

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



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بولاية جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:
د/برحال عبد الوهاب

إعداد الطالبتين:
❖ ضوري فضيلت
❖ يدوي أم السعد

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ.....
مشرفا ومقرار	جامعة جيجل	الأستاذ برحال عبد الوهاب
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ.....

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أولا الشكر لله رب العالمين الذي رزقنا العقل وحسن التوكل

عليه سبحانه وتعالى...

يقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

"لا يشكر الله من لا يشكر الناس" رواه أحمد والترمذي.

لذلك قبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير

للأستاذ الفاضل

الدكتور: **برحال عبد الوهاب**

على الاقتراحات والتوجيهات التي لم ينخل علينا بها طوال فترة إعداد

هذه المذكرة راجيين من المولى سبحانه وتعالى

أن يجازيه ويجعلها في ميزان حسناته.

إهداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى رمز الوفاء وجود العطاء

إلى منارة طريقي

ودواء عطشي إلى أطيب قلب "أمي الغالية" - جعلني الله سنداً لها -

إلى قدوتي في الحياة ومعلمي الأول، إلى الذي كان عوناً لي بعد الله "أبي الغالي"

- أطال الله في عمره -

إلى من حبهم يجري في عروقي أخوتي - حفظهم الله -، وصديقاتي أنار الله دربهم.

إلى أعز ما في الوجود جدي أعمار الحبيب - رحمه الله - وجدي أحمد وجداتي زهرة وحسينة

- حفظهم الله -

إلى من شاركني فرحتي وكان لي سنداً في شدتي ومرشداً لي في حياتي "خطيبي الغالي".

إلى أختي التي لم تلدها أمي إلى توأم روحي أم السعد "سعدية"

إلى أستاذي القدير "برحال عبد الوهاب"

إلى كل أحبتي الذين ساهموا في نجاحي وتحقيق طموحاتي

ولو بكلمة طيبة فتحت لي أبواب الأمل وحققت لي حلمي.

فضيلة

إهداء

إلى من حملتني صغيرة إلى ساكنة قلبي وأعلى من الروح، إلى دواء لكل وجعي وجروحي إلى من

وضع الرحمان لها الجنة تحت قدميها، إلى أعلى وأحن ما في الوجود " أمي وحببة قلبي "

إلى سندي في هذه الحياة ومن تعب من أجل راحتي، إلى أعلى من كل غالي " أبي الحبيب "

إلى جدي وجدتي الحبيبان على قلبي أطال الله في عمرهما

إلى الشموع التي تثير دربي إخواني وأخواتي رعاهم الله

إلى من كانت رفيقة دربي إلى أختي التي لم تلدها أمي " وسام " (فضيلة) التي لخصت لي عنوان

الوفاء في طريقي

إلى من جمعني به القدر ورسم على شفاهي بسمه أمل إلى الذي يدفعني إلى الحياة وشاركني

أحلامي وطموحاتي إلى من سأكمل معه مشوار الحياة إن شاء الله " خطيبي الغالي "

إلى كل أصدقائي وأحابي وكل من أحببتهم بصدق

إلى الأخوال والخالات الذين وهبوني رسالة الحنان

إلى " جدي " عمي وعمتي " صليحة " وعمتي " عائشة " رحمهم الله

إلى حبيبي قلبي " جدتي "

إلى أستاذي الفاضل " برحال عبد الوهاب "

أم السعد

ملخص:

هدفت الدراسة لاختبار أثر التسويق الداخلي بأبعاده (الحوافز والمكافآت، التدريب، الاتصال، التمكين وفرق العمل) في سلوك التشارك المعرفي لدى عينة قدرت بـ 40 مفردة من الموظفين الإداريين والأعوان التقنيين بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، استخدم الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة كما تم الاعتماد على برنامج Spss لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات بينت الدراسة وجود أثر للتسويق الداخلي ببعده الكلي في سلوك التشارك المعرفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما يوجد كذلك أثر لبعده التمكين في التشارك المعرفي، بينما لا يوجد أثر لكل من بعد الحوافز والمكافآت، بعد التدريب، بعد الاتصال وبعد فرق العمل في سلوك التشارك المعرفي لدى أفراد عينة الدراسة. توصي الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بممارسات التسويق الداخلي (الحوافز والمكافآت، التدريب، الاتصال، فرق العمل) قصد تعزيز سلوكيات التشارك المعرفي بين الموظفين بالكلية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الحوافز والمكافآت، التدريب، الاتصال، التمكين، فرق العمل، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

