نتائج الدراسة من خلال القيام باختبار الفرضيات الواردة في الدراسة ، ومن خلال الجدول رقم (7) فقد تم اختبار الفرضية ( تتوافر أبعاد التسويق الداخلي بشكل عال ) من خلال المتوسط للمجال وقدره (3.69) وهي درجة تأييد حسب المقياس المعتمد، ما يشير إلى تأييد توافر التسويق الداخلي ، كما يوضح الانحراف المعياري (0.435) تركيز آراء عينة الدراسة وعدم تشتتها ، وتم استخدام اختبار T لمعرفة مصدر الفروق حول اجابات عينة الدراسة ، مما سبق يتم قبول الفرض الذي ينص على ( يوجد توافر لأبعاد التسويق الداخلي بشكل عال ) ، وتم التوصل الى نتائج الفرضيات الفرعية من خلال عرض نتائج الاختبار الاحصائي في الجدول رقم (7) وكانت كالتالي:

- 1- اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على (يوجد توافر للبعد التدريب) : من خلال التحليل يتضح بان أفراد العينة يؤكدون التأييد لأهمية التدريب ، ويمكن تأكيد هذه النتيجة من خلال المتوسط العام للمحور وقدره (3.66) وهي درجة تأييد حسب المقياس المعتمد، مما يشير إلى تأييد أهمية التدريب، كما يوضح الانحراف المعياري (.525) تركيز آراء عينة الدراسة وعدم تشتتها.
  - 2- اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على (يوجد توافر للبعد الحوافز) : من خلال التحليل يتضح بان أفراد العينة يؤكدون التأييد لأهمية الحوافز، ويمكن تأكيد هذه النتيجة من خلال المتوسط العام للمحور وقدره (3.55) وهي درجة تأييد حسب المقياس المعتمد، مما يشير إلى تأييد أهمية الحوافز، كما يوضح الانحراف المعياري (.617) تركيز آراء عينة الدراسة وعدم تشتتها.
  - 3- اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على (يوجد توافر للبعد تعيين العاملين) : من خلال التحليل يتضح بان أفراد العينة يؤكدون التأييد لأهمية تعيين العاملين ، ويمكن تأكيد هذه النتيجة من خلال المتوسط العام للمجال وقدره (3.87) وهي درجة تأييد حسب المقياس المعتمد، مما يشير إلى تأييد أهمية تعيين العاملين ، كما يوضح الانحراف المعياري (.628) تركيز آراء عينة الدراسة وعدم تشتتها.
  - 4- اختبار الفرضية التي تنص على ( يوجد توافر عال للأداء) : من خلال التحليل يتضح بان أفراد العينة يؤكدون التأييد لأبعاد تحسين الاداء ، ويمكن تأكيد هذه النتيجة من خلال المتوسط العام للمجال وقدره (3.87) مما يشير إلى توافر مستوى عال من تحسين الاداء، كما يوضح الانحراف المعياري (0.415) تركيز آراء عينة الدراسة وعدم تشتتها.
  - 5- اختبار الفرضية: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على تحسين الاداء) : تم اختبار العلاقات بين الفقرات ومحاورها باستخدام البيانات المستخرجة من اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور التسويق الداخلي في تحسين الاداء وفق النموذج  $y=a+bx$  وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (8) :
- يتضح من النتائج الموضحة وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير التسويق الداخلي في المتغير التابع و المتمثل في

تحسين الاداء، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.229) اي انه كلما زاد التسويق الداخلي بمقدار وحدة قياس واحدة تؤدي الى زيادة التأثير في تحسين الاداء بمقدار 0.22 من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.240)، اما معامل التحديد فقد بلغت قيمته 0.58 مما يشير إلى أن 58% من التغيرات في التسويق الداخلي تعود إلى تحسين الاداء وحده (مع ثبات بقية العوامل الاخرى) بينما نسبة 42% من التغيرات في التسويق الداخلي تعود الى عوامل اخرى، وبلغت قيمة مستوى دلالة sig (0.039) وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة وهي 0.05 وبهذه النتائج نتوصل الى أن التسويق الداخلي له دور ذو دلالة معنوية في تحسين الاداء .

**النتائج:** بعد مناقشة واختبار الفرضيات فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. قبول الفرض ( يوجد توافر لأبعاد التسويق الداخلي ) .

2. قبول الفرض ( يوجد توافر عال للأداء ) .

3. أن التسويق الداخلي له دور ذو دلالة معنوية في تحسين الاداء،

**التوصيات:** من خلال تحليل ومناقشة نتائج الدراسة نوصي بالتوصيات التالية:

1. نوصي بأن يشترك العاملين المستهدفين في التدريب في تصميم البرنامج التدريبي .

