

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم العلوم التجارية

العنوان

أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين
دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
-جامعة جيجل-

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف الأستاذ:

أعمر بولحية

إعداد الطلبة:

- أسامة شتوان
- أيمن لكميتي

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: فتحية غربي
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: أعمر بولحية
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: سليمة بوتاعة

السنة الجامعية: 2022/2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم العلوم التجارية

العنوان

أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين
دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
-جامعة جيجل-

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف الأستاذ:

أعمر بولحية

إعداد الطلبة:

• أسامة شتوان

• أيمن لكميتي

نوقشت علناً أمام اللجنة المكونة من:

رئيساً	جامعة جيجل	الأستاذة: فتحية غربي
مشرفاً ومقرراً	جامعة جيجل	الأستاذ: أعمر بولحية
مناقشاً	جامعة جيجل	الأستاذة: سليمة بوتاعة

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438

شكر وتقدير

الشكر لله تعالى على ما وهبنا من صبر وهدي وتوفيق
تخطينا به الصعاب لإنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام
على نبينا سيد المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم
كما نشكر أستاذنا "أحمد بولحية" عرفانا وتقديرا
بتفضيله بالإشراف على هذا العمل ومتابعة جميع
مراحله واسأل الله أن يجعل كل ما قدمه لنا من معرفة
وعلم في ميزان حسناته.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لكل من ساعدنا على
إنجاز هذا التقرير من خلال بذل النصيحة والمشورة.
والشكر كذلك لجميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير.

الإهداء



إلى معلمنا وحبیبنا الأول سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم إلى
من قال فيهما الحكم: "واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل
رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

سورة الإسراء الآية (24)

إلى والدتي العزيزة ... وإلى والدي بارك الله في عمرهما
وأمدهما بالتقوى والعافية إلى كل زملائي الذين عرفتهم في
حياتي وخص بالذكر زميلي في هذا العمل "أيمن"

أسامة شتوان



الإهداء

مرت قاطرة البحث بكثير من العوائق، ومع ذلك حاولت أن

أخطاها بثبات بفضل من الله ومنه

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين حفظهم الله

وأطال في عمرهما كل أفراد العائلة... كل زملائي الذين عرفتهم

في حياتي وخص بالذكر زميلي في هذا العمل "أسامة"

ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في

مساندتي ومدني بالمعلومات القيمة...

أهدي لكم بحث تخرجي.....

داعياً المولى عز وجل أن يطيل في أعماركم ويرزقكم بالخيرات

إيمان لكميتي

ملخص الدراسة

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى كشف وتحليل مدى تأثير التسويق الداخلي بأبعاده المتمثلة في (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين، ولأجل معالجة موضوع هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الإحصائي الوصفي، كما واستعملنا برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" في معالجة البيانات وتحليل النتائج التي تحصلنا عليها من خلال الاستبانة التي تم توزيعها بطريقة عشوائية على 50 أستاذ يعملون في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وقد تم استرجاع 40 استبانة صالحة للدراسة والتحليل.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وجود مستوى متوسط للتسويق الداخلي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيجل - مع وجود مستوى عالي من السلوك الإبداعي لدى الأساتذة في الكلية، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على تنمية السلوك الإبداعي لدى الأساتذة في الكلية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الإبداع، السلوك الإبداعي، التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي.

Summary:

This study aimed at detecting and analysing the impact of internal marketing in its dimensions (Empowerment, training, motivation, intercommunication) to develop the creative behavior of the staff, and to address the topic of this study, the statistical descriptive curriculum was adopted, and we also used the programme of statistical packages of social sciences "SPSS" in the processing of data and the analysis of the results obtained by us through the randomly distributed questionnaire to 50 professors working in the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences of the University of jijel, 40 relevant questionnaires valid for study and analysis.

One of the most important findings of this study is that there is an average level of internal marketing in the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, University of jijel, with a high level of creative behavior among the faculty's professors. The study also found that there is no impact of internal marketing in its dimensions on the development of creative behavior among the faculty's professors.

Keywords: internal marketing, creativity, creative behavior, empowerment, training, motivation, intercom.

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال والجداول
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي
8	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الداخلي
15	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول السلوك الإبداعي
22	المطلب الثالث: العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي
24	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (دراسات سابقة) للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي
24	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي
26	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالسلوك الإبداعي
28	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
29	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: منهجية الدراسة
32	المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية
34	المطلب الثاني: الأداة المستخدمة في الدراسة
41	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
43	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

43	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
47	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات الأفراد لعبارات محاور الدراسة
57	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
65	خلاصة الفصل
67	خاتمة
72	قائمة المراجع
78	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ث
02	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	33
03	توزيع العينة حسب الجنس	43
04	توزيع أفراد العينة حسب السن	44
05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	45
06	توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	46
07	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية	47

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	امتداد عبارات كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي	35
02	مقياس ليكرث الخماسي	35
03	الصدق الداخلي لعبارات بعد التمكين	36
04	الصدق الداخلي لعبارات بعد التدريب	37
05	الصدق الداخلي لعبارات بعد التحفيز	37
06	الصدق الداخلي لعبارات بعد الاتصال الداخلي	38
07	الصدق الداخلي لمحور التسويق الداخلي ككل	39
08	الصدق الداخلي لعبارات محور السلوك الإبداعي	39
09	معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة	41
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	43
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	44
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	45
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل	45
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية	46
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التمكين	48

49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التدريب	16
50	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التحفيز	17
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاتصال الداخلي	18
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات محور السلوك الإبداعي	19
57	النتائج المتعلقة باختبار التوزيع الطبيعي	20
58	نتائج اختبار الفرضية الأولى للمحور الأول	21
59	نتائج اختبار الفرضية الثانية للمحور الأول	22
60	نتائج اختبار الفرضية الثالثة للمحور الأول	23
61	نتائج اختبار الفرضية الثالثة للمحور الأول	24
63	نتائج اختبار الفرضية الأولى للمحور الثاني	25
63	نتائج تحليل درجة الارتباط بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي	26

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
78	استمارة الدراسة	01
83	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	02
83	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد محور التسويق الداخلي	03
86	صدق الاتساق الداخلي لمحور التسويق الداخلي ككل	04
86	صدق الاتساق الداخلي لمحور السلوك الإبداعي	05
89	معامل تباث الاستبيان	06
89	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	07
90	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محاور الدراسة	08
91	النتائج المتعلقة باختبار التوزيع الطبيعي	09
92	نتائج اختبار فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية	10
93	نتائج اختبار فرضيات المحور الأول والثاني	11
94	نتائج تحليل درجة الارتباط بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي	12

مقدمة

في بيئة تتسم بالمنافسة الشرسة والتغير المستمر تقوم المنظمات التي تنشط داخلها بالسعي للبحث عن سبل للبقاء والاستمرارية داخل هذه البيئة، ولتحقيق ذلك أخذت المنظمات تهتم بالعنصر البشري الذي يعد طرف مهم من الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة ومصالحها، وهو ما يتطلب البحث عن العناصر والقدرات المناسبة والمؤهلة لذلك.

وإن حرص المؤسسات على كفاءة وأداء العنصر البشري لديها يستوجب عليها تقديم بعض الإجراءات والتدابير المساعدة على تنمية وتطوير سلوكهم الوظيفي، وهذا ما يعني بأن المؤسسة اليوم عليها تشجيع موظفيها على تأدية مهامهم بنوع من التميز والإبداع، وهو ما سيساعد في ترقية وتطوير أنشطتها وسط منافسيها، بهدف تحقيق استمرارها وتميزها.

إذ أن المنظمات الناجحة اليوم تعطي أولوية في أنشطتها التسويقية الإستراتيجية إلى التسويق الداخلي كآلية مساعدة، بالإضافة إلى أنشطتها التسويقية الخارجية، إذ يعتبر التسويق الداخلي كل الجهود الهادفة لتحقيق قيمة للعاملين من خلال مساعدتهم في تحقيق أهدافهم التي بدورها تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة. وقد أصبح التسويق الداخلي مطلباً أساسياً لكل منظمة تسعى للتميز والبقاء، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأنشطة تساهم في تنمية مهارات الأفراد العاملين، وتعزيز قدراتهم وسلوكياتهم الإبداعية، بغية خلق أفكار جديدة ومبتكرة تساند أفكار المنظمة.

أولاً: إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق، يمكن توضيح إشكالية الدراسة بطرح التساؤل الرئيسي التالي:
ما مدى تأثير التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة جيجل-؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو التسويق الداخلي؟ وما هي أبعاده؟
- ما هو الإبداع؟ وما هو السلوك الإبداعي؟ وما هي أبعاد السلوك الإبداعي؟
- ما هي علاقة التسويق الداخلي بتنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين؟
- ما هو مستوى تطبيق التسويق الداخلي في الكلية؟ وما مدى اهتمامها بكل بعد من أبعاده؟
- هل يتمتع أساتذة الكلية بسلوك إبداعي؟
- هل للتسويق الداخلي تأثير على تنمية السلوك الإبداعي لدى أساتذة الكلية؟ وما مدى تأثير كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي؟

ثانياً: فرضيات البحث:

انطلاقاً من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة، يمكن صياغة فرضية رئيسية تتبثق منها فرضيات فرعية كالتالي:

أ- فرضيات المحور الأول:

- تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.
- تولي إدارة الكلية اهتمام بكل أبعاد التسويق الداخلي.
- توجد فروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية.

ب- فرضيات المحور الثاني:

- يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا.

ج- الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر للتسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.

وانبثقت من هذه الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية وهي كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر لبعد التمكين على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر لبعد التدريب على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لبعد التحفيز على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر لبعد الاتصال الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكتسي الدراسة أهميتها من أهمية التسويق الداخلي داخل المنظمة، وأهمية تنمية السلوك الإبداعي لدى أفراد هذه المنظمة، كما وتستمد هذه الدراسة أهميتها من النتائج التي يمكن التوصل إليها واستنتاجها منها، والتي بالإمكان الاستفادة منها من قبل المنظمات في تنمية وتعزيز القدرات والسلوكيات الإبداعية لدى الأفراد العاملين بها.

رابعا: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي كالاتي:

- إبراز مفهوم التسويق الداخلي وتحديد أبعاده وأيضا إبراز مفهوم السلوك الإبداعي.
- التعرف على واقع تطبيق المؤسسة محل الدراسة لمفهوم التسويق الداخلي.
- التعرف على مدى تمتع الأفراد العاملين بالمؤسسة بالسلوك الإبداعي.
- محاولة إبراز العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي لدى الأفراد العاملين بالمنظمة.

- محاولة تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للمؤسسة محل الدراسة من خلال توضيح الجوانب التي يجب الاهتمام بها، وذلك بالاعتماد على النتائج التي سوف نتوصل إليها.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

قمنا باختيار هذا الموضوع لعدة أسباب نلخصها فيما يلي:

- نقص الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وبالتالي أردنا أن تكون دراستنا إضافة في هذا المجال.
- الرغبة الشخصية في معالجة هذا الموضوع.
- الرغبة في تنمية وتطوير معلوماتنا في هذا المجال بحكم التخصص الذي نتبعه.

سادسا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة جيجل-
- **الحدود الزمانية:** امتدت فترة دراستنا التطبيقية من منتصف شهر ماي 2022 م إلى بداية شهر جوان من نفس لسنة، أما فيما يخص الدراسة النظرية فقد انطلقت بداية من نهاية شهر مارس من سنة 2022 م.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصر هذا البحث على دراسة أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة جيجل-.
- **الحدود البشرية:** تتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة جيجل-.

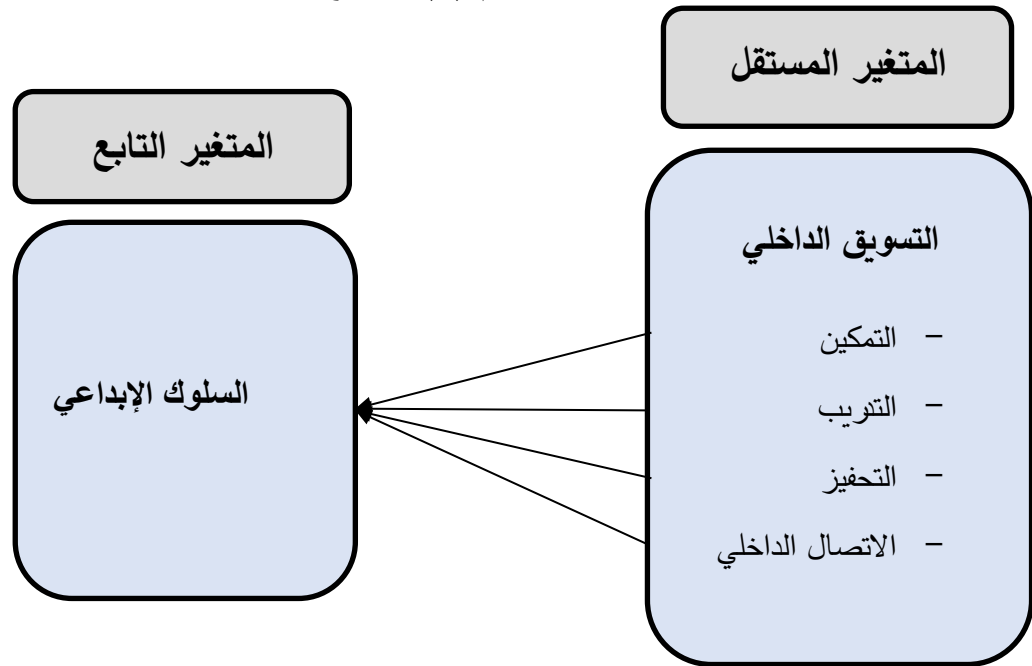
سابعا: منهج الدراسة

نظرا لطبيعة الموضوع الذي نود معالجته والمعلومات المتوفرة عنه وطريقة تحليلها فقد تحتم علينا استخدام منهج معين لمثل هذه الدراسات، وقد قمنا باستخدام المنهج الوصفي باعتباره نموذج يتناسب مع طبيعة موضوع دراستنا، وقد اعتمدنا في هذا الجانب النظري على مراجع متنوعة تتمثل في الكتب والمجلات ورسائل الماجستير و أطروحات الدكتوراه، أما فيما يخص الجانب التطبيقي للدراسة فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من هذه الدراسة عن طريق توزيع الاستبيان على عينة من أساتذة الكلية، وتمت معالجة وتحليل البيانات والمعطيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي .spss

ثامنا: نموذج الدراسة

الشكل الموالي يوضح أهم المتغيرات المستخدمة في الدراسة:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

تاسعا: صعوبات الدراسة

- قلة الدراسات السابقة التي تناولت متغير التسويق الداخلي ومتغير السلوك الإبداعي معا في نفس الدراسة.
- قلة المراجع والمصادر التي تتحدث عن السلوك الإبداعي.
- عدم تجاوب بعض الأساتذة في الكلية معنا أثناء توزيع الاستبيانات بسبب في الكلية من الإجابة على الإستبانة.

عاشرا: هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بموضوع الدراسة والإحاطة به ومعالجة الإشكالية المطروحة، تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي وذلك اعتمادا على طريقة IMRAD، وهي طريقة تمنح أهمية أكبر لمساهمة الباحث، كما أن هذه الطريقة تهتم أكثر بالضوابط العلمية الصحيحة والمرتبة وليس الاهتمام فقط بالتوازن الشكلي للبحث.

وقد تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، قسم إلى مبحثين، حيث تضمن المبحث الأول الإطار النظري للدراسة قمنا فيه بعرض بعض المفاهيم الأساسية لكل من التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي والعلاقة بينهما، أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى الأدبيات التطبيقية للدراسة حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب أساسية، المطلب الأول تم التطرق فيه إلى الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي، أما المطلب الثاني فقد تطرقنا فيه إلى الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي، وفي المطلب الأخير تم فيه التطرق إلى مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.

أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه الدراسة الميدانية وتم تقسيمه إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول يتطرق إلى منهجية الدراسة حيث تضمن كل من منهج الدراسة الميدانية، الأداة المستخدمة في الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، أما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة، وتضمن عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وعرض وتحليل إجابات الأفراد لعبارات محاور الدراسة، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

➤ تمهيد

➤ المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

➤ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

➤ خلاصة الفصل

تمهيد:

نظرا لطبيعة التحديات في هذا العصر كان لا بد من المنظمات التخلي عن الأفكار والأساليب والمفاهيم التسويقية القديمة وتبني أفكار ومناهج جديدة، ففي ظل التغيرات الكبيرة الحاصلة واحتدام المنافسة الشرسة بين المنظمات وسعيها إلى السيطرة والبقاء أصبحت الأسواق مكانا لتفجير الطاقات والقدرات الإبداعية للموظفين في المؤسسات التي تحسن استغلال مواردها البشرية باعتبارهم وسيلة للوصول إلى العميل الخارجي وذلك بتوفير البيئة المناسبة والمشجعة على ذلك و تنمية كفاءاتهم عن طريق تدريبهم وتحفيزهم وتمكينهم وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها، فهم في الأخير واجهة المؤسسة يحتكون بالعميل الخارجي ويقدمون صورة ايجابية عنها.

وفي هذا السياق سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين هما:

❖ **المبحث الأول:** وتناولنا فيه الأدبيات النظرية لكل من التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي للموظفين والعلاقة بينهما

❖ **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية للدراسة "دراسات سابقة" وفيه تطرقنا إلى أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وأيضا السلوك الإبداعي كما وتم التطرق في هذا المبحث إلى محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الداخلي

الفرع الأول: نشأة وتطور التسويق الداخلي

لقد نشأ مفهوم التسويق الداخلي وتطور من خلال ثلاثة مراحل وهي: مرحلة دافعية ورضا الموظف ثم مرحلة التوجه بالمستهلك وبعدها مرحلة تنفيذ إستراتيجية المؤسسة وإدارة التغيير بها، ونلخصها فيما يلي:

أ. **مرحلة رضا ودافعية الموظف:** هي أول مرحلة من تطور مفهوم التسويق الداخلي ركزت خلالها غالبية الكتابات على قضية دافعية الموظف ورضاه عن المؤسسة والوظائف والأعمال التي يشغلها، ويرجع السبب الرئيسي في ذلك الحقيقة التي ترى بأن جذور مفهوم التسويق الداخلي تتبع دائما من القناعة والإيمان بضرورة تحفيز الموظفين والحصول على رضاهم بطريقة تجعلهم جاهزين لبذل المزيد من الجهود، من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة.

ب. **مرحلة التوجه بالمستهلك:** ظهرت المرحلة الثانية لتطور مفهوم التسويق الداخلي مع إسهامات "جرونروز" "Gronrosse"، حيث أشار إلى الدور الذي يلعبه موظفي الخط الأمامي في إدارة العلاقات مع الزبائن، حيث أن العامل يتغلغل بشكل كبير في الخدمة التي يؤديها من خلال تفاعله الدائم مع الزبون وبذلك فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي فهو يتيح للمؤسسة فرصة تسويقية هامة التي يمكن استغلالها والاستفادة منها.¹

ولتحقيق ذلك يجب أن يكون لدى المؤسسة:²

- موظفين لديهم توجه بالمستهلك والسوق.
- موظفين لديهم عقلية بيعيه.
- وجود تكامل وتناسق بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة مع تفعيل العلاقات مع الزبائن.
- استخدام التسويق كأساليب وتقنيات داخل المؤسسة.
- وأیضا يمكن استخلاص عدة نقاط من هذه المرحلة:³
- لا يقتصر التسويق التفاعلي على البيع أو ما وراء البحث بل اكتساب العقلية البيعية
- التفاعل بين العامل والعميل حتى تؤدي الخدمة بكفاءة عالية
- اعتبار العاملين سوق داخلي تؤثر وتتفاعل معهم

ت. **مرحلة إدارة التغيير وتفيد الإستراتيجية:** بدأت هذه المرحلة من خلال اتجاه مجموعة من الباحثين إلى توضيح دور التسويق الداخلي كوسيلة لتطبيق إستراتيجية المؤسسة وإدارة الموظفين نحو تحقيق الأهداف

¹ محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2008، ص154.