Abstract :

The study aimed to test the impact of internal marketing with its dimensions (incentives and rewards, training, communication, empowerment and work teams) on the behavior of knowledge sharing among a sample of 40 administrative and technical staff members at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, the questionnaire was used as a tool for collecting study data, and the Spss program was used to analyze study data and test hypotheses.

The study showed that there is an effect of internal marketing in its total dimension on the behavior of knowledge sharing among the study sample members, and there is also an effect of the dimension of empowerment in knowledge sharing, while there is no effect of incentives and rewards, after training, after communication and after work teams on the behavior of knowledge sharing among the study sample members.

The study recommends the need to pay more attention to internal marketing practices (incentives and rewards, training, communication, work teams) in order to enhance knowledge-sharing behavior among college employees.

Key Words: internal marketing, incentives and rewards, training, communication, empowerment, work teams the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
ب-ح	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة
8	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الداخلي
17	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية للتشارك المعرفي
19	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
19	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي
21	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي
24	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي والتشارك المعرفي
30	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
32	تمهيد
33	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
33	المطلب الأول: طريقة متغيرات الدراسة
35	المطلب الثاني: أداة الدراسة
37	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
38	المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة
42	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
42	المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة
45	المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

قائمة المحتويات

55	المطلب الثالث: اختبار نموذج الدراسة
56	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
62	خلاصة
64	الخاتمة
68	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	الإحصائيات المتعلقة بتوزيع الاستبيان	01
36	مصادر قياس المتغيرات المعتمدة في الاستبيان	02
36	مقياس "ليكارتر LIKERT " الخماسي	03
37	إجابات الأسئلة ودلالاتها وفق مقياس لكرت الخماسي	04
39	اختبار الصدق البنائي لمحور التسويق الداخلي	05
40	اختبار الصدق البنائي لمحور التشارك المعرفي	06
41	حساب معامل ألفا كرونباخ	07
42	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	08
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	09
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	10
44	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	11
45	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الحوافز والمكافآت	12
46	نتائج إجابات أفراد العينة نحو بعد التدريب	13
48	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الاتصال الداخلي	14
49	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد التمكين	15
50	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد فرق العمل	16
52	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور التسويق الداخلي	17
53	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور التشارك المعرفي	18
55	اختبار التوزيع الطبيعي	19
56	معامل تضخم التباين والتباين المسموح	20
57	مجالات قياس قوة الارتباط وحجم التأثير	21
58	نتائج تحليل التباين للانحدار Analysis of variances	22
59	نتائج تحليل الانحدار المتعدد	23

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ح	نموذج الدراسة	01
42	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	02
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	04
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	05
44	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	06

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الكلية محل الدراسة
02	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للإستبانة
03	استبانة الدراسة بعد التحكيم
04	نتائج الصدق البنائي للاستبانة
05	نتائج معامل الثبات "ألفا كرونباخ Alpha Cronbach
06	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية
07	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة
08	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
09	نتائج اختبار استقلالية متغيرات الدراسة
10	نتائج اختبار فرضيات الدراسة

مقدمة

يعد التسويق الداخلي من المصطلحات والمفاهيم الحديثة التي ترتبط بالأفراد مباشرة، واعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم التي تعنى بتقديم بيئة ملائمة للعمل، حيث تساعد الموظفين أو العاملين في المنشأة على تحقيق عمل تسويقي أفضل فنجاح وتطوير التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح التسويق الداخلي.

والتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة، وليس من المستغرب أن يكون للتسويق الداخلي دور في تحسين مهارات الموظفين أو العاملين المتعلقة بوظائفهم على وجه التحديد، كما أن النشاطات الإدارية في التسويق يمكن لها أن تساهم في زيادة الرضا الوظيفي ودوافع العمل لدى الموظفين.