2. نوصي بأن تقام برامج تدريبية في مواضيع صناعية حديثة .

3. نوصي بان تعتبر الحوافز والمكافآت المقدمة للعاملين مناسبة مقارنة بالمنافسين .

4. نوصي بان تتلاءم الحوافز والمكافآت مع متطلبات المعيشة اليومية المقبولة .

5. نوصي بأن يزود المصنع العاملين بالمنتجات الجديدة التي تقدمها المنظمة بشكل اساسي كزيائن داخليين.

6. نوصي بأن تقوم الادارة بإعلام العاملين بالمنتجات الجديدة التي تنوي الترويج لها .

7. نوصي بأن توجد فرص ترقية مناسبة للعاملين في المنظمة .

8. نوصي بوضع الاحتياجات التدريبية وفقا للحاجات التدريبية التي ترفع من العاملين .

9. نوصي بأن يقدر الرؤساء المهارات التي يقدمها العاملين في العمل مما ينعكس على تحسين الاداء.

## الاحالات والمراجع:

1. (الطعاني) حسن، (2007)، التدريب الاداري المعاصر، الطبعة الاولى، عمان دار المسيرة للنشر و التوزيع .
2. (الطائي) حميد، (العلاق) بشير، (2013)، تسويق الخدمات، الطبعة العربية، عمان - الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
3. (العريفي) منصور، (2008)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، صنعاء- اليمن، الأمين للنشر و التوزيع .
4. (رجاء) محمد، (محمد) فؤاد، (رشيد) سندس، 2014، اجراءات التسويق الداخلي ودوره في اداء العاملين بحث تطبيقي في مصرف الرشيد، رساله ماجستير منشورة، العراق .
5. (كازم) فارس، (2013)، تحليل أثر التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات دراسة استطلاعية على عينة من المصارف العراقية -كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع، العراق .
6. (ابو عودة) عطا الله، (2014)، واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) واثرة على جودة الخدمات المقدمة، الجامعة الاسلامية غزة، رساله ماجستير، فلسطين .
7. (الشوابكة) رائد ضيف الله، (2012)، اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانه عمان الكبرى، جامعة الشرق الاوسط، رساله ماجستير، الاردن .
8. (مطاحن) سلوى محمود، (2010)، تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات الصناعية في الاردن، جامعة الشرق الاوسط، رساله ماجستير، الاردن.

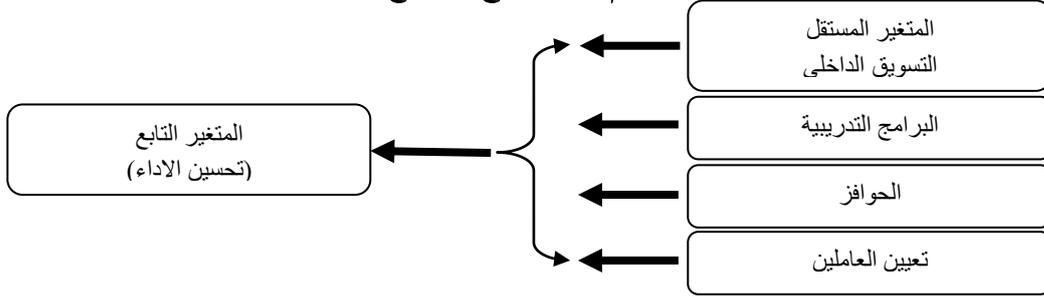
9. (الاسدي) كفاح ، (2015)، استراتيجية التسويق الداخلي واثرها في جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية لعينة من المصارف العراقية ، جامعة الكوفة ، رسالة ماجستير ، العراق.
10. (الخماس)عبد الرضا ، (التميمي) رافت ، (2013)، العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة -دراسة استطلاعية لعينة من لزيائن و العاملين في المصارف التجارية العراقية ، جامعة البصرة كلية الادارة و الاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال ، رسالة ماجستير ، العراق.
11. (الغيسى)سمير محمود ، (2017) ، العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي و رضا العملاء في المصارف الاسلامية (دراسة ميدانية على البنك العربي الاسلامي الدولي في مدينة الزرقاء)، كلية الدراسات العليا جامعة الزرقاء ، رسالة ماجستير ، الاردن .
12. (شايب) سارة ، (2015)، دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة الصحية - دراسة حالة بالمنظمة العمومية للصحة-عين البيضاء ، رسالة الماجستير في العلوم التجارية- تسويق الخدمات ، الجزائر .
13. (ابو شرخ) نادر ، 2010 ، تقييم اثر الحوافز على مستوى تحسين الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين ، جامعة الازهر- غزة ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، رسالة ماجستير، فلسطين.
14. (لبد) زاهي ، (ريان) عمر ، (2013)، أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني ، رسالة ماجستير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين .

### Referrals and references:

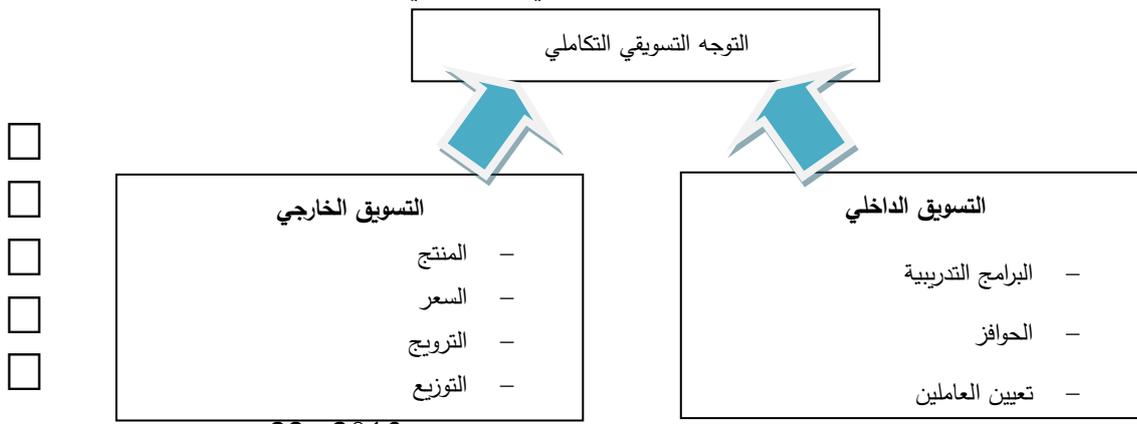
- (Bahnenberger) Maria Cristine ، (Schmidt) serje،January(2019) ، Internal Marketing: A Model for Implementation and Development REVISTA.
- DIMENSIÓN EMPRESARIAL (2009) 17(1) Baskall Anyswek،Internal Marketing: Employee Does Matter Glob Journaof Management and Business Studies. Volume 3، Number 5 ,pp. 519-524 © Research India Publications .
- (Al-Taani) Hassan, (2007), Contemporary Management Training, Amman . Al-Masirah for Publishing and Distribution.
- (Al-Tai) Hamid, (Al-Alaq) Bashir, (2013), Marketing Services, Arabic Edition, Amman, Al-Yazouri for Publishing and Distribution.
- (Al-Ariqi) Mansour, (2008), Human Resources Management, Yemen, Al-Amin for Publishing and Distribution .
- (Raja) Muhammad, (Muhammad) Fuad, (Rashid) Sundus, 2014, Procedures for Internal Marketing and a Course in Employee Performance Applied Research in Al Rasheed Bank, Master Thesis published, Iraq .
- (Kadem) Fares, (2013), Analysis of the Impact of Internal Marketing on the Effectiveness of Organizations, Baghdad College of Economic Sciences, No. 7, Iraq.
- (Abu Odeh) Ataallah, (2014), The Reality of Internal Marketing in the Palestinian Communications Company and its Impact on the Quality of Services Provided, The Islamic University, Gaza, Master Thesis, Palestine.
- (Al-Shawabkeh) Raed Dhaifallah, (2012), The Impact of Internal Marketing in Achieving Multidimensional Organizational Commitment for Workers in Greater Amman Municipality, Middle East University, Master Thesis, Jordan.
- (Matahen) Salwa, (2010), Application of Internal Marketing in Industrial Organizations in Jordan, Middle East University, Master Thesis, Jordan.
- (Al-Asadi) Kifah, (2015), Internal Marketing Strategy and its Impact on Banking Service Quality, University of Kufa, Master Thesis, Iraq.
- (Al-Khammas) Abdul-Redha, (Al-Tamimi) Rafat, (2013), The relationship between internal marketing and service quality ,Basra University, College of Administration and Economics, Department of Business Administration, Master Thesis, Iraq.
- (Al-Issa) Samir, (2017), The relationship between the elements of internal marketing and customer satisfaction in Islamic banks , Faculty of Graduate Studies, Zarqa University, Master Thesis, Jordan.
- (Shayeb) Sarah, (2015), The Role of Internal Marketing in Improving Health Service Quality, Master Thesis in Commercial Sciences - Marketing Services, Algeria.
- (Abu Shark) Nader, 2010, assessing the effect of incentives on the level of improving job performance, Al-Azhar University - Gaza, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Master Thesis, Palestine.
- (Labad) Zahi, (Rayan) Omar, (2013), The effect of internal marketing on the performance, a master's thesis published, Islamic University, Gaza, Palestine.