² محمد الأخضر محجوبي، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في المؤسسة الخدمية، رسالة ماجستير تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة أبو بكر بالقايد تلمسان، الجزائر، 2009، ص15.

³ ساهي مصطفى وجوال محمد السعيد، مدخل التنمية البشرية لإنجاح التسويق بالعلاقات في المؤسسات، مجلة الوحدات للبحوث والدراسات العدد 07، 2009، ص101.

التنظيمية، من خلال هذه المرحلة يتسع نطاق التسويق الداخلي ليتجاوز تحفيز وإثارة دافعية الموظفين والتوجه بالمستهلك نحو القيام بالسلوكيات التي من شأنها تعظيم وتحسين جودة الخدمة التي يتلقاها المستهلك النهائي.¹

فأصبح جلي أن أنشطة التسويق الداخلي توسعت لتشمل كل الجهود التي تقلل من الصراعات بين مختلف الوظائف وتفعيل الاتصالات الداخلية من أجل تحقيق التنسيق والتكامل بينها، ومنه فالأمر لا يتعلق بعمال الاتصال فقط بل تعدى ليشمل كل العاملين في المؤسسة من أجل المساهمة في تقديم خدمات بجودة عالية ترضي الزبون الخارجي.²

الفرع الثاني: مفهوم التسويق الداخلي

أ- تعريف التسويق الداخلي:

لا يوجد تعريف موحد لمفهوم التسويق الداخلي، لذا سنقوم بذكر أبرز التعاريف التي وردت من طرف الباحثين: يقوم التسويق الداخلي على قاعدة مفادها أن الاهتمام بالموظفين داخل المؤسسة يأتي أولاً، وتستند هذه القاعدة إلى أن جذب العملاء والاحتفاظ بهم يعد أمراً بعيد المنال ما لم يتم تسويق المفاهيم والنظم والتوجيهات بجانب السلع والخدمات إلى الموظفين داخل المؤسسة، وبشكل عام يرتكز التسويق الداخلي على إدارة عمليتين أساسيتين هما إدارة الاتجاهات وإدارة الاتصالات.³

وقد عرف "هاينغ" "Huang" التسويق الداخلي بأنه توظيف وتدريب وتحفيز العميل الداخلي لدفعه إلى معرفة وقبول مدى أهمية التوجه نحو رضا العملاء الخارجيين.⁴

ويرى "بيري" "Berry" أن التسويق الداخلي ينظر إلى الموظفين على أنهم زبائن داخليين والنظر إلى الوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات الزبائن الداخلية مع الاهتمام بأهداف المنظمة.⁵ كما قدم جونسن وآخرون التسويق الداخلي على أنه الجهود التي يجب على الشركة القيام بها تجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل لرسالة الشركة وأهدافها على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة.⁶

¹ عمورات أعراب، دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018-2019، ص17.

² محجوبي محمد الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص16.

³ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص406-407.

⁴ سعاد عبود، قوادرية ربيحة، الذكاء التسويقي المبني على التسويق الداخلي رهان لتجسيد الذكاء الاقتصادي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد06، العدد01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص177.

⁵ نظام موسى سويدان، نزار عبد المجيد البرواري، التسويق في المنظمات الغير ربحية، طبعة01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص56.

⁶ مجمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سبق ذكره، ص152.

إن فالتسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنشأة وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم خدمات أفضل وخلق علاقات طيبة مع زبائنهم لتحقيق هدف المؤسسة الذي يتمثل في رضا الزبائن وتحقيق الربحية.¹

ب- أهمية التسويق الداخلي: تبرز أهمية التسويق الداخلي في النقاط التالية:²

- المساهمة في توفير البيئة المحفزة التي تؤدي إلى رضا العاملين.
- يساعد التسويق الداخلي على تحقيق التناسق والتكامل بين النشاطات الداخلية للمؤسسة.
- يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا والتوجه نحو تطبيقها خارجيا.
- كما يعمل التسويق الداخلي على تحسين العلاقات بين العاملين من خلال برامج التسويق الداخلي.
- تولد برامج التسويق الداخلي شعور لدى الموظف بأهمية المهام التي يقوم بها.

الفرع الثالث: خصائص التسويق الداخلي

للتسويق الداخلي عدة خصائص نذكر منها:³

أ- التسويق الداخلي هو عملية إدارية: حيث يعمل على تكامل مختلف الوظائف داخل المؤسسة من خلال التأكد من أن كل العاملين لديهم خبرة ودراية كافيتين للأنشطة التي يقومون بها وان هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين ثم بعد ذلك التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم للقيام بأعمالهم بكفاءة عالية.

ب- التسويق الداخلي هو عملية اجتماعية: من أجل إدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها يجب تطبيق التسويق الداخلي بحيث أن حاجات العاملين لا تقتصر على الحاجات المادية فقط بل كذلك يجب إشباع الحاجات الاجتماعية كالأمن والانتماء والصدقة وغيرها من الحاجات.

ت- وهناك أيضا من الخصائص:⁴

- يساعد التسويق الداخلي على اكتساب ميزة تنافسية وتقليل الصراع داخل المؤسسة من خلال عملية الاتصال.
- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة.

¹ حميد الطائي، بشير علاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص346.

² قدور نافلة، محمد علاف، أثر التسويق الداخلي في تحقيق التزام العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس للاتصالات الخلوية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد17، العدد06، الجزائر، 2013، ص06-07.

³ معراج هواري وآخرون، العلامة التجارية، الماهية والأهداف، الطبعة01، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص176.

⁴ ايمن عبد الله، محمد أبو بكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، دراسة حالة بنك أبو ضبي الإسلامي-الإمارات- فرع مدينة العين، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد16، جامعة أبو ضبي، 2015، ص15.

ث- وأيضاً يعتبر التسويق الداخلي عملية تطويرية بحيث تتلاشى الحواجز بين مختلف الأقسام والوظائف داخل المؤسسة بشكل تطوري من خلال التعامل والتفاعل المتتالي.¹

الفرع الرابع: أبعاد التسويق الداخلي

يختلف الباحثين وتوجهاتهم في وجهات النظر حول موضوع أبعاد التسويق الداخلي ومن خلال الأدبيات النظرية لهذا الموضوع سنركز على الأبعاد الأكثر تداولاً في المؤسسات الخدمية التي تسعى إلى تحقيق رضا الموظف ورضا زبائنها وعلى هذا سوف نقدم أبعاد التسويق الداخلي كما يلي:

أ- التحفيز: تعتمد مختلف المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها على التحفيز الذي يعتبر من أساسيات ضمان تحقيق هذه الأهداف وبذلك سوف نتطرق إلى تعريف التحفيز وأهميته وأهدافه.

- تعريف التحفيز: يوجد عدة تعاريف نذكر منها:

التحفيز هو كل قول وفعل أو إشارة تدفع الإنسان إلى القيام بسلوك أفضل أو تعمل على استمراره فيه، وقيل عنه انه شحن وتقوية المشاعر والأحاسيس الداخلية وتنمية الدافعية التي تقود إلى تحقيق الأهداف المرسومة.²

يعرف أيضاً انه "العائد الذي يحصل عليه الفرد نتيجة تميزه في أداء العمل، والحافز من وجهة نظر الإدارة هو مجموعة الأدوات والوسائل التي توفرها للموظفين بهدف المساهمة في إشباع حاجاتهم ورغباتهم من ناحية وتحقيق أهداف المؤسسة من ناحية أخرى.³

في حين تعتبر الحوافز مشجعة للأداء المتميز وتحقيق حاجات البشر وتعتبر عميقة وتشعره بأنه إنسان له مكانة وأنه مقدر في عمله.⁴

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان التحفيز هو مجموعة من الوسائل والأدوات والأقوال والأفعال التي توفرها إدارة المؤسسة لإشباع حاجات ورغبات الموظفين لدفعهم وتشجيعهم للقيام بأعمالهم بكفاءة عالية بما يحقق الهدف المنشود.

- أهمية التحفيز: تكمن أهمية التحفيز في النقاط التالية:⁵

1. زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج والجودة في الإنتاج ورفع المبيعات والأرباح؛
2. جذب الموظفين إلى المؤسسة من خلال رفع روح الولاء والانتماء لديهم؛
3. تقوية روح التعاون والترابط بين الموظفين؛
4. إشباع مختلف حاجات العاملين بالمؤسسة؛
5. شعور العاملين بروح العدالة داخل المؤسسة؛

¹ تسيير العجائمة، التسويق المصرفي، الطبعة 01، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 311.

² فايز عبد الكريم الناظور، التحفيز ومهارات تطوير الذات، الطبعة 01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 144.

³ مؤيد السعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 01، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 330.

⁴ هيثم العاني، الإدارة بالحوافز، الطبعة 01، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 15.

⁵ احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دون طبعة، دار الجامعة للنشر والطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 236.

6. تحسين صورة المؤسسة داخل المجتمع؛

- أهداف التحفيز: يعمل التحفيز على تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:¹

1. تجنب الصراعات والنزاعات داخل المنظمة حيث يسعى التحفيز الفعال إلى توجيه جميع الجهود نحو تحقيق الهدف؛

2. التحفيز الجيد والفعال يحقق ولاء أعضاء المنظمة (الولاء التنظيمي) والذي يؤدي إلى بناء ثقافة المنظمة والتي تعد الأساس لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها؛

3. جعل الأفراد يعملون بكفاءة وفعالية من خلال رفع أدائهم؛

ب-التدريب: يساعد التدريب على اكتساب الفرد لمهارات وقدرات تسمح بمواكبة التغير المستمر لبيئة المؤسسة من خلال إخضاعهم لدورات تدريبية وتكوينية وذلك من أجل الحرص على تقديم خدمات بما يوافق تطلعات الزبائن وأهداف المؤسسة.

- تعريف التدريب: وهناك مجموعة من التعاريف التي تخص التدريب نذكر منها:

عرفه بعض الباحثين على انه العملية التي تستهدف تعليم الموظفين المهارات الأساسية لأداء وظائفهم.²

يعرف التدريب أيضا على انه "الخبرات المنظمة التي تستخدم لنقل أو تعديل أو صقل كل أو بعض

المعلومات، المهارات، المعارف والاتجاهات الخاصة بالأفراد في المنظمة.³

كما عرف التدريب على انه عملية يكتسب فيها الأفراد معارف ومهارات تساعد في بلوغ الأهداف

كما أن التدريب يجب أن يرتبط بطبيعة الأعمال وينسجم مع سياسات وخطط المنظمة.⁴

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بان التدريب هو اكتساب مجموعة من المهارات والقدرات التي

تساعد الأفراد على أداء وظائفهم بأكمل وجه بما يوافق أهداف المنظمة ورغبات الزبائن الخارجيين.

- أهمية التدريب: تتمثل الأهمية كما يلي:

1. بالنسبة للمؤسسة:⁵

- يحقق ربط أهداف العاملين مع أهداف المنظمة؛
- رفع الأداء التنظيمي وزيادة الإنتاجية من خلال المهارات والمعارف المكتسبة للعاملين وكفاءتهم؛
- يساعد على تطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية أي ترشيد القرارات الإدارية؛

¹ يوسف كافي مصطفى وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، الطبعة 01، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص294.

² عياد صالح، رضوان عيونس، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة أدرار، مجلة إليزي للبحوث والدراسات، العدد الأول، المركز الجامعي إليزي، الجزائر، 2016، ص58.

³ منير نوري، تسيير الموارد البشرية، دوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص242.

⁴ يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص271.

⁵ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص187-188.

- ارتفاع أداء الموظفين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة منهم من أهداف؛
- 2. بالنسبة للعاملين: ¹

- التزود بالمعلومات المتعلقة بالعمل؛
- توحيد وتنسيق اتجاهات العاملين مع أهداف المؤسسة؛
- التقليل من الأخطاء وحوادث العمل؛
- صقل المهارات واكتساب الخبرات؛
- رفع مستوى وكفاءة وفعالية العاملين؛

3- وتمثل أهمية تدريب العاملين بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية في: ²

- المساهمة في تنمية وتطوير عملية التوجه الذاتي لخدمة المؤسسة؛
- يساهم في تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع المتغيرات الحاصلة في المؤسسة؛
- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين العاملين؛
- أهداف التدريب: إن الهدف من التدريب هو: ³

1. زيادة معارف المتدربين ومعلوماتهم؛
 2. اكتساب المتدربين بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاءتهم الإدارية؛
 3. تنمية الاتجاهات الايجابية للمتدربين نحو العمل والعاملين معهم؛
 4. زيادة الاستقرار في العمل بما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين؛
 5. مواكبة المتدربين للمستجدات في حقول المعرفة ذات العلاقة بعملهم؛
- ت- التمكين: يحتاج الموظف إلى الثقة في النفس وإيمانه واقتناعه بقدراته ومهاراته عند اتخاذ قرارات هامة في مجال عمله من خلال منح المؤسسة هامش من الحرية والسلطة له.
- تعريف التمكين:

التمكين هو إطلاق حرية الموظف، وهذه حالة ذهنية ومضمون إدراكي لا يمكن خلقها سريعاً بفرضها على الفرد من الخارج فالتمكين حالة ذهنية داخلية يتطلب تبني وتجسيد لهذه الحالة من قبل الفرد كي تتوفر الثقة في النفس والقناعة بما يمتلك من قدرات ومعارف تساعد على اتخاذ قراراته واختبار النتائج التي يرغب بلوغها. ⁴

¹ حسين احمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 17.

² يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 274.

³ حسين احمد الطعاني، مرجع سبق ذكره، ص 31-32.

⁴ رعد عبد الله الطائي، عيسى قداة، الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 241.

التمكين هو منح العاملين الذين هم على اتصال دائم مع الزبون السلطة والمسؤولية في اتخاذ القرارات التسويقية دون الرجوع إلى مشرفيهم.¹

كما يشير (ongori) "إن تمكين الأفراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة وبهذا يساهم في زيادة الرضا الوظيفي.² ويعنى بالتمكين أيضا على انه المشاركة في المعلومات وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج إيجابية من العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية.³

ومما سبق يتضح لنا أن التمكين هو منح الموظفين المزيد من السلطات من قبل إدارة المؤسسة بحيث يلتزم الموظفون بالمسؤولية في استخدامها لأداء مهامهم بشكل يضمن الكفاءة والجودة لتحقيق أهداف المؤسسة.

- أهمية التمكين: تكمن أهمية التمكين لكل من العاملين والمؤسسة في:⁴

1. يعد جزءا من إستراتيجية المنظمة البعيدة المدى لتحسين الفاعلية التنظيمية وجودة العمل؛
2. يساهم في زيادة الإنتاجية مما يجعل المنظمة أكثر استجابة للمستجدات؛
3. يعد التمكين القيادي عاملا مهما لتنمية الإبداع داخل المنظمة من خلال توفير فرصة لتطوير مهارات العاملين؛

4. يشعر العاملين بالمسؤولية والرضا في انجاز أعمالهم والتمسك بالمنظمة؛

5. تحفيز العاملين على إبداء أفكار عملية أكثر؛

6. يساهم في تخليص المستويات الإدارية العليا والوسطى من الرقابة المشددة؛

ث- الاتصال (الاتصال الداخلي): للاتصال أهمية بالغة وحيوية في المنظمة فقد قدم الباحثون عدة تعاريف نوجزها كما يلي:

- تعريف الاتصال:

تعريف الجمعية الفرنسية للاتصال الداخلي: "الاتصال الداخلي هو مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع تسهيل تمرير ونشر المعلومات تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من أجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية".⁵

¹ حورية الهادي مفتاح، أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة، دراسة ميدانية في مصرف شمال إفريقيا ومصرف الجمهورية ومصرف الصحاري، بفروع مدينة صرمان، مجلة صرمان للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 03، كلية أم الربيع للعلوم والتقنية صرمان، قسم العلوم الإدارية والمالية، 2020، ص 89.

² ايمن عبد الله، محمد أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 14.

³ هيثم العاني، مرجع سبق ذكره، ص 27.

⁴ بيداء ستار لفتة، هالة فاضل حسين، نور علي سليمان، تعزيز فاعلية الشركة في ظل ممارسة التمكين القيادي، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات مالية ومحاسبية ومالية JAFS، 2021، جامعة بغداد، 2021، ص 04-05.

⁵ كمال بريايوي، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2013، ص 86.

وأيضا يقصد بالاتصال الداخلي جميع التعاملات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الأصعدة.¹

ويعرف كذلك على انه وسيلة للتعريف بأهداف وقرارات المنظمة وتوضيحها لجميع العاملين وتوزيع العمل وحل مشكلاته وتتبع المجهودات، ومن أهم أبعاد الاتصال الداخلي (السرعة، الوضوح والتنوع).²

ونستخلص من التعاريف السابقة أن الاتصال هو حركة انتقال وجمع المعلومات والبيانات من خلال جهود المؤسسة في وضع الأفراد العاملين في علاقة مع بعضهم البعض من اجل تحقيق الأهداف المرجوة.

- أهمية الاتصال الداخلي: تتمثل أهمية الاتصال في:³

1. تقوية روح الجماعة وتحقيق انتماء الموظف إلى المؤسسة واكتسابه هوية في محيط عمله؛
2. رفع الروح المعنوية للموظفين وهذا ما يحفز الموظف ويزيد من دافعيته إلى العمل ويحقق له الرضا الوظيفي؛
3. يسمح للموظف باكتساب مهارات جديدة تزيد من خبراته وتنمي مهاراته وهذا عن طريق احتكاكه بالآخرين وبتبادل الخبرات يزيد التفاهم والثقة والتعاون بين أفراد المؤسسة؛
4. اعتماد كافة العمليات الإدارية على نظام الاتصال مما يسمح باتخاذ القرار التوجيه والتنسيق؛

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول السلوك الإبداعي

الفرع الأول: مفهوم السلوك الإبداعي

قبل التطرق إلى السلوك الإبداعي سوف نقوم بتقديم تعريف لمصطلح الإبداع لأجل توضيحه وإزالة الغموض عنه.

الإبداع لغة: كما جاء في لسان العرب «من بدع وبدع الشيء أو ابتدعه تعني أنشأه وبدأه» وجاء فيه أيضاً "البديع والبدع": الشيء الذي يكون أولاً.⁴

أما الإبداع في القرآن الكريم: فقد ذكر في مواطن متعددة وجميعها تفسر ذات المعنى حيث جاءت بمعنى المحدث والجديد.

¹ بالخضر مسعودة، بريك مروة، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 01، جامعة باجي مختار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عنابة، الجزائر، 2018، ص130.

² خطابات أمينة، لخلف عثمان، أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، دراسة عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، جامعة الجزائر 03، المركز الجامعي تيبازة، 2019، ص234-235.

³ الامين بالقاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2014، ص69-70.

⁴ سليم بطرس جلدة، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص19.

قال الله تعالى: قُلْ مَا كُنْتُ بِدَعَا مِّنَ الرُّسُلِ وَمَا أَدْرِي مَا يُفَعَّلُ بِي وَلَا بِيَكُمُ إِنِّ أَتَّبِعُ إِلَّا مَا يُوحَىٰ إِلَيَّ وَمَا أَنَا إِلَّا نَذِيرٌ مُّبِينٌ¹

وقال تعالى: بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ أَنَّىٰ يَكُونُ لَهُ وَلَدٌ وَلَمْ تَكُن لَّهُ صَاحِبَةً وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ²

بينما الإبداع اصطلاحاً: فلا يوجد تعريف جامع له، وقد اختلف على تحديده العديد من الباحثين والمفكرين، ولعل ذلك يرجع اختلاف وجهات نظرهم أو منطلقاتهم الفكرية، وكذلك لأن الإبداع ظاهرة متعددة الجوانب، ورغم هذا الاختلاف في التعاريف الخاصة بالإبداع إلا أننا سنذكر بعضاً منها:

فالإبداع مصطلح ينسب إلى النمساوي "joseph shumpeter" منذ 1912 والذي يعد المنظر الأول له حيث يعرفه بأنه: " النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج وكيفية تصميمه"³

وعرف الإبداع على أنه " عملية تعتمد على المؤسسات لتطوير سلع وخدمات جديدة أو تحسين أنظمة الإنتاج والتشغيل للاستجابة أفضل لحاجات زبائنها وتحقيق أهدافها"⁴

كما ويعرف أيضاً أنه " العملية التي تؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة ومفيدة ومقبولة اجتماعياً عند التنفيذ"⁵ وعليه نقول إن الإبداع هو عملة توليد أفكار، إجراءات، طرق عمل تتصف بالأصالة والقبول وقابلة للتطبيق، حتى تكون إضافة للمنظمة والزبائن.