وعليه فإن نجاح أي مؤسسة تعليمية مرهونا بتشجيع أفرادها على ضرورة التشارك المعرفي لرفع مستوى معرفة الآخرين، ومن ناحية أخرى فهناك عوامل مختلفة تعد ذات أهمية كبيرة في خلق وتطبيق عمليات إدارة المعرفة، والتسويق الداخلي واحد من أهم هذه العوامل لأنه يعتبر وسيلة في تحسين كفاءات الأفراد وقدراتهم. ونظرا لأهمية التسويق الداخلي في خلق التشارك المعرفي لدى الأفراد جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور التسويق الداخلي في تعزيز سلوك التشارك المعرفي.

أولاً: إشكالية الدراسة

على ضوء ما سبق، ونظرا لأهمية موضوع التسويق الداخلي والتشارك المعرفي بالنسبة للفرد والمنظمة، جاءت هذه الدراسة بهدف الكشف عن دور التسويق الداخلي في تعزيز سلوك التشارك المعرفي من خلال إجراء دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وعلى هذا الأساس قمنا بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على مستوى ولاية جيجل؟

وللإجابة على هذه الإشكالية سننطلق للأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى ممارسات التسويق الداخلي في الكلية محل الدراسة؟

- ما مستوى التشارك المعرفي في الكلية محل الدراسة؟

- هل توجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي لدى

لدى الموظفين الإداريين واعوان مصالح بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير محل الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية ومختلف الأسئلة الفرعية قسمنا فرضيات الدراسة إلى فرضيتين رئيسيتين والفرضية الرئيسية مقسمة بدورها إلى فرضيات فرعية، ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لبعد الحوافز والمكافآت والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لبعد التدريب والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لبعد الاتصال الداخلي والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لبعد التمكين والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لبعد فرق العمل والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.

ثانيا: أهداف الدراسة

تتجلى أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- تقديم إطار مفاهيمي لكل من التسويق الداخلي والتشارك المعرفي قصد تعميق الفهم لهذين المتغيرين؛
- الوقوف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بالكلية محل الدراسة؛
- معرفة مستوى التشارك المعرفي بالكلية محل الدراسة؛
- اختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين الإداريين وأعوان المصالح بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير محل الدراسة؛
- تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للكلية محل الدراسة، مما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب الاهتمام بها في أنشطة التسويق الداخلي المختلفة، وإعطائها الأولوية.

ثالثا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة من أهمية المعرفة ومشاركتها وتطبيقها في المؤسسات المعاصرة باعتبارها أصبحت أهم مورد وسلاح تنافسي هام في ظل بيئة ديناميكية، فإدارة المعرفة هي نهج إداري مبني على فكرة مفادها أن الأفراد في المنظمات لديهم المعرفة التي يجب أن تنتقل إلى مستوى المجموعات والمنظمات ككل حتى يمكن استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

تعددت أسباب اختيارنا لهذا الموضوع دون غيره من المواضيع العلمية الأخرى بين أسباب ذاتية وأخرى موضوعية يمكن إيجازها فيما يلي:

- الميول الشخصي لدراسة المواضيع ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية، وتوافق الموضوع مع التخصص المدروس؛
- قلة الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي على مستوى تخصصنا مما يجعل دراستنا هذه كأحد المراجع التي تدعم بها مكتبة كليتنا؛
- الرغبة في التعمق أكثر في دراسة هذا الموضوع؛
- تعد دراسة التسويق الداخلي من الدراسات الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية وعليه فهي تحتاج إلى المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على أبعادها وآثارها على جميع الأطراف ذات العلاقة.

خامسا: حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في السداسي الثاني من العام الدراسي 2020 - 2021.
- الحدود المكانية: وقع الاختيار على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على مستوى ولاية جيجل.

سادسا: المنهج المتبع

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية سيتم الاعتماد على منهج يستند في جوهره على الوصف في الجانب النظري لأنه كفيل بفهم وإدراك الموضوع محل الدراسة، كما سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال قيامنا بدراسة تطبيقية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لولاية جيجل.