الملاحق:

شكل رقم (1) يوضح النموذج المعرفي



شكل رقم (2) التوجه التسويقي التكاملي



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على (لبد ، ريان ، 2013 ، 22)

جدول رقم (1) يوضح معامل ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	Alpha Cronbach's
التسويق الداخلي	21	0.92
التدريب	7	0.82□
الحوافز	6	0.82□
تعيين العاملين	8	0.84□
تحسين الاداء	9	0.72□
جميع الفقرات	30	0.91□

جدول رقم (2) يوضح خصائص عينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	المجموع	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	70	74	94.6
	أنثى	4		5.4
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	21	74	28.4
	بكالوريوس	46		62.2
	ماجستير	7		9.5
	دكتوراه	0		0
الوظيفة الحالية	مدير عام	5	74□	6.8

14.9		11	رئيس قسم	
6.8		5	مدير ادارة	
9.5		7	نائب مدير	
39.2		29	المشرفين	
23		17	مختص	

جدول رقم (3) يوضح تحليل ونتائج إجابات عينة الدراسة حول التدريب

م	رمز الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
1	A1	3.81	.805	3	عال
2	A2	4.04	.629	2	عال
3	A3	3.16	1.007	7	متوسط
4	A4	3.72	.803	4	عال
5	A5	3.51	.925	6	عال
6	A6	4.08	.736	1	عال
7	A7	3.64	.751	5	عال
المجموع		3.66	.525		عال

جدول رقم (4) يوضح تحليل ونتائج إجابات عينة الدراسة حول الحوافز

م	رمز الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
1	X1	3.57	.845	3	عال
2	X2	3.31	.810	5	متوسط
3	X3	3.14	.881	6	متوسط
4	X4	3.81	1.143	1	عال
5	X5	3.80	.827	2	عال
6	X6	3.51	.910	4	عال
المجموع		3.55	0.617		عال

جدول رقم (5) يوضح تحليل ونتائج إجابات عينة الدراسة حول تعيين العاملين

م	رمز الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
1	M1	3.31	1.072	8	متوسط
2	M2	3.64	.853	6	عال
3	M3	4.08	1.057	2	عال
4	M4	4.07	.865	3	عال
5	M5	3.96	.835	5	عال
6	M6	4.26	.777	1	عال جدا
7	M7	3.62	.902	7	عال
8	M8	4.05	.874	4	عال
المجموع		3.87	.628		عال

جدول رقم (6) يوضح تحليل ونتائج إجابات عينة الدراسة حول تحسين الاداء

م	رمز الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
1	S1	3.61	.755	8	عال
2	S2	3.65	.801	7	عال
3	S3	4	.549	5	عال
4	S4	4.14	.532	2	عال

5	S5	4.01	.536	4	عال
6	S6	4.14	.604	3	عال
7	S7	3.80	.776	6	عال
8	S8	3.15	1.178	9	متوسط
9	S9	4.38	.771	1	عال جدا
	المجموع	3.87	.415		عال

### جدول رقم (7) اختبار الفرضيات T-Test حول توافر أبعاد التسويق الداخلي

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة (sig)
<input type="checkbox"/> التسويق الداخلي	3.69	.435	72.860	73	0.00
<input type="checkbox"/> التدريب	3.66	0.525	60.033	73	0.00
<input type="checkbox"/> الحوافز	3.55	0.617	49.508	73	0.00
<input type="checkbox"/> تمكين العاملين	3.87	0.628	53.022	73	0.00
<input type="checkbox"/> تحسين الاداء	3.87	.415	80.210	73	0.00

### جدول رقم (8) نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التسويق الداخلي على تحسين الاداء

المتغير	المعامل	قيم المعامل	Rمعامل	معامل التحديد R2	درجة الحرية	أقيمة	sig مستوى الدلالة
التسويق الداخلي	ثابت الانحدار	029.3	2400.	.58	72	4.404	0.039
	<input type="checkbox"/> معامل الانحدار	229.0			73		

#### كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

السياني، ماجد قاسم، الصبري، أسماء. (2021). دور ابعاد التسويق الداخلي في تحسين الاداء، دراسة تطبيقية في الشركة الوطنية للأغذية، مجلة رؤى اقتصادية، 11(01)، جامعة الوادي، الجزائر، ص ص 699-712.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

(CC BY-NC 4.0) المصنف - غير تجاري 4.0 رخصة عمومية دولية.



Roa Iktissadia Review is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License. Libraries Resource Directory. We are listed under Research Associations category