أ- تعريف السلوك الإبداعي

يخلط البعض بين الإبداع كحصيلة أو نتيجة لجهود سابقة وبين الإبداع كسلوك يمارس في موقع معين، فالإبداع هو تقديم شيء جديد قد يتمثل في سلعة أو خدمة تقدمها أو تتبناها المنظمة لأول مرة، أما السلوك الإبداعي فهو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينجم عنه نتائج أو خدمات و سلع جديدة، إذ أنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك إبداعاً في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المنظمة.⁶

¹ سورة الأحقاف الآية 9.

² سورة الأنعام الآية 101.

³ Jean lachman, le financement des stratégies de L'cnnoation, economica, 1993, p22.

⁴ علي عبد الله وبوسهوه نذير، الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الإداري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2013.

⁵ محمد زويد العتيبي، الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص28.

⁶ بن أحمد سميرة وبودي عبد القادر، دور الكفاءات في ترقية السلوك الإبداعي من منظور مقاولاتي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2018، ص519.

أما النوايسة فيرى أن السلوك الإبداعي "عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة من السياق التقليدي في التفكير واستحداث كافة الطرائق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذي قيمة نافعة للمؤسسة، متحملين في ذلك كافة أشكال المغامرة المتمثلة بعمليات التغيير والدعم لتحقيق الأهداف التنظيمية"¹ وأيضا عرف السلوك الإبداعي بأنه "هو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج أو خدمات أو سلع جديدة، إذ أنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك إبداعيا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المنظمة"² من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن مفهوم السلوك الإبداعي يشير إلى جميع التصرفات والأفعال التي يمارسها الفرد وتمارسها الجماعة في موقع العمل بأسلوب مبتكر.

ب- أهمية السلوك الإبداعي

يمكن إجمال الفوائد التي يوفرها السلوك الإبداعي في التنظيمات على النحو التالي:³

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية؛
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد؛
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات؛
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة؛
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة؛
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة؛

ت- خصائص السلوك الإبداعي

يتصف السلوك الإبداعي بمجموعة من الخصائص والسمات وهي كالتالي:⁴

- يتطلب الإبداع قدرات عقلية تتمثل في الشعور بالمشكلات والطلاقة، والمرونة ومواصلة السير نحو تحقيق الهدف؛

¹ النوايسة كفي محمود، أثر جودة تكنولوجيا المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي نظام المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 36، العدد 02، الأردن، 2009، ص 339.

² مؤيد سعيد السالم، العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين، مجلة دراسات، المجلد 29، العدد 1999، ص 100.

³ توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 15.

⁴ فؤاد علي العاجز، فايز كمال شلدان، دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 18، العدد 1، 2010، ص 19.

- يعتبر عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد وتتمثل هذه المراحل في: ¹
- 1. مرحلة الإعداد: ويحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والشعور بها؛
- 2. مرحلة الاختبار والاحتضان: وهي مرحلة تتميز ببذل المبدع الجهد الشديد في سبيل حل المشكلة؛
- 3. مرحلة الإشراف: وهي تتضمن انبثاق الإبداع، أي اللحظة التي تولد الفكرة الجديدة التي تؤدي إلى حل المشكلة؛
- 4. مرحلة التحقق: تتضمن الإختبار التجريبي للفكرة المبتكرة.
- إن جهد الإبداع وما ينتج عنه ليس بالضرورة أن يكون مادي أو ملموساً فقد يكون في صورة منتج أو خدمة أو فكرة أو رؤية.
- إنه سلوك إنساني لا يقتصر على فئة معينة، وإنما هو طاقة كامنة يتصف بها الأفراد جميعهم وبدرجات متفاوتة وفقاً للعوامل الوراثية والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها الفرد فيتم صقل قدراته الإبداعية وتمييزها.
- يمكن إدارة الإبداع وتتميته وتطويره من خلال المهارات الأساسية له.

الفرع الثاني: أبعاد السلوك الإبداعي

- مع أنه لا يوجد إتفاق كامل حول أبعاد السلوك الإبداعي إلا أنه ومن خلال الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع السلوك الإبداعي لوحظ أن هناك شبه إتفاق من قبل الباحثين على تحديد أبعاد السلوك الإبداعي وفيما يلي الأبعاد الأكثر تكرار في الدراسات السابقة:
- أ- الأصالة: ويقصد بها أن الشخص المبدع ذو تفكير أصيل، أي أنه لا يكرر أفكار المحيطين به، ومعيار الحكم على الفكرة بالأصالة هو عدم خضوعها للأفكار المتعارف عليها وخروجها على التقليد وتميزها، أي أنه كلما زادت درجة إنتاج الأفكار الجديدة وقلت درجة شيوع الفكرة وخروجها عن النمط التقليدي زادت درجة أصالة الفكرة، والإتيان بأفكار وحلول للمشكلة أو المشكلات بطريقة مختلفة عن تلك التي يفكر بها الآخريين شريطة أن تكون مفيدة وعلمية وعملية.²
- ب- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وذلك يعني أن بعض الأفراد يكونون أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة على ملاحظة أشياء غير عادية أو شاذة أو محيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها.³

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، 5ط، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2010، ص368.

² حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، 2003، ص35.

³ توفيق عطية توفيق العجلة، مرجع سبق ذكره، ص29.

- ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.¹
- ت-الطلاقة:** وهي قدرة الفرد على التعامل مع الأفكار وضخها وتدفقها بشكل كبير وسلس دون أن تواجه أي إعاقة في أي نوع من الأنواع الخمس للطلاقة.
- ويمكن إيجاز أنواع الطلاقة فيما يلي:²
- الطلاقة التذكيرية: هي القدرة على استرجاع واستنكار الأفكار والكلمات المخزنة في الذهن بشكل سريع دون ارتباك.
 - الطلاقة الإرتباطية: وهي قدرة الفرد على الإنتاج السريع للكلمات أو العبارات التي تتجانس في المعنى أو خصائص أخرى كاللغات أو العبارات المنتقاة.
 - الطلاقة الشكلية: هي قدرة الفرد على الإستجابة السريعة وتقديم الأمثلة والبراهين والأدلة والتوضيحات في حال تقديمه لأي محتوى وصفي أو نظري.
 - الطلاقة الفكرية: لها علاقة بنسبة توليد كمية من الأفكار، والفكرة المولدة قد تكون بسيطة ككلمة مفردة أو تكون مركبة معقدة كعنوان أو كجمله تعطي أفكار موحدة وذلك خلال فترة زمنية محددة.
 - الطلاقة التعبيرية: وتعتمد على قدرة الفرد في التفكير السريع وتكوين العبارات والكلمات المركبة والمنسقة بحيث تحتل صياغة لغوية صحيحة جملا مفيدة ومعبرة.
- ث-المرونة:** هي القدرة على إنتاج عدد من الاستجابات المتنوعة مع السهولة في تغيير الحالة الذهنية واتجاه الفرد العقلي، وتقاس بعدد الأفكار المتنوعة والنمطية بحيث تتضمن المرونة الجانب النوعي للإبداع، ويقصد بها قدرة الفرد على تغيير وجهة نظره حول المشكلة التي يعالجها بالنظر إليها من زوايا مختلفة وقد تعني التنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع.³
- ويوجد نوعان من المرونة:
- **المرونة التكيفية:** وتعني قدرة الفرد على التكيف وقت حدوث متغيرات جديدة، وإعادة النظر في الحلول العادية، ومحاولة وضعها في موضع اختبار وتشير المرونة التكيفية إلى القدرة على تغيير أسلوب التفكير والاتجاه الذهني بسرعة لمواجهة المواقف الجديدة والمشكلات المتغيرة. وتسهم هذه القدرة في توفير العديد من الحلول الممكنة للمشاكل بشكل جديد أو إبداعي بعيدا عن النمطية والتقليدية. ومن الأمثلة التي توضح

¹ توفيق عطية توفيق العجلة، مرجع سبق ذكره، ص29.

² رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005 ص20.

³ رشا رشدي عبد القادر ليمون، مستوى سلوك الطلبة الإبداعي في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية وعلاقته بمستوى تقويم المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2017، ص ص، 20-21.

قدرة المرونة التكيفية، أن يطلب من الطالب عمل الآتي: لديك ثماني مربعات مكونة من أعواد كبريت، والمطلوب منك إزالة أربعة أعواد من أجل تخفيض عدد المربعات إلى خمسة فقط.¹

- **المرونة التلقائية:** وتعني قدرة الفرد السريعة على إنتاج أكبر عدد ممكن من أنواع مختلفة من الاتجاهات والأفكار التي ترتبط بمشكلة ما أو موقف ما، وكذلك القدرة على تغيير التفكير في حرية دون توجيه نحو حل معين وإمكانية تغيير الشخص أفكاره بمجرد تفكيره في اتجاهات جديدة لإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المختلفة في سهولة ويسر ويتطلب الاختبار الذي يقيس هذه القدرة أن يتحول الفرد بفكره بكل حرية في اتجاهات متشعبة. فعندما يطلب منه ذكر الاستخدامات الممكنة لقطعة من الحجر، فنجد أنه ينتقل من استخدامها في أعمال البناء إلى استخدامها في الموازين أو كمثل لحفظ الأوراق من التطاير أو استخدامها للرمي في اتجاه بعض الأهداف.²

ج- **القدرة على التحليل:** تعني القدرة على تحليل وتجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية، أو القدرة على تقطيع أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعد تنظيمها ويسهل التعامل معها ويعتبر الشخص المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس، الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من أنماط عمل، ولا يحبون التجريب والإبداع لأنه مرتبط بالمخاطر بل ينظر أحياناً لظاهرة الإبداع كظاهرة منحرفة.³

ح- **المخاطرة:** يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول في الوقت نفسه، حيث يكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة والمسؤوليات المترتبة عن الأعمال التي يقوم بها.⁴

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على تنمية السلوك الإبداعي

هناك عوامل كثيرة ومتنوعة تؤثر في تنمية السلوك الإبداعي للأفراد، والتي تستطيع المنظمات من خلالها وضع استراتيجيات وسياسات تنظيمية تساعدها في تنمية وخلق الإبداع لدى العاملين ويمكن ذكر هذه العوامل على النحو التالي:⁵

أ- **التحدي:** وذلك من خلال وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتوافق مع خبراته ومؤهلاته ومهاراته التخصصية، فذلك يوقد الشعلة الإبداعية لديه ويجعل من سلوكه في حل المشكلات وتنفيذ التكاليفات

¹ رشا رشدي عبد القادر ليمون، مرجع سبق ذكره، ص 20.

² نفس المرجع السابق، ص 20-21.

³ عذارى سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2003، ص 32.

⁴ بسمة فضل ندى جنينة، رأس المال النفسي ودوره في تعزيز السلوك الإبداعي في شركات توزيع الكهرباء بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، 2020، ص 38.

⁵ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص ص 200-201.

- سلوكا إبداعيا فريدا ومبهرًا، وقد كشفت العديد من الدراسات أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد تلعب دورا واضحا في التأثير على سلوكيات الإبداع.
- ب- الحرية: من خلال إعطاء الفرد الفرصة لكي يتخذ القرارات بحرية لأجل تنفيذ المهام المكلف بها وذلك ينمي الحافز الذاتي لديه لإنتاج الأفكار ونهج السلوك الإبداعي.
- ت- الموارد: الوقت والمال هما من أهم الموارد التي تؤثر على السلوك الإبداعي وتوزيعها يجب أن يكون بعناية ودقة كبيرة لإطلاق شرارة الإبداع لدى جميع العاملين.
- ث- تشجيع المشرفين: يعتبر تشجيع المشرفين للأفراد الذين يبذلون جهدا لإتمام المهام أو حل المشكلات من أهم وسائل تنمية السلوك الإبداعي، بغض النظر إن كانت هذه الجهود ناجحة أو غير ناجحة.
- ج- ملامح فريق العمل: فكلما كان فريق العمل متآلفا ومتكاملا كلما أدى ذلك إلى صقل المهارات لدى الأفراد وتنمية السلوك الإبداعي لديهم، وتبادل الخبرات يتم من خلال الرغبة الأكيدة لكل عضو في تحقيق الأهداف والمبادرة في مساعدة الآخرين.
- ح- دعم المنظمة: من بين العوامل التي تؤثر على تعزيز السلوك الإبداعي دعم قيادة المنظمة للإبداع وأن يكون ذلك من ضمن أولوياتنا.

ودعم المنظمة هنا يركز في الأساس على تطبيق مفهوم التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي) داخل المنظمة وبين مختلف أقسامها، وقد أصبحت المنظمات تعطي أهمية بالغة ودورا فاعلا للتسويق الداخلي وخاصة المنظمات الخدمية منها، لأنها تعتمد على العنصر البشري بشكل كبير والذي يعتبر أساس نجاحها، ولهذا تحاول المنظمات تنمية الإبداع لدى عاملها من خلال تعزيز آلية التسويق الداخلي.

الفرع الرابع: معوقات السلوك الإبداعي

ولأن الإبداع يمثل أحد أشكال التغيير للأفضل فإنه يصادف نفس الصعوبات التي يواجهها دعاة التغيير، ولذلك نجد أن كثيرا من الأشخاص المبدعين لا يتسع لهم المجال في حياتهم ونجدهم منبوذين فيها ويهجروها في أول فرصة متاحة إلى بيئات يمكنهم فيها إظهار مواهبهم، مما يؤدي بالدول والبيئات التي تخسرهم إلى الحديث لاحقا عما يسمى بهجرة الأدمغة كأحد عوامل التخلف.

وقد ذكر العديد من الكتاب والباحثين عدد من المعوقات التي تقف حاجز في سبيل تنمية السلوك الإبداعي في المنظمات والمؤسسات نذكر منها:¹

- أ- المعوقات الشخصية: وهي تتعلق بالفرد من حيث تكوين شخصيته الأمر الذي يفرض عليه الانحراف لا شعوريا فقد يتعرض الفرد منذ طفولته إلى أنواع من التربية الأسرية أو الدينية أو الاجتماعية مما يدفع به إلى اللجوء لاستخدام وسائل دفاعية لحماية ذاته وأهم هذه الوسائل:

¹ حسام سالم السحباني، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، 2016، ص ص، 50-51.

1. السلوك العدواني: وهو نتيجة شعور الفرد بتهديد خارجي، فالخوف من خطر قوي على ذاته يدفع الفرد إلى التصرف بشكل شاذ وعنيف اتجاه الآخرين.
 2. الإسقاط: وهو أن يلجأ الفرد لأن ينسب سلوك غير مقبول لأشخاص آخرين، بعدم تعاون الفرد مع زملائه في العمل بسبب انطوائه مثلاً قد يعزيه إلى كراهية الجميع.
 3. أحلام اليقظة: يلجأ الفرد إلى أحلام اليقظة حتى لا يوصف بالشذوذ والانحراف.
 4. الكبت اللاشعوري: أن يتعرض الفرد إلى ضغوط خارجية نتيجة لسلوكه الشاذ يؤدي إلى محاولة إخفاء مشاعره.
 5. الإستبدال: وقد يلجأ الفرد إلى تعويض أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها بأهداف أخرى حتى يتمكن من التعايش مع الأسرة أو المجتمع.
- ب- المعوقات التنظيمية:** وهي المعوقات الناتجة عن التنظيم الذي يعمل فيه الفرد كالقوانين والأنظمة المؤسسية، فالسياسات والأهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الإداريين ونمط السلطة والقيادة ونظم الإتصالات المستخدمة وغيرها قد تعمل كعوائق في طريق الإبداع.
- ت- المعوقات الثقافية:** وتتضمن العقائد السائدة والعادات والتقاليد وأيديولوجية المجتمع وجهاز الحكم وسياسة التعليم والتصنيع ونظرة المجتمع نحو التغيير وتحمل المخاطرة ونظرة المجتمع نحو التجارة وسعر الفائدة ونظام السوق وغير ذلك.
- ث- المعوقات البيئية:** وتتضمن السياسات التنموية المختلفة والبطالة والفقر والتلوث البيئي، الوعي نحو السلامة والصحة في العمل والنشاط الاقتصادي العام وغير ذلك.
- ولكي نشجع العاملين ونحفزهم على الإبداع لابد أن ننتبه أولاً لمعوقات الإبداع، تلك المعوقات التي تقلل من اندفاع الفرد نحو التفكير الجديد أو تعطل بعض القدرات الإبداعية والفكرية لديه.
- المطلب الثالث: العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي**

في حدود علمنا كطلبة لم نجد أبحاث تخص العلاقة النظرية لنفس متغيرات الدراسة، لذا سنحاول في هذا المطلب تقديم شرح مبسط حول علاقة التسويق الداخلي و السلوك الإبداعي للعاملين وذلك من خلال بعض الأبحاث والدراسات التي تم إجراؤها ذات الصلة والتي سوف تساعدنا في وصف هذه العلاقة، على غرار دراسة **عجيله و بن جروده، سنة 2019** التي جاءت بعنوان علاقة التسويق الداخلي بتنمية السلوك الإبداعي للموظف الخاصة بموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة التي هدفت إلى التعرف على مدى تأثير التسويق الداخلي على السلوك الإبداعي للموظف، واعتماداً على أبعاد التسويق الداخلي توصل الباحثان إلى أن للسلوك الإبداعي للموظف علاقة مباشرة بممارسة التسويق الداخلي، أي أن تنمية السلوك الإبداعي للموظفين يتأثر بطبيعة الإجراءات والاستراتيجيات الممارسة من قبل المؤسسة.

أما عن دراسة **رزيقة مباركة سنة 2017** حول أثر ممارسات التسويق الداخلي في ابتكار المنتجات، أكدت بأن هناك علاقة ارتباط قوية بين الحوافز والمكافآت والإبداع في ابتكار المنتجات وتشير إلى أن تحقيق

إشباع جيد لحاجات ورغبات العاملين يؤدي إلى الرضا والولاء للمنظمة والرغبة في البقاء فيها وبالتالي تنمية طاقاتهم وقدراتهم وسلوكياتهم الإبداعية.

وفيما يخص التدريب فتشكل المعارف والمهارات دعامتين أساسيتين للقدرة على الإبداع فدفع بالعديد من المؤسسات إلى تركيز جهودها في تطوير مواردها البشرية من خلال التدريب وذلك لتحقيق أهدافها داخل قطاع النشاط وهذا ما أكده معلوي عبد العظيم سنة 2016 من خلال دراسته حول دور تدريب العنصر البشري في رفع القدرات الإبداعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

كما وقد أشرنا سابقا إلى أن دعم المنظمة يركز في الأساس على تطبيق مفهوم التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي) داخل المنظمة وبين مختلف أقسامها، وقد أصبحت المنظمات تعطي أهمية بالغة ودورا فاعلا للتسويق الداخلي وخاصة المنظمات الخدمية منها.

من خلال هذه الدراسات التي ذكرناها والعديد من الدراسات الأخرى نستنتج أن لممارسات التسويق الداخلي أثر كبير وله علاقة وطيدة مع تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (دراسات سابقة) للتسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

في هذا المبحث سنتطرق إلى بعض الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة بالدراسة الحالية حيث سنقدم ملخصاً يشمل الهدف من الدراسات وأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلالها.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي**الفرع الأول: الدراسات العربية**

أ- دراسة ((حورية الهادي مفتاح 2020)) بعنوان "أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة-دراسة ميدانية في مصرف شمال إفريقيا ومصرف الجمهورية ومصرف الصحاري - بفروع مدينة صرمان." وهو عبارة عن مقال منشور في مجلة صرمان للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 03، 2020.