ثامنا: هيكل الدراسة

للإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية ولتأكيد أو نفي الفرضيات التي ثبتت عليها الدراسة، والوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها تم الاعتماد على طريقة IMRAD وهي طريقة تعطي اهتماما ونسبة أكبر لمساهمة الباحث بالاعتماد على خطوات علمية صحيحة وممنهجة وليس الاهتمام بالتوازن الشكلي للبحث على حساب سلامة التحليل العلمي، وعليه تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي. تناولنا في الفصل الأول الخلفية النظرية للموضوع حيث تم تقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول تناولنا فيه الإطار النظري للدراسة وقد تضمن بعض المفاهيم الأساسية حول التسويق الداخلي والتشارك المعرفي، أما المبحث الثاني فكان حول الأدبيات التطبيقية للدراسة التي لها علاقة بموضوع دور التسويق الداخلي في تعزيز سلوك التشارك المعرفي.

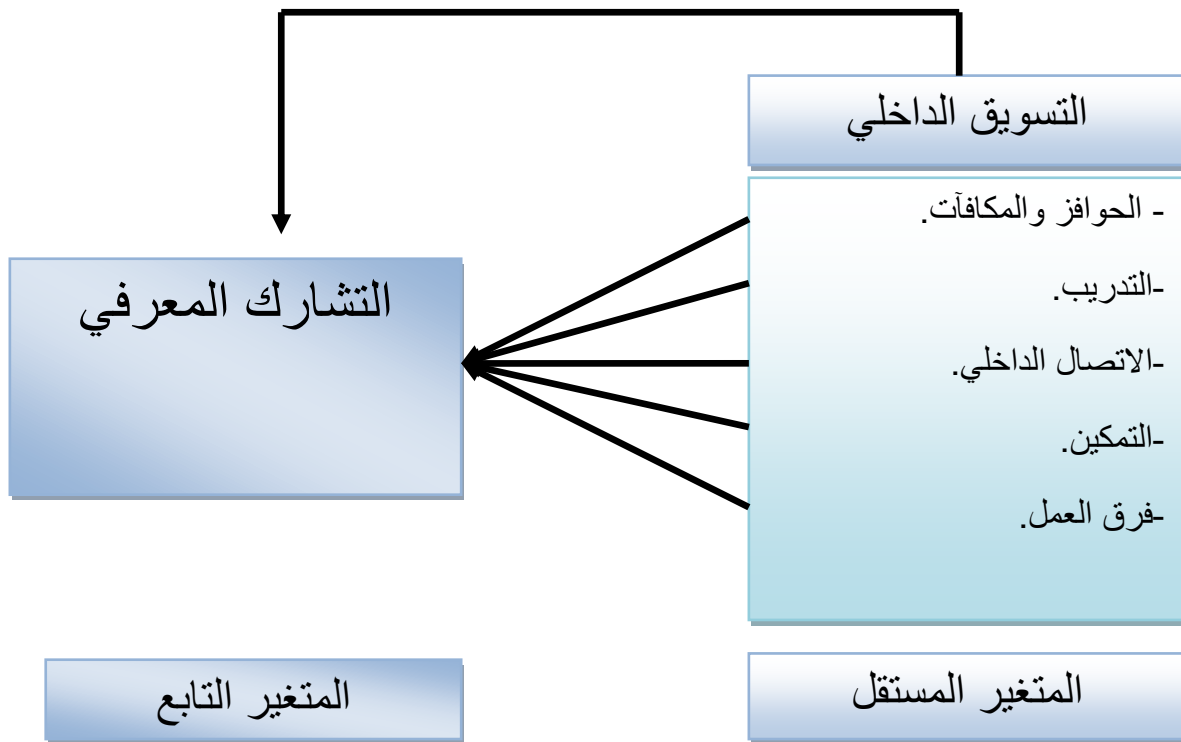
أما الفصل الثاني فقد تضمن الدراسة الميدانية حيث قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول استعراض طريقة وأدوات الدراسة وقد تضمن متغيرات الدراسة، أداة الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية، واختبار أداة الدراسة، أما المبحث الثاني فكان عن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وتطرقنا فيها لتحليل خصائص عينة الدراسة، تحليل عبارات محاور الدراسة، اختبار نموذج الدراسة، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

تاسعا: صعوبات الدراسة

- قلة المراجع التي تناولت موضوع التسويق الداخلي في مكتبات الجامعة؛
- ضيق الوقت لإنجاز هذه الدراسة؛
- طول فترة استرجاع الاستبانات من طرف الموظفين؛
- صعوبة الحصول على الموافقة من أجل إجراء الدراسة.

عاشرا: نموذج الدراسة

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

تمهيد:

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بصفة رسمية مع نهاية السبعينات ليشكل أحد الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة والنوعية في المؤسسات الخدمية وأهم قاعدة يقوم عليها هذا المفهوم هي اعتبار الموظفين كسوق داخلي، وزبائن داخليين والوظائف كمنتجات داخلية، وتطبيق مختلف التقنيات والأساليب التسويقية على هذا السوق من بحوث تسويق داخلي وتجزئة السوق وتطوير المزيج التسويقي الداخلي، وغيرها من أنشطة التسويق المعروفة وإن طبيعة العلاقة التي تربط منظمة الخدمات بزبائننا هي عبارة عن تقديم وعود من خلال برنامج التسويق الخارجي لأنها تسعى إلى تحقيق رضاهم وتلبية حاجاتهم، ومن هنا فإن التسويق الداخلي يعد متطلب أساسيا لتسويق الخارجي الناجح .

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى التسويق الداخلي من خلال المبحث الأول، الذي سنتناول فيه ماهية التسويق الداخلي من حيث مفهومه، أهدافه، أبعاده.

أما في المبحث الثاني سنتطرق بشكل من الشرح والتفصيل إلى التشارك في المعرفة من خلال المفهوم، أهمية، الأبعاد. أما المبحث الثالث فلقد سلطنا الضوء على العلاقة بين التسويق الداخلي والتشارك في المعرفة.

المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي والتشارك المعرفي

سننتظر في هذا المبحث إلى عرض مفاهيم أساسية حول متغيرات الدراسة، مع التركيز على الأبعاد الخاصة بالمتغيرين التي يمكن من خلالها قياسهما،

المطلب الأول: التسويق الداخلي

1- نشأة وتطور التسويق الداخلي

لقد ظهر مفهوم التسويق الداخلي في بداية الخمسينيات بواسطة الجودة اليابانية وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون علة أنها منتجات داخلية. وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤدونها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وكذلك إشباع العميل الخارجي، وبالرغم من زيادة الاهتمام في الفكر التسويقي بمفهوم العميل الداخلي، إلا أن مفهوم التسويق الداخلي لم يلق نفس الاهتمام، فمفهوم التسويق الداخلي مؤداه أن كل وحدة تنظيمية أو جامعة داخل المنظمة تسوق قدرتها وإمكاناتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة. فالتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة، وإذا كانت أهداف المنظمة تتبع من التسويق الخارجي، فإن وظائف الأفراد تساهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي أو الميزة التنافسية. وظهر مفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية، وكان التطبيق الأساسي له في كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وحل مشاكل تسويق الخدمات مثل البنوك والمستشفيات وخدمات النقل العام وهكذا.¹

2- مفهوم التسويق الداخلي

لقد تعددت واختلفت التفسيرات والتعارف الخاصة بالتسويق الداخلي، مما أدى إلى تطوره وساهمة في تنوع الأنشطة التي تم وضعها جميعا تحت هذا المفهوم، وبناء على هذا سنعرض بعض التعاريف الأكثر شيوعا لتسويق الداخلي.

¹ أياذ فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان ، 2016، ص ص 11، 12.