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحديد دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في فروع المصارف بمدينة صرمان، تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات اللازمة وتحليلها من خلال برنامج (spss) وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد التسويق الداخلي وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة
- أظهرت النتائج أن نسبة 61% من جودة الخدمات المقدمة يرجع سببها الرئيسي إلى أبعاد التسويق الداخلي حسب وجهة نظر عينة الدراسة.
- وجود علاقة ارتباط دو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين عناصر جودة الخدمة المصرفية المقدمة مع أبعاد التسويق الداخلي.

ب- دراسة "عيسى نجيمي - مراد كويحل 2020" بعنوان أثر التسويق الداخلي على الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الطاهير-وهو مقال منشور في مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 01، 2020.

وهدف الباحثان في هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التسويق الداخلي وضرورة تطبيقه في المؤسسة الخدمية والتعرف على مستوى تطبيق التسويق الداخلي بالمؤسسة الاستشفائية بالطاهير ومستوى أداء الموارد البشرية وأيضاً هدفت إلى التعرف على تأثير التسويق الداخلي بأبعاده على أداء الموارد البشرية.

يتكون مجتمع الدراسة في مجموع العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بالطاهير، وتم اختيار العينة عشوائياً وتتكون في العاملين في الخطوط الأمامية ومقدمي الخدمات وهم الممرضين والأطباء تم توزيع 50 إستبانة على الأطباء والممرضين العاملين بذات المؤسسة وقد تم استرجاع كل الاستمارات وتمت معالجة البيانات والمعلومات إحصائياً باستخدام برنامج (spss) وتم الوصول إلى النتائج التالية:

- يوجد مستوى متوسط للتسويق الداخلي في المؤسسة الاستشفائية بالطاهير؛
- يوجد مستوى مرتفع جداً في الأداء لدى المورد البشري بالمؤسسة الاستشفائية الطاهير؛

- لا يوجد تأثير التسويق الداخلي على أداء المورد البشري بالمؤسسة الاستشفائية الطاهير؛
- جاء التدريب في المرتبة الأخيرة من ترتيب أبعاد التسويق الداخلي؛
- لا يوجد تأثير للتحفيز على أداء المورد البشري بذات المؤسسة؛
- لا يوجد تأثير للتمكين على أداء المورد البشري داخل المؤسسة؛
- جاء بعد الاتصال في المرتبة الأولى للأبعاد إلا أنه ضمن الدرجة المتوسطة؛

الفرع الثاني: الدراسات بالغة الأجنبية

أ- دراسة " Sulieman Ibraheem Shelash Al-Hawary " واخرون بعنوان " تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في البنوك التجارية في الأردن " 2013.

THE IMPACT OF INTERNAL MARKETING ON EMPLOYEE'S JOB OF COMMERCIAL BANKS IN JORDAN" « SATISFACTION

وهي مقال منشور في مجلة بين التخصصات للبحوث المعاصرة في الأعمال التجارية، المجلد 04، العدد 09، 2013.

من خلال هذه الدراسة هدف الباحثون إلى دراسة تأثير ممارسات التسويق الداخلية (التمكين والتدريب والقيادة والتحفيز) على الرضا الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية تكون مجتمع الدراسة من موظفي هذه البنوك التجارية وتم اختيار عينة عشوائية من هذه الفئة تم الحصول على 203 من الإجابات من موظفي البنوك التجارية في عمان، تم استخدام (spss) لتحليل البيانات وتم الوصول إلى هذه النتائج:

- حصل بعد التدريب على أعلى تقييم في التأثير على الرضا الوظيفي للموظفين، كما جاء تأثير باقي الأبعاد توالياً ((التحفيز، التمكين والاتصال))
 - هناك تأثير لممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للموظفين
- ب- دراسة A EMMANUEL and AMANGALA ANDY بعنوان " إستراتيجية التسويق الداخلي وأداء الموظفين - نيجيريا - "

"Internal Marketing Strategy and Employee Performance "

وهو عبارة عن مقال منشور في المجلة الأوروبية للأعمال والإدارة، المجلد 05، العدد 31، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير إستراتيجية التسويق الداخلي على أداء الموظفين، ومجالات التسويق الداخلي مثل تعزيز التسويق الداخلي ونظم المكافآت، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على منهج البحث الكمي باستخدام أداة الاستبيان، وتم اختبار 150 موظفاً بشكل منهجي من 10 شركات للخدمات في قطاع الطيران في نيجيريا، حيث تم استرجاع 126 وحدة من الاستبيان تم تحليلها باستخدام برنامج (spss) وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- التسويق الداخلي له أهمية وتأثير إيجابي على أداء الموظف؛
- أظهرت أنظمة مكافأة التسويق الداخلية (التحفيز) إيجابية وأثر كبير على أداء الموظف؛

• وجد علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء الموظف؛
فقد أكدت هذه الدراسة أن إستراتيجية التسويق الداخلية هي أداة قوية لنيل رضا الموظف عن العمل خاصة في شركة نيجيريا للطيران.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالسلوك الإبداعي

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أ- دراسة صلاح الدين عاشور محمد: بعنوان "المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2008.

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على كل من المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركة الوطنية للمنسوجات بجنزور، وتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده (مركزية القرارات، الانتماء، المخاطرة، التدريب الحوافز) والسلوك الإبداعي، ثم التعرف على العلاقة بين السلوك الإبداعي والعوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية). ومن أجل تحقيق الأهداف السابقة تم تصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي بلغت (282) عاملا تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي الذي بلغ عدده (564) عاملا، تم استعادة (252) منها (244) استبانة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وقد استخدم الباحث برنامج (spss) لأجل تحليل البيانات إحصائيا. وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أبرزها:

- أن انطباعات العاملين بالشركة الوطنية للمنسوجات بجنزور حول المناخ التنظيمي إيجابية.
 - أن مستوى السلوك الإبداعي لدى عينة الدراسة يعتبر مستوى عالي.
 - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي
- ب- دراسة ميسون هزيم العمرو، محمد عبد الرحيم المحاسنة: بعنوان "أثر الثقة التنظيمية في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين"-دراسة حالة جامعة مؤتة- مقال منشور في مجلة مؤتة للبحوث والدراسات المجلد 32، العدد 3، 2017.

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالمعلومات الثقة بالسياسات الإدارية الثقة بالقيم التنظيمية، الانفتاح، الاهتمام بالعاملين) في ممارسة السلوك الإبداعي لدى العاملين في جامعة مؤتة، تكون مجتمع الدراسة من (715) موظفا إداريا في جامعة مؤتة. ولتحقيق هدف هذه الدراسة استخدم الباحثان الإستبانة كأداة لجمع المعلومات واستخدما المنهج الوصفي التحليلي ومنهج البحث الميداني، حيث وزعت الإستبانة على عينة بلغت (245) مفردة، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) وقد توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

- أن الثقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3,04).
- أن ممارسة السلوك الإبداعي جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3,43).

- يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل الثقة التنظيمية بأبعاده جزئياً في المتغير التابع ممارسة السلوك الإبداعي لدى العاملين الإداريين في جامعة مؤتة في الأردن.
- ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم الخروج بعدة توصيات ذكرها الباحثان منها:
- التعزيز من مستوى دقة المعلومات والبيانات من خلال التأكد من وضوح المعلومات المرسله إلى العاملين، والعمل على إيضاها في حال تبين عدم ذلك من قبل الإدارة.
- أن تراعي الإدارة جوانب العدالة وتكافؤ الفرص مع العاملين أثناء العمل.
- إجراء دراسات دورية واستطلاعات للرأي للتعرف على نقاط الضعف والقوة في السياسات الإدارية المتبعة في الجامعة لما لها من أهمية في تعزيز الثقة التنظيمية.
- عقد لقاءات دورية بين الإدارة والعاملين لتنمية الثقة بينهما.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

أ- دراسة solmaz moghimi & indradevi subramania بعنوان "السلوك الإبداعي للموظفين: دور المناخ التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية " 2013.

Employees creative behavior: the role of organizational climate in Malaysian SMES

وهي عبارة عن مقال منشور في المجلة الدولية لأعمال والإدارة، المجلد 8، العدد 5، سنة 2013.

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد تأثير المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للموظفين والذي يعتبر ميزة تنافسية لنجاح وبقاء المنظمات في ماليزيا في الوقت الحاضر. كما وحددت هذه الدراسة أبعاد المناخ التنظيمي التي يمكن أن تكون أفضل مؤشر على السلوك الإبداعي للموظفين واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي كما استخدمت أسلوب المسح لجمع البيانات اللازمة للدراسة وكأداة لجمع البيانات تم استخدام الاستبيان، وقد وزع الاستبيان على عينة قدرها (100) موظف في مختلف الشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، تم استرداد (61) استبانة صالحة للاستخدام، وتم تحليل البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS)، ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على السلوك الإبداعي للعاملين.
 - أن الموارد أفضل عوامل التنبؤ بالسلوك الإبداعي للموظف والتي تبعثها وضوح المهمة ودعم القادة.
- ب- دراسة Hazem Khaled shehadeh (حازم خالد شحادة)، بعنوان: «أثر الثقافة التنظيمية على

السلوك الإبداعي"، 2016.

Impact of the organizational culture on creative behavior

وهي عبارة عن مقال منشور في المجلة العلمية الأوروبية المجلد 8، العدد 25، سنة 2016.

وقد هدف الباحث في هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي بأخذ دراسة ذاتية على عينة من البنوك التجارية العاملة في الأردن. ولتحقيق هذا الهدف قام بتحديد الاستبيان كأداة للدراسة

وتضمن هذا الاستبيان (30) فقرة، ثم وزع الاستبيان على عينة الدراسة المقدره ب (250) موظف في البنوك التجارية العاملة في الأردن بشكل عشوائي باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية تم تحليل البيانات المجمعة عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS).

ومن خلال هذه الدراسة توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- ردود الموظفين في البنوك التجارية العاملة في الأردن حول الأبعاد المذكورة كانت إيجابية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية وهي فرق العمل والقدرة على التكيف والقدرة على الابتكار والسلوك الإبداعي للموظفين في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال الدراسات السابقة التي تم استعراضها والمتعلقة بموضوع دراستنا "أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين" اتضح لنا وجود أوجه تشابه واختلاف بينها وبين دراستنا الحالية وذلك بحكم الاختلاف في الأهداف المسطرة لكل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية وكذلك بسبب عدم تناول الدراسات السابقة لنفس متغيري الدراسة الحالية إذ هناك دراسات تناولت متغير التسويق الداخلي وأخرى تناولت السلوك الإبداعي، لذا سنحاول تبيان أوجه التشابه والاختلاف وكذا مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

الفرع الأول: أوجه التشابه: تمثلت أهم أوجه التشابه في:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري الدراسة وهما التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي.
- إن الدراسة الحالية والدراسات السابقة استخدمتا نفس أداة الدراسة وهي أداة الاستبيان.
- الدراسة الحالية طبقت في قطاع الخدمات وكذلك الدراسات السابقة.
- تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف: تمثلت أهم أوجه الاختلاف في:

- هناك اختلاف في أهداف الدراسة الحالية والدراسات السابقة؛
- الاختلاف في حجم ونوع العينة المستهدفة؛
- اختلاف إشكالية وأهداف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة؛
- تناولت الدراسة الحالية أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بينما من الدراسات السابقة من تناولت متغيرات تابعة مختلفة أو متغيرات مستقلة مختلفة؛

الفرع الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

- المساعدة في تحديد بعض المفاهيم بالنسبة للمتغيرين؛
- المساعدة في صياغة الفرضيات؛
- المساعدة في وضع الأسئلة وصياغة الإستبيان؛
- الاستفادة من التوصيات والإقتراحات؛

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بالحيثيات النظرية للموضوع عبر تقسيمه إلى مبحثين حيث تناول المبحث الأول أساسيات حول التسويق الداخلي كمطلب، أول أما المطلب الثاني فقد تناولنا فيه أساسيات حول السلوك الإبداعي.

أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تناولنا فيه بعض الدراسات السابقة منها العربية ومنها الأجنبية والتي لها صلة بموضوع دراستنا، وقد قمنا أيضا بعرض أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وكذلك أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وبناءا على ذلك سنحاول إسقاط ما تم التطرق له في الجانب النظري على أرض الواقع ومحاولة الوصول إلى أهم التأثيرات التي تربط بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي لدى الموظفين في جامعة جيجل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير".

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

➤ تمهيد

➤ المبحث الأول: منهجية الدراسة

➤ المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعدما عرضنا في الجانب النظري أهم المفاهيم والجوانب المتعلقة بموضوع التسويق الداخلي وأثره على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بالإضافة إلى بعض الدراسات السابقة التي قد تناولت هذا الموضوع، وعلى ضوء ما سبق سنقوم في هذا الفصل بعرض ومناقشة الجوانب التطبيقية للدراسة بغية معرفة أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، ولمعالجة هذا الموضوع تم جمع البيانات بأدوات وأساليب معينة وبعدها تم تحليل ومناقشة هذه البيانات للوصول إلى نتائج نهائية للدراسة، وعليه تم تقسيم هذا العمل إلى

مبحثين:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

في هذه الدراسة سوف يتم استعمال مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع عينة الدراسة؛ ويتكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة الصديق بن يحي-جيجل - (أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) وفي هذا المبحث سيتم التعرف على هذه الأدوات والطرق المستخدمة في جمع المعلومات.

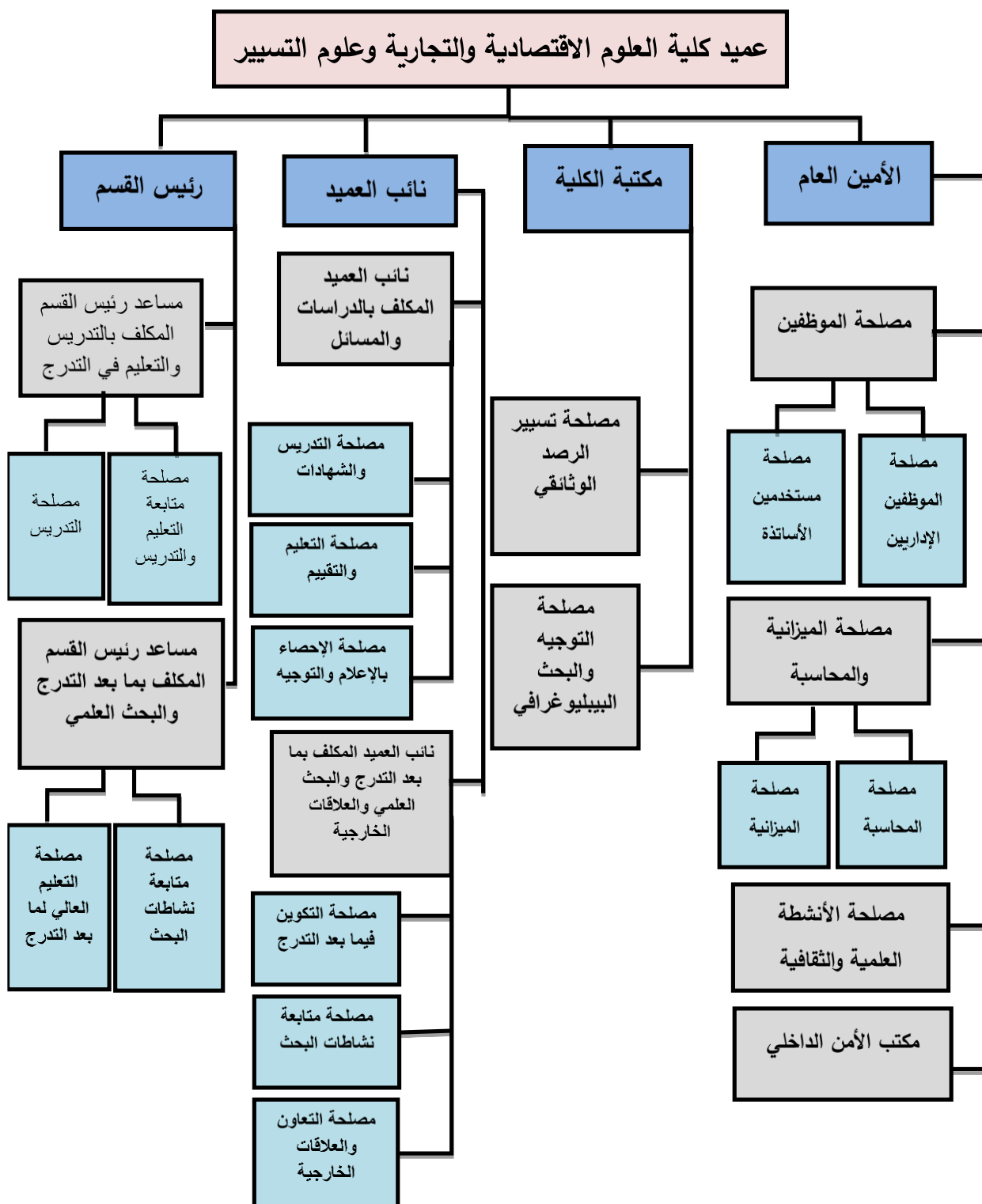
المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية**الفرع الأول: مصادر جمع البيانات**

- البيانات والمعلومات المكتبية: فيما يخص الجانب النظري تم الاعتماد على الكتب والمقالات العلمية التي نشرت في مجلات علمية محكمة كما وتم الاستعانة بأطروحات للدكتوراه ورسائل الماجستير.
- البيانات والمعلومات الميدانية: تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات الخاصة بموضوع دراستنا باعتباره أكثر الأدوات شيوعا واستخداما في مثل هذه البحوث وذلك لما يتوفر عليه من مزايا من أبرزها سرعة الحصول على البيانات ويسمح للمبحوث بالإجابة بحرية وموضوعية عن الأسئلة دون تدخل الباحث.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة**أ- نبذة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**

- **التعريف بالكلية:** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هي الكلية التي تمت هيكلتها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-92 المؤرخ في 17 فيفري 2009 ، والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 03-258 المؤرخ في 22 جويلية 2003 ، المتضمن إنشاء جامع جيجل حيث إن هذه الكلية لم تكن سوى دائرة تابعه لمعهد الإعلام الآلي أحد معاهد المركز الجامعي-جيجل- سابقا ، حيث كانت معروفة باسم دائرة الاقتصاد بما يقل عن 100 طالب وحوالي 12 أستاذ و 10 موظفين إلا أنها قد أصبحت بمثابة أحد الصروح العلمية التي تقوم عليها جامع جيجل وذلك بالنظر إلى عدد الطلبة الذي تحتويهم، والإمكانيات البشرية والبيداغوجية التي تتمتع بها حيث يقدر عدد طلبة الكلية 5075 طالبا مسجلا في السنة الجامعية 2021 2022، موزعين عبر مختلف أقسام الكلية، ويشرف على تأطيرهم 155 أستاذا دائما بالإضافة إلى 104 أستاذا مؤقتا، وتوجد بهذه الكلية 06 مدرجات 03 منها تستوعب 240 طالب و02 منها تستوعب 140 طالب أما الأخير فتقدر طاقة استيعابه 280 طالبا يضاف إلى هذه المدرجات 34 قاعة للتدريس تستوعب كل منها 35 طالب وكذلك 05 قاعات مجهز للإعلام الآلي وقاعتين إنترنت وثلاث قاعات للأعمال التطبيقية.

- الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشكل رقم (02) الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



ب-مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع الأساتذة من فئة الأساتذة الدائمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، ويرجع تفسير اختيارنا لهذه الفئة على حساب فئة الأساتذة المؤقتين أنهم أكثر إدراكا لمتغيرات الدراسة وهم المعنيين بأنشطة التسويق الداخلي، ونظرا لطبيعة المجتمع المبحوث وصعوبة الوصول إلى المجتمع الكامل لجمع البيانات منه اتبعنا أسلوب المعاينة بدل أسلوب الحصر الشامل.

ت-عينة الدراسة:

لأجل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لهذه الدراسة قمنا باختيار عينة باستخدام طريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة جيجل-، حيث تم توزيع الاستبيان على العينة وقد قدر عدد الاستبيانات الموزعة 50 تم استرجاع 43 استبيان، منها 40 صالحة لغرض التحليل الإحصائي أما الاستبيانات المتبقية لم تستوفي شروط القبول للتحليل الإحصائي.

المطلب الثاني: الأداة المستخدمة في الدراسة**الفرع الأول: أداة الدراسة**

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، باعتبارها الأداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق أهداف هذه الدراسة، حيث تم بنائها على أساس الدراسات والأدبيات من الأبحاث السابقة وتتكون استبانة الدراسة من جزئين وهما:

أ- الجزء الأول: وهو خاص بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة المتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الدخل الشهري، سنوات الأقدمية؛

ب- الجزء الثاني: وهو متعلق بمتغيري الدراسة المتمثل في: التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي موزعان كما يلي:

- المحور الأول: يضم هذا المحور أبعاد التسويق الداخلي، يحتوي على 19 عبارة موزعة كما يلي:

جدول رقم (01) امتداد عبارات كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي

عدد العبارات	امتداد عبارات البعد	البعد
05	من 01 إلى 05	التمكين
04	من 06 إلى 09	التدريب
05	من 10 إلى 14	التحفيز
05	من 15 إلى 19	الاتصال الداخلي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد الاستبيان

- المحور الثاني: يضم هذا المحور عبارات متغير السلوك الإبداعي الذي يحتوي على 20 عبارة. ومن أجل قياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول والمحور الثاني تم استخدام مقياس ليكرت Likert الخماسي كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (02) مقياس ليكرت الخماسي

الوزن	1	2	3	4	5
درجة القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق
الفئات	[1-1.8]	[2.6-1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]
درجة الموافقة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

الفرع الثاني: اختبار أداة الدراسة

أ- اختبار صدق أداة الدراسة

- الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

- تم تطوير الإستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة، قمنا بعرض 04 منها على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة والكفاءة في الاختصاص بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جبل-) أنظر الملحق رقم: (1) وذلك للتحقق ولتقدير مدى صدق الفقرات لقياس المتغيرات الرئيسية للدراسة والأبعاد المتعلقة بها،

وبناء على ملاحظاتهم وأرائهم تم حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وفي الأخير وبالتنسيق مع الأستاذ المشرف ناقشنا التعديلات لتصبح في صورتها النهائية الملحق رقم (2).

- الصدق الداخلي لأداة الدراسة

يقصد بالصدق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، ولأجل التأكد من الصدق الداخلي لعبارات الاستبيان قمنا بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

1- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول: التسويق الداخلي

❖ الصدق الداخلي لعبارات بعد التمكين

الجدول رقم (03) الصدق الداخلي لعبارات بعد التمكين

البعد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التمكين	العبارة 1	0.724**	0.000
	العبارة 2	0.633**	0.000
	العبارة 3	0.758**	0.000
	العبارة 4	0.853**	0.000
	العبارة 5	0.758**	0.000

** : دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد التمكين والدرجة الكلية لجميع عباراته تتراوح بين (0.633 و0.853) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لجميع عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات بعد التمكين، وأن هذه العبارات صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لعبارات بعد التدريب

الجدول رقم (04) الصدق الداخلي لعبارات بعد التدريب

البعد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التدريب	العبارة 1	0.793**	0.000
	العبارة 2	0.612**	0.000
	العبارة 3	0.891**	0.000
	العبارة 4	0.875**	0.000

** : دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد التدريب والدرجة الكلية لجميع عباراته تتراوح بين (0.612 و 0.891) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لجميع عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات بعد التدريب، وأن هذه العبارات صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لعبارات بعد التحفيز

الجدول رقم (05) الصدق الداخلي لعبارات بعد التحفيز

البعد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التحفيز	العبارة 1	0.393*	0.012
	العبارة 2	0.740**	0.000
	العبارة 3	0.887**	0.000
	العبارة 4	0.792**	0.000
	العبارة 5	0.795**	0.000

* : دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** : دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد التحفيز والدرجة الكلية لجميع عباراته تتراوح بين (0.393 و0.887) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لجميع عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات بعد التحفيز، وأن هذه العبارات صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لعبارات بعد الاتصال الداخلي

الجدول رقم (06) الصدق الداخلي لعبارات بعد الاتصال الداخلي

البعد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاتصال الداخلي	العبارة 1	0.612**	0.000
	العبارة 2	0.810**	0.000
	العبارة 3	0.872**	0.000
	العبارة 4	0.730**	0.000
	العبارة 5	0.838**	0.000

** : دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الاتصال الداخلي والدرجة الكلية لجميع عباراته تتراوح بين (0.612 و0.872) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لجميع عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات بعد الاتصال الداخلي، وأن هذه العبارات صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لمحور التسويق الداخلي ككل

الجدول رقم (07) الصدق الداخلي لمحور التسويق الداخلي ككل

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التمكين	0.736**	0.000
التدريب	0.790**	0.000
التحفيز	0.821**	0.000
الاتصال الداخلي	0.844**	0.000

** : دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (spss)

يوضح الجدول رقم (07) أن معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي والدرجة الكلية لهذا المحور وكذا مستوى المعنوية، حيث يتبين أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين (0.736 و0.844) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لجميع عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين كل بعد من أبعاد محور التسويق الداخلي، وأن هذه الأبعاد صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: السلوك الإبداعي

الجدول رقم (08) الصدق الداخلي لعبارات محور السلوك الإبداعي

العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
العبارة 1	0.613**	0.000
العبارة 2	0.331*	0.037
العبارة 3	0.682**	0.000
العبارة 4	0.420**	0.007
العبارة 5	0.328*	0.039
العبارة 6	0.607**	0.000

0.001	0.505**	العبارة 7
0.000	0.603**	العبارة 8
0.000	0.681**	العبارة 9
0.001	0.486**	العبارة 10
0.009	0.406**	العبارة 11
0.040	0.326*	العبارة 12
0.000	0.693**	العبارة 13
0.416	0.132	العبارة 14
0.001	0.506**	العبارة 15
0.40	0.137	العبارة 16
0.091	0.271	العبارة 17
0.00	0.615**	العبارة 18
0.00	0.566**	العبارة 19
0.004	0.448**	العبارة 20

*: دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** : دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

يبين هذا الجدول رقم (08) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور السلوك الإبداعي والدرجة الكلية لهذا المحور وكذا مستوى المعنوية، حيث نلاحظ أن جميع عباراته تتراوح بين (0.132 و 0.693) وهي جميعها موجبة، في حين أن مستوى الدلالة sig لأغلب عبارات البعد أقل من مستوى المعنوية (0.05) ما عدا العبارات (14، 16، 17) التي كانت فيها مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى أن هذه العبارات صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

أما فيما يخص العبارات (14، 16، 17) سوف نقوم بحذفها حتى نتجنب تأثيرها عند حساب معدل ثبات الاستبانة، وكذلك حتى يكتسب محور السلوك الإبداعي اتساق داخلي جيد بين العبارات.

ب- اختبار ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها تحت نفس الظروف والشروط، أي إن يكون هناك ثبات واستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيعها على أفراد العينة عدة مرات أخرى، ولأجل الوصول إلى نتائج دقيقة قمنا بحساب معامل ألفا كرومباخ للمحاور الرئيسية.

جدول رقم (09) معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرومباخ
1	التسويق الداخلي	19	0.908
2	السلوك الإبداعي	17	0.836

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن:

- معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للمحور الأول (التسويق الداخلي) فاق 90%، حيث بلغ 90.8% بمعنى أن معدل ثبات المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات ممتازة.

- معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للمحور الثاني (السلوك الإبداعي) فاق 80%، حيث بلغ 83.6% بمعنى أن معدل ثبات المحور الثاني كذلك يتمتع بدرجة ثبات ممتازة.

وبناء على ما سبق يمكننا القول إن أداة الدراسة (الاستبيان) تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا ما يجعلها صالحة للاستخدام، كما ونستطيع من خلالها تحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها، تم الاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية package for social science statistical والذي يرمز له باختصار "spss" وهو يقدم عدة أساليب إحصائية واختبارات، وتم استخدام منها ما يلي:

1- التكرارات والنسب المئوية: لوصف أفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية.

2- المتوسط الحسابي: تم استخدامه لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابيات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.

- 3- الانحراف المعياري: ويستخدم لقياس درجة التشتت قيام إيجابيات افراد العينة من المتوسط الحسابي
- 4- معامل ألفا كرونباخ: يستعمل لقياس مدى ثبات الاستبانة، فإذا كان ألف كرونباخ أكبر أو يساوي 0.6 فهو مقبول بشكل عام.
- 5- معامل الارتباط بيرسون: لقياس درجة الارتباط وتم استخدامه لقياس العلاقة بين المتغيرين وكذلك لحساب الاتساق الداخلي للاستبيان.
- 6- اختبار التوزيع الطبيعي: يتم من خلاله التحقق أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي اعتمادا على عدة اختبارات من بينها Kolmogorov-Smirnov والذي قمنا باستخدامه.
- 7- اختبارات ستيودنت لعينة واحدة: **student-test** وتم استعماله لإخبار الفرضيات المتعلقة بالمحور الأول والثاني.
- 8- اختبار تحليل التباين **anova**: وتم استخدامه لاختبار الفروق.
- 9- إختبار ستيودنت لعينتين مستقلتين.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

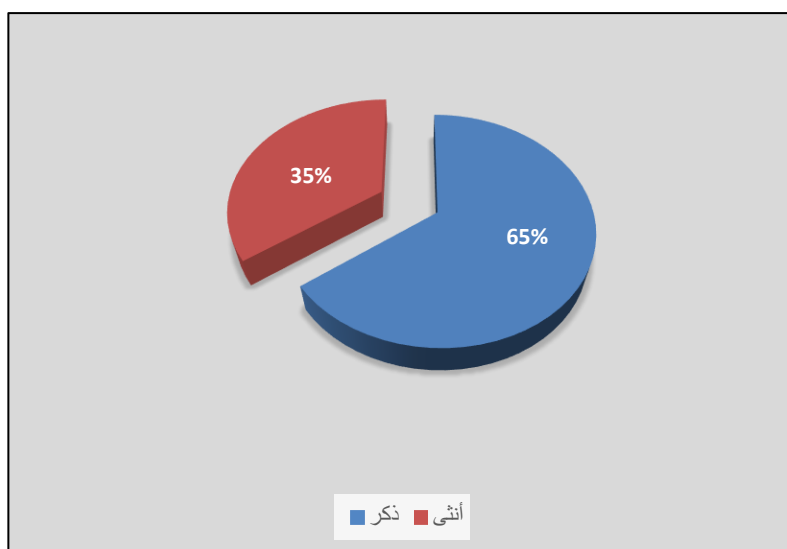
الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	26	65 %
أنثى	14	35 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

الشكل رقم (03) توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن النسبة العالية من أفراد العينة من الذكور حيث بلغ عددهم 26 ذكر أي ما يعادل 65%، في حين بلغ عدد الإناث 14 بنسبة مقدارها 35%، ويمكن أن يرجع إلى طبيعة تركيبة العينة المختارة حيث كانت أغلبيتها من الذكور.

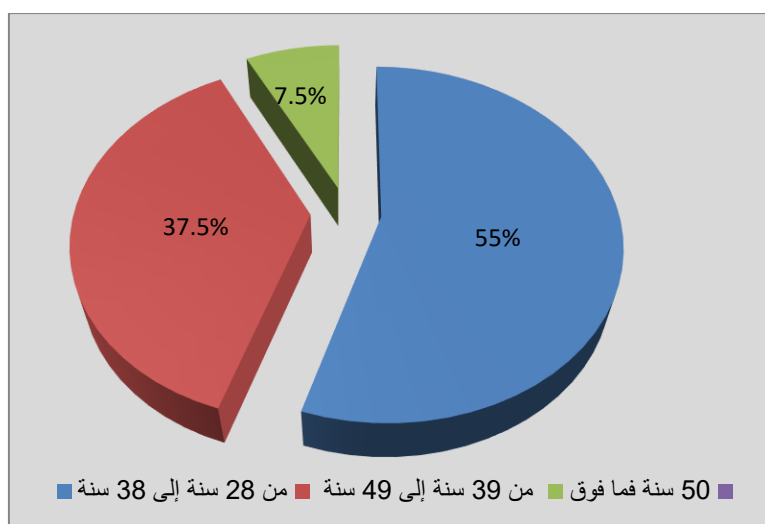
الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
55 %	22	من 28 سنة إلى 38 سنة
37.5 %	15	من 39 سنة إلى 49 سنة
7.5 %	3	50 سنة فما فوق
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

الشكل رقم (04) توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة هم ضمن الفئة العمرية التي تنتمي للمجال (من 28 سنة إلى 38 سنة) البالغ عددهم 22 أستاذاً وبنسبة مقدارها 55% ثم تليها الفئة العمرية التي تنتمي إلى المجال (من 39 سنة إلى 49 سنة) والبالغ عددهم 15 بنسبة مقدارها 37.5% في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق حيث قدر عددهم 3 أساتذة.

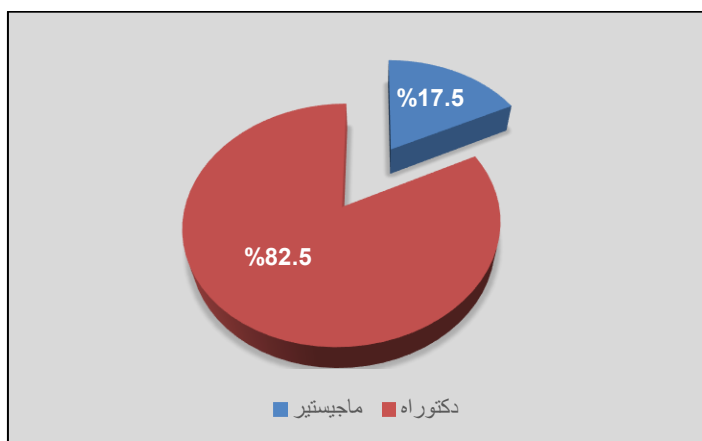
الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
%17.5	7	ماجستير
%82.5	33	دكتوراه
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

الشكل رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة حاملين لشهادة الدكتوراه وعددهم 33 أستاذاً بنسبة 82.5% من الحجم الإجمالي للعينة في حين بلغ عدد الأفراد المتحصلين على شهادة الماجستير 7 أساتذة بنسبة 17.5% وهي نسبة ضعيفة، ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة العمل الذي يتطلب كفاءة خبرة مهنية عالية.

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل

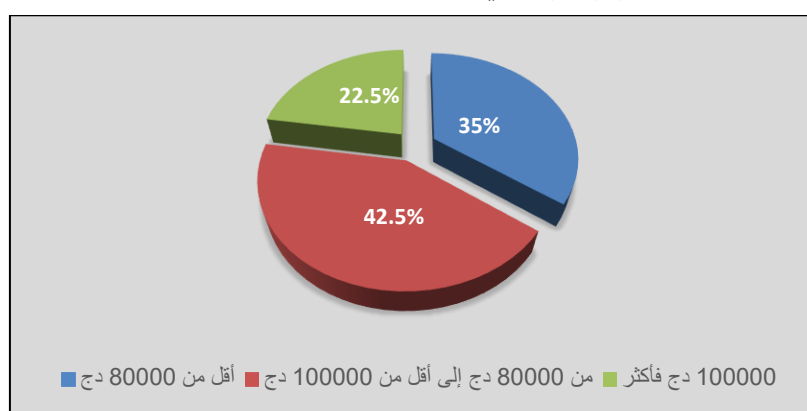
الجدول رقم (13) توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل

النسبة المئوية	التكرار	الدخل الشهري
% 35	14	أقل من 80000 دج

من 80000 دج إلى أقل من 100000 دج	17	42.5 %
100000 دج فأكثر	9	22.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

الشكل رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يتراوح دخلهم من 80000 دج إلى أقل من 100000 دج والبالغ عددهم 17 أستاذا وذلك بنسبة 42.5%، في حين بلغ عدد الأساتذة الذي يقدر دخلهم بأقل من 80000 دج 14 أستاذا بنسبة 35%، وفي الأخير قدر عدد الأساتذة الذين يفوق راتبهم 100000 دج ب 9 أساتذة وبنسبة 22.5%، وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة من ذوي الدخل المتوسط.

الفرع الخامس: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية

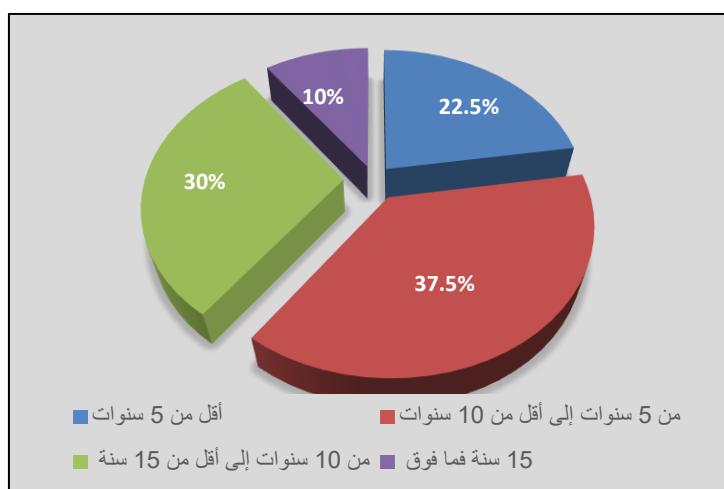
الجدول رقم (14) توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية

سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	22.5 %
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	15	37.5 %

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	12	30 %
15 سنة فما فوق	4	10 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

الشكل رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن هناك تقارب من حيث سنوات الأقدمية بين الفئتين من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات والفئة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة وعدددهم على التوالي 12 و15 فرداً ويمثلون نسبة 37.5% و30%، أما الأساتذة الذين سنوات أقدميتهم أقل من 5 سنوات فعدددهم 9 وبنسبة 22.5% ثم تأتي فئة الأساتذة الذين تفوق سنوات أقدميتهم 15 سنة بعدد 4 أساتذة وبنسبة 10%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات الأفراد لعبارات محاور الدراسة

الفرع الأول: عرض وتحليل عبارات محور التسويق الداخلي

سوف نتطرق في هذا الجزء إلى عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول الذي يمثل المتغير المستقل وهو التسويق الداخلي وذلك بتناول أبعاده التالية: التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي.

أ- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التمكين

الجدول رقم (15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التمكين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أمتك حرية التصرف في تقديم الخدمة التعليمية حسب رغبات واحتياجات متلقيها	4.025	0.800	عالية
2	تمنحني إدارة الكلية السلطة في اتخاذ قرارات مستقلة دون الرجوع إلى المسؤولين.	3.175	0.843	متوسطة
3	تمنحني إدارة الكلية هامش من الحرية في أداء المهام المنوطة بي.	3.775	0.733	عالية
4	تتيح لي إدارة الكلية فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات.	3.300	0.992	متوسطة
5	تسمح لي إدارة الكلية بطرح أفكارى وإبداء رأيي.	3.525	1.012	عالية
	الدرجة الكلية للبعد	3.560	0.656	عالية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

يشير الجدول الى أن افراد العينة موافقون على ما ورد حول بعد التمكين حيث يتراوح المتوسط الحسابي الكلي 3.560 وانحراف معياري قدره 0.656 والمتوسط الحسابي ينتمي الى المجال [3.4-4.2]وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرث الخماسي والتي تشير الى درجة عالية من الموافقة.

ومن نتائج الجدول أعلاه يمكن توضيح النتائج الإحصائية على مستوى العبارات وهي كالتالي:

- **العبارة 1:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.025 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.800.

- **العبارة 2:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.175 الذي ينتمي الى المجال [3.4-2.6] والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.843.