- يعرفه (أياد فتحي العلول): بأنه "التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي-العاملين- والسوق الخارجي من خلال برامج معدة وخطط لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العاملين والعملاء"¹، ويركز الكاتب في هذا التعريف على برامج وخطط لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- كما عرفه (حميد الطائي): على أنه "استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمة لتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة من زبائنهم وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى المنظمة لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية"²، ويركز الكاتب في هذا التعريف على تحقيق رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية.
- ويعرفه بيري(Berry): التسويق الداخلي على أنه "النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين والنظر إلى الوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات العملاء الداخلية مع الاهتمام بأهداف المؤسسة"³، ويركز في هذا التعريف على إشباع حاجات العملاء الداخلية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. من خلال التعارف السابقة يمكن القول أن التسويق الداخلي مجموعة الأنشطة الفعالة التي تهدف إلى رفع كفاءة وأداء الموظفين لغرس رسالة المؤسسة في أدايم قصد بناء علاقات جيدة وطويلة الأمد مع عملاء خارجين.

3- أهمية التسويق الداخلي:

- إن أهمية التسويق الداخلي تنبع من أهمية الموارد البشرية ومدى كفاءة في خدمة العميل الخارجي وإيجازا يمكن ذكر أهمية التسويق الداخلي فيما يلي:⁴
- يشجع العاملين على أداء أعمالهم بأفضل طريقة؛
 - يمكن العاملين ويمنحهم المسؤولية فوفقا لمفهوم التسويق الداخلي يعتبر كل قسم من الأقسام يؤهل العاملين إلى تقديم خدمة ممتازة للعملاء؛
 - يخلق التنسيق الجيد والتعاون بين إدارات المؤسسة؛

¹ المرجع السابق، ص 13.

² حميد الطائي وآخرون، إدارة الجدارات والمواهب، الطبعة الثانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص ص 197،198.

³ معراج هوارى وآخرون، العلامة التجارية -الماهية والأهمية-، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 174.

⁴ المرجع السابق، ص 177.

➤ يساعد على الاحتفاظ بالعاملين من خلال الاهتمام بكل فرد داخل المؤسسة وتلبية حاجاته ورغباته لمؤسسة مسئولاً عن جودة مخرجا.

4- مكونات التسويق الداخلي

قدم (Davis) مجموعة مكونات التسويق الداخلي والتمثلة في:¹

4-1- **الموظفون:** إذ أن التسويق الداخلي يهتم بجانب الموظفين من حيث توظيفهم، التدريب، التحفيز، الاتصال والمكافآت وهذا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم، ولهذا ينظر للموظفين على أنهم زبائن داخليين ويتطلب ذلك استخدام تقنيات تسويقية لبيع المنتج (الوظيفة) داخل المنظمة؛

4-2- **المنظمة:** فالتسويق الداخلي يسمح للمنظمة من بناء هوية والتي تسمح لها بالتركيز والاهتمام بالزبون، من خلال تطوير علاقات وذلك عن طريق تغيير المواقف والإجراءات، والهدف النهائي للمنظمة هو زيادة الحصة السوقية وتحسين الأداء في المدى الطويل؛

4-3- **رضا الزبون الخارجي:** القدرة على تحسين الأداء يتطلب رضا الزبون الخارجي، وهذه تعد مخرجات التسويق الداخلي حيث أن التطبيق الفعال للتسويق الداخلي يؤدي إلى رضا الموظفين، والذي يتحول بدوره إلى رضا للزبائن، وذلك أثناء التفاعل الذي يحدث بينهما عند تقديم الخدمات؛

4-4- **الوحدات الوظيفية:** فالوحدات الوظيفية هي أكبر سبب في وجود التسويق الداخلي في المنظمة، وذلك لما لها من قدرة على إلغاء الحواجز بين الأقسام والسماح باتصال أفضل.

5- خصائص التسويق الداخلي

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أبرزها:²

5-1- **التسويق الداخلي عملية إجتماعية:** فهو يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل : الأمن والانتماء، والصدقة، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

5-2- **التسويق الداخلي كعملية إدارية:** تعمل عملية كاملا للوظائف المختلفة داخل المؤسسة من خلال: ➤ التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة، تؤدي إلى إشباع حاجات الزبائن الخارجيين؛

¹Buber r ,model building on internal markiting :an exploratory study by gabe, anzmac (2000), p11.