- العبارة 3: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.775 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2]، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.733.
- العبارة 4: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.300 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.992.
- العبارة 5: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.525 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2]، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 1.012.

ب- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التدريب

الجدول رقم (16) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التدريب

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحرص إدارة الكلية على توفير البيئة اللازمة لتطوير قدراتي.	52.77	0.973	متوسطة
2	تتعقد في الكلية دورات تدريب وتكوين باستمرار.	52.62	0.952	متوسطة
3	أجد البرامج التدريبية المتاحة لي من طرف إدارة الكلية كافية للقيام بالمهام على أكمل وجه.	52.57	0.843	ضعيفة
4	تحرص إدارة الكلية من خلال التدريب على نقل وتبادل الخبرات بيني وبين زملائي.	52.72	0.876	متوسطة
	الدرجة الكلية للبعد	2.675	0.766	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج (SPSS)

يشير الجدول الى أن افراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على ما ورد حول بعد التدريب حيث يتراوح المتوسط الحسابي الكلي 2.675 وانحراف معياري قدره 0.766 والمتوسط الحسابي ينتمي الى المجال [2.6-3.4] وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرث الخماسي والتي تشير الى درجة متوسطة من الموافقة.

- ومن نتائج الجدول أعلاه يمكن توضيح النتائج الإحصائية على مستوى العبارات وهي كالتالي:
- **العبارة 1:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.775 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.973.
 - **العبارة 2:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.625 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.952.
 - **العبارة 3:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.575 الذي ينتمي الى المجال [1.8-2.6]، والذي يدل على درجة ضعيفة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.843.
 - **العبارة 4:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.725 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.876.

ت- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التحفيز

الجدول رقم (17) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد التحفيز

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	توفر إدارة الكلية فرصا للترقية بشكل عادل يضمن تكافؤ الفرص بين الأساتذة.	03.40	0.928	عالية
2	تقوم إدارة الكلية بمكافأتي نظير إسهامي بأفكار جديدة وابتكاريه لحل المشكلات.	52.62	0.952	متوسطة
3	تعترف إدارة الكلية بإنجازاتي وتقدرها.	52.82	1.106	متوسطة
4	تتم عملية الترقية استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	52.67	1.141	متوسطة

5	توفر لي إدارة الكلية مختلف الحوافز لقاء اجتهادي في العمل.	52.27	0.905	ضعيفة
	الدرجة الكلية للبعد	2.760	0.734	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

- يشير الجدول الى أن افراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على ما ورد حول بعد التحفيز حيث يتراوح المتوسط الحسابي الكلي **2.760** وانحراف معياري قدره **0.734** والمتوسط الحسابي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرث الخماسي والتي تشير الى درجة متوسطة من الموافقة. ومن نتائج الجدول أعلاه يمكن توضيح النتائج الإحصائية على مستوى العبارات وهي كالتالي:
- **العبارة 1:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.400 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.928.
 - **العبارة 2:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.625 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.952.
 - **العبارة 3:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.825 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 1.106.
 - **العبارة 4:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.675 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 1.141.
 - **العبارة 5:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.275 الذي ينتمي الى المجال [1.8-2.6] ، والذي يدل على درجة ضعيفة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.905.

ث- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الاتصال الداخلي

الجدول رقم (18) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاتصال الداخلي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تشجع الإدارة على العمل الجماعي المشترك بين الأساتذة.	52.92	0.997	متوسطة
2	تتيح لي إدارة الكلية فرصا لمشاركة المعلومات والبيانات مع زملائي.	03.25	1.031	متوسطة
3	توفر لي إدارة الكلية المعلومات الكافية عن الخدمات الجديدة.	53.07	0.997	متوسطة
4	توفر لي إدارة الكلية المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب.	52.97	1.094	متوسطة
5	توفر الكلية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بيني وبين باقي الأساتذة.	52.97	1.120	متوسطة
	الدرجة الكلية للبعد	3.040	0.804	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

يشير الجدول الى أن افراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على ما ورد حول بعد الاتصال الداخلي حيث يتراوح المتوسط الحسابي الكلي 3.040 وانحراف معياري قدره 0.804 والمتوسط الحسابي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرث الخماسي والتي تشير الى درجة متوسطة من الموافقة.

ومن نتائج الجدول أعلاه يمكن توضيح النتائج الإحصائية على مستوى العبارات وهي كالتالي:

- العبرة 1: وقد حصلت هذه العبرة على متوسط حسابي قدره 2.925 الذي ينتمي الى المجال [2.6-3.4]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبرة من قبل افراد العينة، وانحراف معياري قدره 0.997.

- **العبارة 2:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.250 الذي ينتمي الى المجال [3.4-2.6]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 1.031.
- **العبارة 3:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.075 الذي ينتمي الى المجال [3.4-2.6]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.997.
- **العبارة 4:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.975 الذي ينتمي الى المجال [3.4-2.6]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 1.094.
- **العبارة 5:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 2.975 الذي ينتمي الى المجال [3.4-2.6]، والذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.905.

عموما فإن أفراد عينة الدراسة قد كانت إجاباتهم على عبارات محور التسويق الداخلي ككل كانت بدرجة موافقة متوسطة إلى ضعيفة، بحث جاء المتوسط الحسابي الكلي للتسويق الداخلي 3.002 والانحراف المعياري بلغ 0.5926.

الفرع الثاني: عرض وتحليل عبارات محور السلوك الإبداعي

سوف نتطرق في هذا الجزء إلى عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني الذي يمثل المتغير التابع وهو السلوك الإبداعي.

الجدول رقم (19) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات محور السلوك

الإبداعي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد.	3.850	0.735	عالية
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون أثناء أداء عملهم.	3.800	0.686	عالية
3	أبادر بمشاركة أفكار أصيلة ونادرة من اجل تحقيق أهداف الكلية.	3.750	0.839	عالية

4	أحرص على معرفة أوجه القصور والضعف في عملي.	4.075	0.615	عالية
5	أنتبأ بمشكلات عملي قبل حدوثها.	3.450	0.782	عالية
6	أجد سهولة في إيجاد حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل.	3.800	0.723	عالية
7	أمتلك السرعة في ملاحظة واكتشاف المشكلات في عمل الآخرين.	3.550	0.845	عالية
8	أطرح عدد كبير من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية قصيرة.	3.550	0.932	عالية
9	صياغة الأفكار بشكل دقيق ومترايط ليس بالأمر المعقد بالنسبة لي.	3.750	0.869	عالية
10	أصيغ أفكار في كلمات مفيدة تناسب أي موقف معين.	3.950	0.552	عالية
11	أجد سهولة في استرجاع واستنكار الأفكار المخزنة في الذهن بشكل سريع.	3.975	0.576	عالية
12	لا أتردد في تغيير موقفي عندما اقتنع بعدم صحته.	4.200	0.516	عالية جدا
13	أفضل تغيير أساليب عملي كل فترة.	3.950	0.714	عالية
14	أقوم دائما بتحليل مهام العمل الخاص بي.	4.025	0.479	عالية
15	أتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بعملي.	4.050	0.638	عالية
16	أحب العمل في فريق يتميز بروح المخاطرة والمجازفة.	3.800	0.992	عالية
17	أتحمل المسؤولية عما أقوم به من أعمال فيها مخاطرة.	4.200	0.607	عالية جدا
	الدرجة الكلية للمحور	3.866	0.381	عالية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

يشير الجدول إلى أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على ما ورد حول محور السلوك الإبداعي حيث يتراوح المتوسط الحسابي الكلي 3.866 وانحراف معياري قدره 0.381 والمتوسط الحسابي ينتمي إلى

المجال [4.2-3.4] وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرث الخماسي والتي تشير إلى درجة متوسطة من الموافقة.

ومن نتائج الجدول أعلاه يمكن توضيح النتائج الإحصائية على مستوى العبارات وهي كالتالي:

- **العبارة 1:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.850 الذي ينتمي إلى المجال [4.2-3.4] ، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.735.
- **العبارة 2:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.800 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.686.
- **العبارة 3:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.750 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.839.
- **العبارة 4:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.075 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.615.
- **العبارة 5:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.450 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.782.
- **العبارة 6:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.800 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4]، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.723.
- **العبارة 7:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.550 الذي ينتمي الى المجال [4.2-3.4]، والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.845.

- **العبارة 8:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.550 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.932.
- **العبارة 9:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.750 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.869.
- **العبارة 10:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.950 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.552.
- **العبارة 11:** وقد حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.975 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.576.
- **العبارة 12:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.200 الذي ينتمي الى المجال [4.2-5]، والذي يدل على درجة عالية جدا من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.516.
- **العبارة 13:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.950 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.714.
- **العبارة 14:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.025 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.479.
- **العبارة 15:** حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.050 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.638.

- العبارة 16: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.800 الذي ينتمي الى المجال [3.4-4.2] والذي يدل على درجة عالية من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.992.

- العبارة 17: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.200 الذي ينتمي الى المجال [4.2-5]، والذي يدل على درجة عالية جدا من الموافقة على هذه العبارة من قبل افراد العينة، وبانحراف معياري قدره 0.607.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل البيانات الشخصية وعرض وتحليل عبارات التسويق الداخلي وعبارات السلوك الإبداعي وتفسير النتائج المتوصل إليها سيتم بناءا على ما سبق اختبار فرضيات الدراسة من خلال مناقشة كل فرضية على حدي بهدف معرفة درجة الموافقة للإجابة في النهاية على الإشكالية " ما مدى تأثير التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين " وبلوغ أهداف الدراسة وعليه سيتم اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في الاختبار T، اختبار التباين الأحادي "anova".

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الجزء الثاني

قبل البدء في اختبار الفرضيات يتم أولا إجراء التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبيان للتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية التي قد تؤثر سلبا على نتائج اختبار فرضيات الدراسة وقد تم إجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov للتأكد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه لمعرفة الاختبارات المناسبة للفرضيات والنتائج موضحة في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (20) النتائج المتعلقة باختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	Kolmogorov-Smirnov	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية sig
التسويق الداخلي	0.595	40	0.871
السلوك الإبداعي	0.984	40	0.288

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن:

- القيمة الاحتمالية sig لمتغير التسويق الداخلي هي أكبر من 0.05 حيث كانت sig تساوي 0.871 ومنه يمكن اعتبار توزيع البيانات لأراء أفراد العينة حول متغير التسويق الداخلي يتبع التسويق الطبيعي.

- القيمة الاحتمالية sig لمتغير السلوك الإبداعي هي أقل من 0.05 حيث كانت تساوي 0.288 ومنه توزيع البيانات حول متغير السلوك الإبداعي يتبع التوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات المحور الأول

لاختبار هذه الفرضيات سنعمد على قاعدة القرار التالية:

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T المجدولة نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1.

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T المجدولة نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1.

• الفرضية 1: تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي

❖ H0 : تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي

❖ H1 : لا تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي

الجدول رقم (21) نتائج اختبار الفرضية الأولى للمحور الأول

القرار	القيمة الاحتمالية sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	الفرضية
قبول H0	0.926	-1.68	0.093	H1
درجة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة والتي تساوي 0.093 وهي أكبر من قيمة T المجدولة والتي تساوي -1.68، كما أن القيمة الاحتمالية sig أكبر من الدرجة المعنوية المعتمدة 0.05 وبالتالي نرفض H1 القائلة: لا تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي ونقبل الفرضية H0 القائلة: تولي إدارة الكلية اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.

• الفرضية 2: تولي إدارة الكلية اهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

❖ H0 : تولي إدارة الكلية اهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

❖ H1 : لا تولي إدارة الكلية اهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

الجدول رقم (22) نتائج اختبار الفرضية الثانية للمحور الأول

الفرضية	البعد	قيمة T المحسوبة	قيمة T المجدولة	القيمة الاحتمالية sig	القرار
H1	التمكين	5.394	-1.68	0.000	قبول H0
	التدريب	-2.682	-1.68	0.011	رفض
	التحفيز	-2.066	-1.68	0.046	رفض
	الإتصال الداخلي	0.315	-1.68	0.755	قبول H0
درجة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن القيمة الاحتمالية لبعد التمكين 0.000 وهو أصغر من الدرجة المعنوية المعتمدة 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية H0 التي تنص على أنه: تولي إدارة الكلية اهتمام بأبعاد التسويق الداخلي فيما يخص جانب بعد التمكين، كما أن قيمة T المحسوبة الخاصة بالاتصال الداخلي تساوي (0.315) وهي أكبر من T المجدولة التي تساوي (-1.68) وبالتالي هناك اهتمام بالاتصال الداخلي ولكن بدرجة قليلة ومنه نقبل الفرضية H0 القائلة: تولي إدارة الكلية اهتمام بأبعاد التسويق الداخلي فيما يخص جانب بعد الاتصال الداخلي، ونرفض الفرضية H1، أما بالنسبة للأبعاد المتمثلة في التدريب، التحفيز فالقيم T المحسوبة الخاصة بها أصغر من T المجدولة وبالتالي نرفض الفرضية H0 القائلة: تولي إدارة الكلية اهتمام بالأبعاد التسويق الداخلي " التدريب، التحفيز".

• الفرضية 3: توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T المجدولة نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1.

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T المجدولة نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1.

❖ H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية

❖ H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية

✚ إختبار الفروقات بالنسبة لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي

ولتحقق من قبول الفرضية H1 أو قبول الفرضية H0 أي بمعنى التحقق من وجود فروق بين آراء العينة

(الأساتذة) حول متغير التسويق الداخلي تم تقسيم الفرضية الثالثة إلى فرضيات فرعية أخرى بناء على كل

متغير من المتغيرات الشخصية وذلك كما يلي:

▪ الجنس:

❖ H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس

❖ H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس

▪ المستوى التعليمي:

❖ H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير المستوى التعليمي

❖ H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (23) نتائج اختبار الفرضية الثالثة للمحور الأول

القيمة الاحتمالية sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	المتوسط الحسابي	المتغير		الفرضية
0.642	2.02	-0.788	2.954	ذكر	الجنس	H1
			3.109	أنثى		
0.630	2.02	-0.883	2.828	ماجستير	المستوى التعليمي	H1
			3.047	دكتوراه		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

الجنس: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لها التي تساوي -0.788 أقل من قيمة T

المجدولة التي تساوي 2.02، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.642 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05،

وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين إجابات الأساتذة حول التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس، وعليه وفقا

لقاعدة القرار الفرضية الصفرية H0 تقبل والفرضية البديلة H1 ترفض.

المستوى التعليمي: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لها التي تساوي 0.883- أقل من قيمة T المجدولة والتي تساوي 2.02، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.630 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين إجابات الأساتذة حول التسويق الداخلي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وفقا لقاعدة القرار الفرضية الصفرية H0 تقبل والفرضية البديلة H1 ترفض.

✚ اختبار الفروقات بالنسبة لمتغيرات السن، الدخل، سنوات الأقدمية:

▪ السن:

H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير السن

H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير السن

▪ الدخل:

❖ H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير الدخل

❖ H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير الدخل

▪ سنوات الاقدمية:

❖ H0 : لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير سنوات الأقدمية

❖ H1 : توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى لمتغير سنوات الأقدمية

الجدول رقم (24) نتائج اختبار الفرضية الثالثة للمحور الأول

القيمة الاحتمالية sig	F المجدولة	F المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير	الفرضية
0.227	3.25	1.544	0.528	1.055	بين المجموعات	السن	H1
			0.342	12.641	داخل المجموعات		
				13.696	المجموع		
0.799	3.25	0.226	0.083	0.165	بين المجموعات	الدخل	H1
			0.366	13.531	داخل المجموعات		

				13.696	المجموع		
			1.004	3.012	بين المجموعات	سنوات الأقدمية	H1
0.028	2.86	3.384	0.297	10.684	داخل المجموعات		
				13.696	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

السن: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لها التي تساوي 1.544 أقل من قيمة F الجدولة التي تساوي 3.25، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.227 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين إجابات الأساتذة حول التسويق الداخلي تعزى لمتغير السن، وفقا لقاعدة القرار الفرضية الصفرية H0 تقبل والفرضية البديلة H1 ترفض.

الدخل: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لها التي تساوي 0.226 أقل من قيمة F الجدولة التي تساوي 3.25، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.799 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين إجابات الأساتذة حول التسويق الداخلي تعزى لمتغير الدخل، ومنه وفقا لقاعدة القرار الفرضية الصفرية H0 تقبل والفرضية البديلة H1 ترفض.

سنوات الأقدمية: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لها والتي تساوي 3.384 أكبر من قيمة F الجدولة التي تساوي 2.86، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.028 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يدل على أنه توجد فروق بين إجابات الأساتذة حول التسويق الداخلي تعزى لمتغير سنوات الأقدمية، وفقا لقاعدة القرار الفرضية الصفرية H0 ترفض والفرضية البديلة H1 تقبل.

الفرع الثالث: اختبار فرضية المحور الثاني

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولة نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1.

- إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولة نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1.

▪ الفرضية: يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا

❖ H0 : لا يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا

❖ H1: يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا

الجدول رقم (25) نتائج اختبار الفرضية الأولى للمحور الثاني

الفرضية	قيمة المحسوبة	T	قيمة T المجدولة	القيمة الاحتمالية sig	القرار
H1	14.353		1.68	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة والتي تساوي 14.353 وهي أكبر من قيمة T المجدولة والتي تساوي 1.68، كما أن القيمة الاحتمالية sig أصغر من الدرجة المعنوية المعتمدة 0.05 وبالتالي نقبل H1 القائلة: يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا، ونرفض الفرضية H0 القائلة: لا يمتلك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل سلوكا إبداعيا.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

قبل اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها درسنا طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرين وقد تم الاعتماد على معامل بيرسون لذلك، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (26) نتائج تحليل درجة الارتباط بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

الأبعاد				التسويق الداخلي	المتغير المستقل	
الاتصال الداخلي	التحفيز	التدريب	التمكين		المتغير التابع	السلوك الإبداعي
0.096	-0.055	0.085	0.137	0.081	معامل الارتباط	السلوك الإبداعي
0.558	0.736	0.603	0.399	0.621	Sig	السلوك الإبداعي
40					N	

العلاقة	علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية	sig=0.05
---------	--	----------

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج (SPSS)

من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج أن:

بعد حساب معاملات الارتباط للمتغيرات وجدنا انه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغير التابع السلوك الإبداعي وبين المتغير المستقل التسويق الداخلي ومع أبعاده (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي)، حيث كان مستوى sig لكل المتغيرات أكبر من مستوى المعنوية 0.05. وبما أنه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرات فإن نتائج اختبار الفرضيات واضحة مسبقا قبل إجراء تحليل الانحدار الخطي لأنه أليا لا يمكن الاستمرار في اختبار الفرضيات بدون وجود ارتباط بين المتغيرات. والنتائج الخاصة بالفرضيات تكون كالآتي:

- 1- الفرضية الرئيسية: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- 2- الفرضية الفرعية الأولى: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لبعده التمكين على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- 3- الفرضية الفرعية الثانية: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- 4- الفرضية الفرعية الثالثة: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- 5- الفرضية الفرعية الرابعة: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.

خلاصة الفصل:

من أجل إجراء الدراسة ومحاولة معالجة إشكالية البحث المتمثلة في ما مدى تأثير التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين، اخترنا عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة جيجل-، وذلك لمعرفة هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين، ومن اجل ذلك تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات و التي تحتوي على محورين: التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي، وبالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS، ومن خلال تحليل إجابات أفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى انه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي بأبعاده على تنمية السلوك الإبداعي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، ومنه توصلنا إلى أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة جيجل- لا تولي اهتمام كبير بمفهوم التسويق الداخلي.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة لاحظنا أن التسويق الداخلي يحوز على أهمية كبيرة في المنظمات الخدمية، نظرا لدوره الفعال وتأثيره الإيجابي على العاملين في المنظمات، وقد أصبح التركيز على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة أمرا ضروريا لما له من آثار إيجابية على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، ولهذا تسعى المنظمات إلى تطبيق مفهوم التسويق الداخلي لأجل تحقيق الريادة والتميز، وهذا ما أدى بنا في هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على كل من التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي، من خلال دراسة نظرية وأخرى تطبيقية أجريناها على عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وفيما يلي أبرز النتائج المتوصل إليها وكذا بعض الاقتراحات التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة المقصودة في الدراسة وذكرنا الآفاق المستقبلية للدراسة.

أولاً: النتائج النظرية

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج النظرية وتتمثل أهم هذه النتائج فيما يلي:

- التسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنشأة وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم خدمات أفضل.
- التسويق الداخلي عملية تطويرية تتلشى فيه الحواجز بين مختلف الأقسام والوظائف داخل المؤسسة من خلال التعامل والتفاعل المتتالي.
- هناك عدة أبعاد للتسويق الداخلي أهمها: التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي.
- لتطوير السلوك الإبداعي للأفراد أهمية بالغة بالنسبة للمنظمات التي تسعى للتميز.
- السلوك الإبداعي يتكون من أبعاد أهمها: الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المخاطرة، القدرة على التحليل.
- كهدف لتطوير والرفي بالسلوك الإبداعي للأفراد على المنظمة التركيز على مجموعة من العوامل المؤثرة منها: التحدي، الحرية، الموارد، دعم المنظمة.

ثانياً: النتائج التطبيقية

- وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التطبيقية والتي توصلنا إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من العينة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى بعد التمكين في الكلية كان بدرجة عالية من الموافقة حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (3.560) وانحراف معياري قدر ب (0.656).

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى بعد التدريب في الكلية كان بدرجة متوسطة من الموافقة حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (2.675) وانحراف معياري قدر ب (0.766).
 - أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى بعد التحفيز في الكلية كان بدرجة متوسطة من الموافقة حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (2.760) وانحراف معياري قدر ب (0.734).
 - أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى بعد الاتصال الداخلي في الكلية كان بدرجة متوسطة من الموافقة حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (3.040) وانحراف معياري قدر ب (0.804).
 - أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى الكلي لمتغير التسويق الداخلي كان بدرجة متوسطة من الموافقة حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (3.008) وانحراف معياري قدره (0.5926).
 - النتيجة الكلية لمستوى السلوك الإبداعي تقع ضمن الفئة العالية من الموافقة، بمتوسط حسابي (3.866) وانحراف معياري بلغ (0.381).
 - أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (التسويق الداخلي وأبعاده) مع المتغير التابع (السلوك الإبداعي).
- نتائج اختبار الفرضيات:**

➤ نتائج اختبار فرضيات المحور الأول:

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الكلية تولي اهتمام ولكن بدرجة متوسطة على ضعيفة بمفهوم التسويق الداخلي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وبالتالي قبول الفرضية الأولى الخاصة بالمحور الأول.
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الكلية تولي اهتمام ببعد التمكين بدرجة عالية وبعد الاتصال بدرجة متوسطة أما فيما يخص بعدي التدريب والتحفيز فإن الكلية لا تولي اهتمام بهما وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وبالتالي قبول الفرضية الثانية فيما يخص بعدي التمكين والاتصال الداخلي ورفضها فيما يخص بعدي التحفيز والتدريب.
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية وبالتالي قبول الفرضية الثالثة للمحور الأول، ما عدا في متغير سنوات الأقدمية فقد لاحظنا بعض الفروق بين إجابات الفئة "من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة" والفئة "15 سنة فما فوق" حيث كانت إجاباتهم ايجابية بالنسبة لتطبيق بعد الاتصال الداخلي عكس الفئة الأخرى التي كانت إجاباتهم سلبية.

➤ نتائج اختبار فرضية المحور الثاني:

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة جيجل- يمتلكون سلوكا إبداعيا وبالتالي قبول الفرضية الأولى للمحور الأولى.
- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية:
- الفرضية الرئيسية: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الأولى: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لبعد التمكين على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الثانية: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) التدريب على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الثالثة: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) التحفيز على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
- الفرضية الفرعية الرابعة: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.

ثالثا: اقتراحات الدراسة

على ضوء نتائج هذه الدراسة يمكن الخروج بالاقتراحات التالية:

- على إدارة الكلية زيادة الاهتمام بالتسويق الداخلي والعمل على تطبيقه.
- على إدارة الكلية الحرص على تطوير البرامج التدريبية وتوفير البيئة اللازمة لتنمية قدرات الأفراد.
- الأخذ بعين الاعتبار أهمية التحفيز كعنصر مؤثر في السلوك الإبداعي لدى الفرد.
- العمل على تحفيز الأفراد المجتهدين في عملهم.
- منح الأفراد الحرية اتخاذ القرارات بشكل مستقل وانفرادي.

-
- توفير وسائل اتصال داخلية جيدة حتى يتمكن الموظفين من تبادل المعلومات والبيانات بشكل سريع وسلس وفي الوقت المناسب.

رابعاً: آفاق الدراسة

قصد الإمام أكثر بالموضوع نقترح مجموعة من المواضيع يمكن أن تشكل إشكاليات بحوث مستقبلية:

- دور التسويق الداخلي في تعزيز الإبداع الإداري في المؤسسات العامة والخاصة.
- التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمة.
- دراسة مقارنة بين واقع التسويق الداخلي في المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

❖ القرآن الكريم

1. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.
2. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
3. نظام موسى سويدان، نزار عبد المجيد البرواري، التسويق في المنظمات الغير ربحية، طبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
4. حميد الطائي، بشير علاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
5. معراج هوارى وآخرون، العلامة التجارية، الماهية والأهداف، الطبعة 01، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
6. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة 01، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
7. فايز عبد الكريم الناظور، التحفيز ومهارات تطوير الذات، الطبعة 01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
8. مؤيد السعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 01، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
9. هيثم العاني، الإدارة بالحوافز، الطبعة 01، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
10. حمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دون طبعة، دار الجامعة للنشر والطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004.
11. يوسف كافي مصطفى وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، الطبعة 01، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
12. منير نوري، تسيير الموارد البشرية، دوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
13. يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
14. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

15. حسين احمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
16. رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد، الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
17. سليم بطرس جلدة، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
18. محمد زويد العتيبي، الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
19. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2010.
20. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
21. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر، عمان، 2009.

ب- الرسائل والاطروحات:

1. محمد الأخضر محجوبي، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية، رسالة ماجستير تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة أبو بكر بالقايد تلمسان، الجزائر، 2009.
2. عمورات أعراب، دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018-2019.
3. توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
4. حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، 2003.
5. رشا رشدي عبد القادر ليمون، مستوى سلوك الطلبة الإبداعي في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية وعلاقته بمستوى تقويم المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2017.

6. عذارى سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2003.
7. بسمة فضل ندى جنيبة، رأس المال النفسي ودوره في تعزيز السلوك الإبداعي في شركات توزيع الكهرباء بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، 2020.
8. حسام سالم السحباني، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، 2016.
9. صلاح الدين عاشور محمد، المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة طرابلس، 2008.
- ت- المجالات:
1. ساحي مصطفى وجوال محمد السعيد، مدخل التنمية البشرية لإنجاح التسويق بالعلاقات في المؤسسات، مجلة الوحدات للبحوث والدراسات العدد 07، 2009.
2. سعاد عبود، قوادرية ربيحة، الذكاء التسويقي المبني على التسويق الداخلي رهان لتجسيد الذكاء الاقتصادي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 06، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
3. قدور نافلة، محمد علاف، أثر التسويق الداخلي في تحقيق التزام العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس للاتصالات الخلوية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 06، الجزائر، 2013.
4. ايمن عبد الله، محمد أبو بكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، دراسة حالة بنك أبو ضبي الإسلامي-الإمارات- فرع مدينة العين، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، جامعة أبو ضبي، 2015.
5. عياد صالح، رضوان عينوس، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة أدرار، مجلة إليزي للبحوث والدراسات، العدد الأول، المركز الجامعي إليزي، الجزائر، 2016.
6. حورية الهادي مفتاح، أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة، دراسة ميدانية في مصرف شمال إفريقيا ومصرف الجمهورية ومصرف الصحاري، بفروع مدينة صرمان، مجلة صرمان للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 03، كلية أم الربيع للعلوم والتقنية صرمان، قسم العلوم الإدارية والمالية، 2020.
7. بيداء ستار لفته، هالة فاضل حسين، نور علي سليمان، تعزيز فاعلية الشركة في ظل ممارسة التمكين القيادي، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات مالية ومحاسبية ومالية JAFS، 2021، جامعة بغداد، 2021.

8. كمال برباوي، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2013.
9. بالخضر مسعودة، بريك مروة، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 20، العدد 01، جامعة باجي مختار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عنابة، الجزائر، 2018.
10. خطابات أمينة، لخلف عثمان، أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، دراسة عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، جامعة الجزائر 03، المركز الجامعي تيبازة، 2019.
11. الامين بالقاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2014.
12. بن أحمد سميرة وبودي عبد القادر، دور الكفاءات في ترقية السلوك الإبداعي من منظور مقاولاتي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2018.
13. النوايسة كفي محمود، أثر جودة تكنولوجيا المعلومات الادارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي نظام المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة دراسات، العلوم الادارية، المجلد 36، العدد 02، الأردن، 2009.
14. مؤيد سعيد السالم، العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين، مجلة دراسات، المجلد 29، العدد 2، 1999.
15. فؤاد علي العاجز، فايز كمال شلدان، دور القيادة المدرسية في تنمية الابداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 18، العدد 1، 2010.
16. حورية الهادي مفتاح، أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة- دراسة ميدانية في مصرف شمال إفريقيا ومصرف الجمهورية ومصرف الصحاري -بفروع مدينة صرمان، مجلة صرمان للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 03، 2020.
17. عيسى نجيمي ومراد كويحل، أثر التسويق الداخلي على الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الطاهير-، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 01، 2020.
18. ميسون هزيم العمرو، محمد عبد الرحيم المحاسنة، أثر الثقة التنظيمية في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين"-دراسة حالة جامعة مؤتة-، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات المجلد 32، العدد 03، 2017.

ث- الملتقيات:

- علي عبد الله وبوسهوه نذير، الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الإداري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 2013.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Jean lachman, **le financement des stratégies de Lcnnovation**, economica, 1993.
2. Sulieman Ibraheem Shelash Al-Hawary, **the impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in jordan**, interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 04, N 09, 2013.
3. A Emmanuel and Amangala Andy, **Internal Marketing Strategy and Employee Performance**, European journal of business and management, VOL 05, N 31, 2013.
4. solmaz moghimi & indradevi subramania, **Employees creative behavior: the role of organizational climatein Malaysian SMES**, international journal of business and management, vol 08, N 05, 2013.
5. Hazem Khaled shehadeh, **Impact of the organizational culture on creative behavior**, European scientific journal, VOL 08, N 25, 2016.

الملاحق

الملحق رقم (1): استمارة الدراسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تجارية

إستبانة بحث مكملة لنيل شهادة الماستر

تخصص: تسويق الخدمات

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة المتعلقة بالدراسة "أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين" دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيجل - وذلك استكمالاً لنيل شهادة الماستر تخصص تسويق الخدمات لذا نرجو منكم الإجابة على هذا الاستبيان من خلال قراءة العبارات بدقة واهتمام واختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي وذلك بوضع العلامة (x) أمام الإجابة الصحيحة، كما ونحيطكم علماً أن هذه المعلومات التي سوف يتم التصريح بها من طرفكم سوف تعامل بسرية وأمانة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي .

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الطالبة:

- شتوان أسامة

- لكميتي أيمن

إشراف الأستاذ:

د/ أعمر بولحية

السنة الجامعية 2022/2021

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى التكرم بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن: من 28 سنة إلى 38 سنة من 39 إلى 49 سنة
 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي: ماجستير دكتوراه

4- الدخل الشهري: أقل من 80000 دج 80000 دج إلى أقل من 100000 دج
 100000 دج فأكثر

5- سنوات الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فما فوق

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: التسويق الداخلي

يرجى التكرم بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
-التمكين-						
1	أمتلك حرية التصرف في طريقة تقديم الخدمة التعليمية حسب رغبات واحتياجات متلقيها.					
2	تمنحني إدارة الكلية السلطة في اتخاذ قرارات مستقلة دون الرجوع إلى المسؤولين.					
3	تمنحني إدارة الكلية هامش من الحرية في أداء المهام المنوطة بي.					
4	تتيح لي إدارة الكلية فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات.					
5	تسمح لي إدارة الكلية بطرح أفكارى وإبداء رأيي.					
-التدريب-						
1	تحرص إدارة الكلية على توفير البيئة اللازمة لتطوير قدراتي.					
2	تتعقد في الكلية دورات تدريب وتكوين باستمرار.					
3	أجد البرامج التدريبية المتاحة لي من طرف إدارة الكلية كافية للقيام بالمهام على أكمل وجه.					
4	تحرص إدارة الكلية من خلال التدريب على نقل وتبادل الخبرات بيني وبين زملائي.					
-التحفيز-						
1	توفر إدارة الكلية فرصا للترقية بشكل عادل يضمن تكافؤ الفرص بين الأساتذة.					

					تقوم إدارة الكلية بمكافأتي نظير إسهامي بأفكار جديدة وابتكاريه لحل المشكلات.	2
					تعترف إدارة الكلية بإنجازاتي وتقدرها.	3
					تتم عملية الترقية استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	4
					توفر لي إدارة الكلية مختلف الحوافز لقاء اجتهادي في العمل.	5
-التدريب-						
					تشجع الإدارة على العمل الجماعي المشترك بين الأساتذة.	1
					تتيح لي إدارة الكلية فرصا لمشاركة المعلومات والبيانات مع زملائي.	2
					توفر لي إدارة الكلية المعلومات الكافية عن الخدمات الجديدة.	3
					توفر لي إدارة الكلية المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب.	4
					توفر الكلية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بيني وبين باقي الأساتذة.	5

المحور الثاني: السلوك الإبداعي

يرجى التكرم بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة.

					أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد.	1
					أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون أثناء أداء عملهم.	2
					أبادر بمشاركة أفكار أصيلة ونادرة من أجل تحقيق أهداف الكلية.	3
					أحرص على معرفة أوجه القصور والضعف في عملي.	4

					5	أنتبأ بمشكلات عملي قبل حدوثها.
					6	أجد سهولة في إيجاد حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل.
					7	أمتلك السرعة في ملاحظة واكتشاف المشكلات في عمل الآخرين.
					8	أطرح عدد كبير من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية قصيرة.
					9	صياغة الأفكار بشكل دقيق ومترايط ليس بالأمر المعقد بالنسبة لي.
					10	أصنع أفكار في كلمات مفيدة تناسب أي موقف معين.
					11	أجد سهولة في استرجاع واستذكار الأفكار المخزنة في الذهن بشكل سريع.
					12	لا أتردد في تغيير موقفي عندما اقتنع بعدم صحته.
					13	أفضل تغيير أساليب عملي كل فترة.
					14	أجد سهولة في التكيف مع مختلف المواقف التي تواجهني.
					15	أقوم دائما بتحليل مهام العمل الخاص بي.
					16	أفضل تنظيم الأفكار والمهام الخاصة بي باستمرار.
					17	أقوم بتبسيط مشاكل العمل حتى يسهل حلها.
					18	أتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بعملتي.
					19	أحب العمل في فريق يتميز بروح المخاطرة والمجازفة.
					20	أتحمل المسؤولية عما أقوم به من أعمال فيها مخاطرة.

**** شكرا على حسن تعاونكم ****

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الكلية	اسم ولقب الأستاذ
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيجل -	يوسف تيوب
	سامية بولعسل
	صفية درويش
	نور الدين مرغيت

الملحق رقم (03): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد محور التسويق الداخلي

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التمكين

	امتلاك حرية التصرف في طريقة تقديم الخدمة التعليمية حسب رغبات واحتياجات متلقيها	تمنحي إدارة الكلية السلطة في إتخاذ قرارات مستقلة دون الرجوع الى المسؤولين	تمنحي ادارة الكلية هامش من الحرية في اداء المهام المنوطة بي	تتيح لي ادارة الكلية فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات	تسمح لي ادارة الكلية بطرح افكاري وابداء رأيي	التمكين
Corrélation de Pearson	1	,411**	,447**	,378*	,521**	,724**
Sig.	,008	,008	,004	,016	,001	,000
	40	40	40	40	40	40
Corrélation de Pearson	,411**	1	,438**	,487**	,100	,633**
Sig.	,008	,008	,005	,001	,540	,000
	40	40	40	40	40	40
Corrélation de Pearson	,447**	,438**	1	,588**	,439**	,758**
Sig.	,004	,005	,004	,000	,005	,000
	40	40	40	40	40	40
Corrélation de Pearson	,378*	,487**	,588**	1	,656**	,853**
Sig.	,016	,001	,000	,000	,000	,000
	40	40	40	40	40	40
Corrélation de Pearson	,521**	,100	,439**	,656**	1	,758**
Sig.	,001	,540	,005	,000	,000	,000
	40	40	40	40	40	40
Corrélation de Pearson	,724**	,633**	,758**	,853**	,758**	1
Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	40	40	40	40	40	40

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التدريب

التدريب	تحرص ادارة الكلية من خلال التدريب على نقل وتبادل الخبرات بيني وبين زملائي	أجد البرامج التدريبية المتاحة لي من طرف ادارة الكلية كافية للقيام بالمهام علىاكمل وجه	تتعقد في الكلية دورات تدريب وتكوين باستمرار	تحرص ادارة الكلية على توفير البيئة اللازمة لتطوير قدراتي		
	Corrélation de Pearson	1	,487**	,630**	,526**	,793**
	Sig.	,001	,000	,000	,000	,000
		40	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,487**	1	,594**	,641**	,812**
	Sig.	,001	,000	,000	,000	,000
		40	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,630**	,594**	1	,808**	,891**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,526**	,641**	,808**	1	,875**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000
		40	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,793**	,812**	,891**	,875**	1
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000
		40	40	40	40	40

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التحفيز

التحفيز	توفر لي ادارة الكلية مختلف الحوافز لقاء اجتهادي في العمل	تتم عملية الترقية استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الاداء	تعترف ادارة الكلية بإنجازاتي وتقدرها	تقوم ادارة الكلية بمكافأتي نظير إسهامي بأفكار جديدة وابتكارية لحل المشكلات	توفر ادارة الكلية فرصا للترقية بشكل عادل يضمن تكافؤ الفرص بين الأساتذة		
	Corrélation de Pearson	1	,203	,245	,053	-,012	,393*
	Sig. (bilatérale)	,209	,128	,744	,940	,012	
	N	40	40	40	40	40	40

تقوم ادارة الكلية بمكافأتي نظير إسهامي بأفكار جديدة وابتكارية لحل المشكلات	Corrélation de Pearson	,203	1	,666**	,357*	,479**	,740**
	Sig.	,209		,000	,024	,002	,000
		40	40	40	40	40	40
تعترف ادارة الكلية بإنجازاتي وتقديرها	Corrélation de Pearson	,245	,666**	1	,624**	,638**	,887**
	Sig.	,128	,000		,000	,000	,000
		40	40	40	40	40	40
تتم عملية الترقية استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الاداء	Corrélation de Pearson	,053	,357*	,624**	1	,759**	,792**
	Sig.	,744	,024	,000		,000	,000
		40	40	40	40	40	40
توفر لي ادارة الكلية مختلف الحوافز لقاء اجتهادي في العمل	Corrélation de Pearson	-,012	,479**	,638**	,759**	1	,795**
	Sig.	,940	,002	,000	,000		,000
		40	40	40	40	40	40
التحفيز	Corrélation de Pearson	,393*	,740**	,887**	,792**	,795**	1
	Sig.	,012	,000	,000	,000	,000	
		40	40	40	40	40	40

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاتصال الداخلي

	الاتصال الداخلي	توفر الكلية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بيني وبين باقي الاساتذة	توفر لي ادارة الكلية المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب	توفر لي ادارة الكلية المعلومات الكافية عن الخدمات الجديدة	تتيح لي ادارة الكلية فرصا لمشاركة المعلومات والبيانات مع زملائي	تشجع الادارة على العمل الجماعي المشترك بين الاساتذة
تشجع الادارة على العمل الجماعي المشترك بين الاساتذة	Corrélation de Pearson	,611**	,320*	,096	,264	1
	Sig.	,000	,044	,555	,100	,000
		40	40	40	40	40
تتيح لي ادارة الكلية فرصا لمشاركة المعلومات والبيانات مع زملائي	Corrélation de Pearson	,810**	,516**	,314*	,605**	,717**
	Sig.	,000	,001	,049	,000	,000
		40	40	40	40	40
توفر لي ادارة الكلية المعلومات الكافية عن الخدمات الجديدة	Corrélation de Pearson	,872**	,736**	,761**	1	,264
	Sig.	,000	,000	,000		,100
		40	40	40	40	40

توفر لي ادارة الكلية المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب	Corrélation de Pearson	,096	,314*	,761**	1	,632**	,730**
	Sig. (Bilatérale)	,555	,049	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
توفر الكلية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بيني وبين باقي الاساتذة	Corrélation de Pearson	,320*	,516**	,736**	,632**	1	,838**
	Sig. (Bilatérale)	,044	,001	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40
الاتصال الداخلي	Corrélation de Pearson	,611**	,810**	,872**	,730**	,838**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40

الملحق رقم (04): صدق الاتساق الداخلي لمحور التسويق الداخلي ككل

	التسويق الداخلي	الاتصال الداخلي	التحفيز	التدريب	التمكين
التمكين	Corrélation de Pearson	,736**	,398*	,368*	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,011	,019	
	N	40	40	40	40
التدريب	Corrélation de Pearson	,790**	,477**	,653**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,002	,000	
	N	40	40	40	40
التحفيز	Corrélation de Pearson	,821**	,560**	,653**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,011	
	N	40	40	40	40
الاتصال الداخلي	Corrélation de Pearson	,844**	,821**	,477**	,638**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,002	,000
	N	40	40	40	40
التسويق_الداخلي	Corrélation de Pearson	1	,844**	,790**	,736**
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40

الملحق رقم (05): صدق الاتساق الداخلي لمحور السلوك الابداعي

Corrélations

		العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7	العبارة 8	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	العبارة 13	العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20	السلوك الابداعي
العبارة 1	Corrélation de Pearson	1	,497**	,602**	,592**	,120	,183	,260	,273	,461**	,360*	,172	,014	,571**	,149	,084	,207	-,022	,180	,239	-,103	,613**
	Sig. ()		,001	,000	,000	,460	,258	,106	,088	,003	,023	,288	,934	,000	,358	,608	,200	,895	,266	,138	,526	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

2	لعبارة	Corrélation de Pearson	,497 ^{**}	1	,489 ^{**}	,279	,067	-,031	-,026	-,064	,386 [*]	-,027	-,142	-	,240	-,170	,016	,161	,185	,257	,166	-,086	,331 [*]
		Sig. ()	,001		,001	,081	,682	,850	,871	,695	,014	,868	,381	,859	,135	,296	,924	,321	,254	,109	,307	,598	,037
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
3	لعبارة	Corrélation de Pearson	,602 ^{**}	,489 ^{**}	1	,533 ^{**}	,254	,169	,235	,344 [*]	,685 ^{**}	,304	,199	,118	,663 ^{**}	,147	-,207	,016	,094	,215	,185	-,050	,682 ^{**}
		Sig. ()	,000	,001		,000	,114	,298	,145	,030	,000	,056	,219	,467	,000	,366	,200	,920	,562	,182	,254	,758	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
4	لعبارة	Corrélation de Pearson	,592 ^{**}	,279	,533 ^{**}	1	,141	-,081	-,081	,016	,371 [*]	,087	,222	,274	,650 ^{**}	,016	,080	,326 [*]	-,142	,055	-,101	-,110	,420 ^{**}
		Sig. ()	,000	,081	,000		,385	,621	,618	,924	,018	,595	,168	,087	,000	,920	,622	,040	,383	,734	,536	,500	,007
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5	لعبارة	Corrélation de Pearson	,120	-,067	,254	,141	1	,254	,043	,074	,207	,172	-,031	,025	,225	,077	,174	,053	,142	,108	,020	,075	,328 [*]
		Sig. ()	,460	,682	,114	,385		,114	,794	,651	,200	,289	,848	,877	,163	,636	,283	,745	,383	,508	,903	,643	,039
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
6	لعبارة	Corrélation de Pearson	,183	-,031	,169	-,081	,254	1	,771 ^{**}	,548 ^{**}	,163	,359 [*]	,049	-	,129	,025	,310	,000	,175	,577 ^{**}	,443 ^{**}	,443 ^{**}	,607 ^{**}
		Sig. ()	,258	,850	,298	,621	,114		,000	,000	,315	,023	,763	,866	,427	,879	,051	1,000	,279	,000	,004	,004	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
7	لعبارة	Corrélation de Pearson	,260	-,026	,235	-,081	,043	,771 ^{**}	1	,550 ^{**}	,192	,335 [*]	,029	-	,089	-,019	,092	-,049	-,056	,375 [*]	,379 [*]	,229	,505 ^{**}
		Sig. ()	,106	,871	,145	,618	,794	,000		,000	,236	,035	,859	,386	,584	,910	,574	,764	,730	,017	,016	,154	,001
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
8	لعبارة	Corrélation de Pearson	,273	-,064	,344 [*]	,016	,074	,548 ^{**}	,550 ^{**}	1	,364 [*]	,403 ^{**}	,360 [*]	,085	,235	,031	,312 [*]	,193	,017	,211	,233	,208	,603 ^{**}
		Sig. ()	,088	,695	,030	,924	,651	,000	,000		,021	,010	,023	,601	,145	,848	,050	,233	,917	,191	,148	,197	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
9	لعبارة	Corrélation de Pearson	,461 ^{**}	,386 [*]	,685 ^{**}	,371 [*]	,207	,163	,192	,364 [*]	1	,454 ^{**}	,498 ^{**}	,114	,598 ^{**}	-	,200	-,048	,091	,300	,238	,097	,681 ^{**}
		Sig. ()	,003	,014	,000	,018	,200	,315	,236	,021		,003	,001	,483	,000	,128	,217	,770	,576	,060	,140	,551	,000
		N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
10	لعبارة	Corrélation de Pearson	,360 [*]	-,027	,304	,087	,172	,359 [*]	,335 [*]	,403 ^{**}	,454 ^{**}	1	,318 [*]	,036	,188	-,174	-,102	-,175	,029	,080	,356 [*]	,107	,486 ^{**}
		Sig. ()																					

	Sig. ()	,023	,868	,056	,595	,289	,023	,035	,010	,003		,046	,826	,244	,282	,533	,279	,860	,624	,024	,511	,001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 11	Corrélation de Pearson	,172	-,142	,199	,222	,031	,049	,029	,360 [*]	,498 ^{**}	,318 [*]	1	,189	,433 ^{**}	,227	,280	,108	,124	,003	-,009	,088	,406 ^{**}
	Sig. ()	,288	,381	,219	,168	,848	,763	,859	,023	,001	,046		,242	,005	,159	,080	,507	,447	,983	,956	,590	,009
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 12	Corrélation de Pearson	,014	-,029	,118	,274	,025	-,027	-,141	,085	,114	,036	,189	1	,375 ^{**}	,312 [*]	,186	,107	,123	,202	,280	,278	,326 [*]
	Sig. ()	,934	,859	,467	,087	,877	,866	,386	,601	,483	,826	,242		,017	,050	,250	,510	,450	,211	,080	,083	,040
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 13	Corrélation de Pearson	,571 ^{**}	,240	,663 ^{**}	,650 ^{**}	,225	,129	,089	,235	,598 ^{**}	,188	,433 ^{**}	,375 [*]	1	,179	,378 [*]	-,058	-,067	,230	,275	,142	,693 ^{**}
	Sig. ()	,000	,135	,000	,000	,163	,427	,584	,145	,000	,244	,005	,017		,270	,016	,722	,683	,152	,086	,383	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 14	Corrélation de Pearson	-,149	-,170	-,147	,016	,077	,025	-,019	,031	-,245	-,174	,227	,312 [*]	,179	1	,287	,133	,042	-,060	,199	,118	,132
	Sig. ()	,358	,296	,366	,920	,636	,879	,910	,848	,128	,282	,159	,050	,270		,072	,414	,799	,715	,219	,468	,416
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 15	Corrélation de Pearson	,084	,016	,207	,080	,174	,310	,092	,312 [*]	,200	,102	,280	,186	,378 [*]	,287	1	,101	,512 ^{**}	,414 ^{**}	,172	,422 ^{**}	,506 ^{**}
	Sig. ()	,608	,924	,200	,622	,283	,051	,574	,050	,217	,533	,080	,250	,016	,072		,535	,001	,008	,288	,007	,001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 16	Corrélation de Pearson	,207	,161	,016	,326 [*]	,053	,000	-,049	,193	-,048	-,175	,108	,107	-,058	,133	,101	1	,325 [*]	-,022	,335 [*]	-,091	,137
	Sig. ()	,200	,321	,920	,040	,745	1,000	,764	,233	,770	,279	,507	,510	,722	,414	,535		,041	,894	,035	,576	,400
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 17	Corrélation de Pearson	-,022	,185	,094	-,142	,142	,175	-,056	,017	,091	,029	,124	,123	-,067	,042	,512 ^{**}	,325 [*]	1	,372 [*]	,064	,313 [*]	,271
	Sig. ()	,895	,254	,562	,383	,383	,279	,730	,917	,576	,860	,447	,450	,683	,799	,001	,041		,018	,695	,049	,091
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
لعبارة 18	Corrélation de Pearson	,180	,257	,215	,055	,108	,577 ^{**}	,375 [*]	,211	,300	,080	,003	,202	,230	,060	,414 ^{**}	-,022	,372 [*]	1	,583 ^{**}	,767 ^{**}	,615 ^{**}
	Sig. ()	,266	,109	,182	,734	,508	,000	,017	,191	,060	,624	,983	,211	,152	,715	,008	,894	,018		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

19	Corrélation de Pearson	,239	,166	,185	-,101	,020	,443**	,379*	,233	,238	,356*	-,009	,280	,275	,199	,172	-,335*	,064	,583**	1	,578**	,566**
	Sig. ()	,138	,307	,254	,536	,903	,004	,016	,148	,140	,024	,956	,080	,086	,219	,288	,035	,695	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
20	Corrélation de Pearson	-,103	-,086	-,050	-,110	,075	,443**	,229	,208	,097	,107	,088	,278	,142	,118	,422**	-,091	,313*	,767**	,578**	1	,448**
	Sig. ()	,526	,598	,758	,500	,643	,004	,154	,197	,551	,511	,590	,083	,383	,468	,007	,576	,049	,000	,000		,004
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
السلوك الابداعي	Corrélation de Pearson	,613**	,331*	,682**	,420**	,328*	,607**	,505**	,603**	,681**	,486**	,406**	,326*	,693**	,132	,506**	,137	,271	,615**	,566**	,448**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,037	,000	,007	,039	,000	,001	,000	,000	,001	,009	,040	,000	,416	,001	,400	,091	,000	,000	,004	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

الملحق رقم (06): معامل ثبات الاستبيان

- معامل ثبات المحور الاول

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,908	19

- معامل ثبات المحور الثاني

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,836	17

الملحق رقم (07): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

جنس الموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذکر	26	65,0	65,0	65,0
أنثى	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

سن الموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 28 سنة الى 38 سنة	22	55,0	55,0	55,0
من 39 سنة الى 49 سنة	15	37,5	37,5	92,5
سنة فما فوق 50	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

مستوى التعليمي للموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ماجستير	7	17,5	17,5	17,5

دكتوراه	33	82,5	82,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الدخل الشهري للموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 80000 دج	14	35,0	35,0	35,0
من 80000 دج الى أقل من 100000 دج	17	42,5	42,5	77,5
دج فأكثر 100000	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

سنوات الأقدمية للموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	9	22,5	22,5	22,5
من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات	15	37,5	37,5	60,0
من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	12	30,0	30,0	90,0
سنة فما فوق 15	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الملحق رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محاور الدراسة

	N	Moyenne	Ecart type
امتلاك حرية التصرف في طريقة تقديم الخدمة التعليمية حسب رغبات واحتياجات متلقيها	40	4,0250	,80024
تمنحني إدارة الكلية السلطة في إتخاذ قرارات مستقلة دون الرجوع الى المسؤولين	40	3,1750	,84391
تمنحني إدارة الكلية هامش من الحرية في اداء المهام المنوطة بي	40	3,7750	,73336
تتيح لي ادارة الكلية فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات	40	3,3000	,99228
تسمح لي ادارة الكلية بطرح افكاري وابداء رأيي	40	3,5250	1,01242
تحرص ادارة الكلية على توفير البيئة اللازمة لتطوير قدراتي	40	2,7750	,97369
تتعدد في الكلية دورات تدريب وتكوين باستمرار	40	2,6250	,95239
أجد البرامج التدريبية المتاحة لي من طرف ادارة الكلية كافية للقيام بالمهام علناكمل وجه	40	2,5750	,84391
تحرص ادارة الكلية من خلال التدريب على نقل وتبادل الخبرات بيني وبين زملائي	40	2,7250	,87669
توفر ادارة الكلية فرصا للترقية بشكل عادل يضمن تكافؤ الفرص بين الأساتذة	40	3,4000	,92819

تقوم ادارة الكلية بمكافأتي نظير إسهامي بأفكار جديدة وابتكارية لحل المشكلات	40	2,6250	,95239
تعترف ادارة الكلية بإنجازاتي وتقدرها	40	2,8250	1,10680
تتم عملية الترقية استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الاداء	40	2,6750	1,14102
توفر لى ادارة الكلية مختلف الحوافز لقاء اجتهادي في العمل	40	2,2750	,90547
تشجع الادارة على العمل الجماعي المشترك بين الاساتذة	40	2,9250	,99711
تتيح لي ادارة الكلية فرصا لمشاركة المعلومات والبيانات مع زملائي	40	3,2500	1,03155
توفر لى ادارة الكلية المعلومات الكافية عن الخدمات الجديدة	40	3,0750	,99711
توفر لي ادارة الكلية المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب	40	2,9750	1,04973
توفر الكلية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بيني وبين باقي الاساتذة	40	2,9750	1.12061
أنجز ما يسند إلى من اعمال بأسلوب متجدد	40	3,8500	,73554
أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون اثناء اداء عملهم	40	3,8000	,68687
أبادر بمشاركة افكار أصيلة ونادرة من اجل تحقيق اهداف الكلية	40	3,7500	,83972
أحرص على معرفة اوجه القصور والضعف في عملي	40	4,0750	,61550
أنتبأ بمشكلات عملي قبل حدوثها	40	3,4500	,78283
أجد سهولة في إيجاد حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل	40	3,8000	,72324
أمتلك السرعة في ملاحظة واكتشاف المشكلات في عمل الآخرين	40	3,5500	,84580
أطرح عدد كبير من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية قصيرة	40	3,5500	,93233
صياغة الأفكار بشكل دقيق ومتربط ليس بالامر المعقد بالنسبة لي	40	3,7500	,86972
أصنع أفكار ي في كلمات مفيدة تناسب أي موقف معين	40	3,9500	,55238
أجد سهولة في إسترجاع وإستذكار الافكار المخزنة في الذهن بشكل سريع	40	3,9750	,57679
لا اتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته	40	4,2000	,51640
أفضل تغيير اساليب عملي كل فترة	40	3,9500	,71432
أقوم دائما بتحليل مهام العمل الخاص بي	40	4,0250	,47972
اتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بعملی	40	4,0500	,63851
أحب العمل في فريق يتميز بروح المخاطرة والمجازفة	40	3,8000	,99228
أتحمل المسؤولية عما أقوم به من أعمال فيها مخاطرة	40	4,2000	,60764
التمكين	40	3,5600	,65664
التدريب	40	2,6750	,76628
التحفيز	40	2,7600	,73478
الاتصال الداخلي	40	3,0400	,80409
التسويق_ الداخلي	40	3,0088	,59260
السلوك الابداعي	40	3,8662	,38168
N valide (listwise)	40		

الملحق رقم (09): النتائج المتعلقة باختبار التوزيع الطبيعي

	التمكين	التدريب	التحفيز	الاتصال الداخلي	التسويق_ الداخلي	السلوك الابداعي
N	40	40	40	40	40	40
Moyenne	3,5600	2,6750	2,7600	3,0400	3,0088	3,8662
Ecart-type	,65664	,76628	,73478	,80409	,59260	,38168

Différences les plus extrêmes	Absolue	,168	,115	,083	,129	,094	,156
	Positive	,083	,115	,053	,091	,056	,107
	Négative	-,168	-,114	-,083	-,129	-,094	-,156
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,060	,729	,526	,815	,595	,984
Signification asymptotique (bilatérale)		,211	,662	,945	,520	,871	,288

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

الملحق رقم (10): نتائج اختبار فروق بين آراء عينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي تعزى للمتغيرات الشخصية

- الفرضية الثالثة من المحور الاول
متغير الجنس ✓

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,219	,642	-,788	38	,436	-,15549	,19741	-,55513	,24414
Hypothèse de variances inégales			-,740	22,426	,467	-,15549	,21024	-,59104	,28005

متغير المستوى التعليمي: ✓

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure

التسويق_الداخلي	Hypothèse de variances égales	,236	,630	-,883	38	,383	-,21840	,24730	-,71902	,28223
	Hypothèse de variances inégales			-,717	7,410	,495	-,21840	,30458	-,93061	,49381

✓ متغير السن والدخل وسنوات الأقدمية

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,165	2	,083	,226	,799
Intra-groupes	13,531	37	,366		
Total	13,696	39			

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,055	2	,528	1,544	,227
Intra-groupes	12,641	37	,342		
Total	13,696	39			

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3,012	3	1,004	3,384	,028
Intra-groupes	10,684	36	,297		
Total	13,696	39			

الملحق رقم (11): نتائج اختبار فرضيات المحور الأول والثاني

- الفرضية الأولى والثانية من المحور الأول
- الفرضية الأولى من المحور الثاني

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
التمكين	5,394	39	,000	,56000	,3500	,7700
التدريب	-2,682	39	,011	-,32500	-,5701	-,0799
التحفيز	-2,066	39	,046	-,24000	-,4750	-,0050
الاتصال الداخلي	,315	39	,755	,04000	-,2172	,2972
التسويق_الداخلي	,093	39	,926	,00875	-,1808	,1983
السلوك الابداعي	14,353	39	,000	,86618	,7441	,9882

الملحق رقم (12): نتائج تحليل درجة الارتباط بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي

	السلوك الإبداعي	التسويق الداخلي	التمكين	التدريب	التحفيز	الاتصال الداخلي
Corrélacion de Pearson	1	,081	,137	,085	-,055	,096
السلوك الإبداعي Sig. (bilatérale)		,621	,399	,603	,736	,558
N	40	40	40	40	40	40
Corrélacion de Pearson	,081	1	,736**	,790**	,821**	,844**
التسويق الداخلي Sig. (bilatérale)	,621		,000	,000	,000	,000
N	40	40	40	40	40	40
Corrélacion de Pearson	,137	,736**	1	,368*	,398*	,638**
التمكين Sig. (bilatérale)	,399	,000		,019	,011	,000
N	40	40	40	40	40	40
Corrélacion de Pearson	,085	,790**	,368*	1	,653**	,477**
التدريب Sig. (bilatérale)	,603	,000	,019		,000	,002
N	40	40	40	40	40	40
Corrélacion de Pearson	-,055	,821**	,398*	,653**	1	,560**
التحفيز Sig. (bilatérale)	,736	,000	,011	,000		,000
N	40	40	40	40	40	40
Corrélacion de Pearson	,096	,844**	,638**	,477**	,560**	1
الاتصال الداخلي Sig. (bilatérale)	,558	,000	,000	,002	,000	
N	40	40	40	40	40	40