² محمد الأخضر محجوبي، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصدقية في المؤسسة الخدمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر، تلمسان، 2010، ص 19.

➤ التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

6- أبعاد التسويق الداخلي:

إن أبعاد التسويق الداخلي يتم النظر إليها من وجهات نظر مختلفة مما جعلها متعددة، في دراستنا هذه سنتطرق إلى أهم تلك الأبعاد والمتمثلة في:

6-1- التدريب:

تتعدد المفاهيم المستخدمة لتعبير عن التدريب كعملية:

- فهناك من يعرفه على أنه "محاولة لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين عن طريقة زيادة قدراتهم على الإنجاز"¹.
- كما يعرفه البعض الآخر من الباحثين على أنه "تزويد المهارات البشرية في المنظمة بخبرات ومعارف معينة وتحسين وتطوير تنمية مهاراتهم وقدراتهم، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفعالية وبالتالي رفع مستوى الإنتاج وتحقيق أهداف كل من الموظف والمؤسسة".

6-1-1- أهمية التدريب:

نبرز أهمية التدريب فيما يلي:²

- يكسب الفرد ثقة بنفسه وقدرة على العمل ويرفع الروح المعنوية لديه؛
- يكسب المتدرب مهارات ومعارف ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يرفع إنتاجيتهم؛
- يكسب الفرد مهارة جديدة تؤهله إلى الارتقاء؛
- تنمية المرونة لدى الفرد وقدرته على التكيف مع ظروف العمل؛
- التدريب جهد منظم ومخطط له يعمل على تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للفرد والجماعة؛
- يسهل عملية الإشراف وكذا يقلل من مخاطر العمل؛
- يفيد التدريب في تنميط العادات والقيم التي يمكن أن تشكل الأبعاد الأساسية لثقافة المنظمة عن طريق التنميط يمكن تحقيق أمة بين الفرد ومجموعته والفرد والمنظمة التي يعمل فيها³.

¹ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار النشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 137.

² نفس المرجع السابق، ص 138.

³ رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 118.

6-1-2- أهداف التدريب:

تمثلت أهداف التدريب فيما يلي:¹

- زيادة كفاءة المتدرب الإنتاجية بعد إنهائه البرنامج التدريبي الذي انخرط فيه أو خضع له.
- التدريب يعنى بالتبديل السلوكي أو الحركي أو النمطي لأداء المتدرب النوعي من خلال تطبيقه للدروس التدريبية أو التعليمية التي تعلمها من البرنامج.

6-2- التمكين:

يعد العمل باستراتيجية التمكين من الضروريات التي لا يمكن للمؤسسات في وقتنا الحالي أن تستغني عنها وفي فلسفة إدارية وخيار استراتيجي في إدارة أنشطتها من أجل البقاء والنمو

- حيث يعرف التمكين على أنه " استراتيجية جيدة لجعل المدراء يقدمون أفضل أداء لديهم لما يتمتعون به من قدرات ومهارات عالية ورضا عال تجاه منظماتهم ووظائفهم، وذلك من خلال تمكينهم ، أي السماح لهم بحرية العمل والتصرف والتفكير باستقلالية تحت مظلة اللامركزية الإدارية، كما أنه لبدا للمدير أن يكون متمكنا من أدائه للكثير من المهارات والقدرات الإدارية اللازمة لإدارة المنظمات المعاصرة بكفاءة وفاعلية"².

- وهناك من يعرفه على أنه "عبارة عن توفير القدرة والقابلية على أداء الأعمال وتحمل المسؤولية وهو ما يتطلب إقصاء كافة القيود غير الضرورية أمام العاملين لإنجاز أعمالهم، خاصة وأنهم يمتلكون رؤية واضحة عن طبيعة العمل المراد إنجازه بشكل أكثر دقة عن الآخرين، وتحقيق رقابة مجموعة العمل، فالتمكين سبب رئيسي لتحقيق أهداف المنظمة"³.

6-2-1- أهمية التمكين :

تبرز أهمية التمكين فيما يلي:⁴

¹ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، إدارة النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص 259.

² سميرة محمد مبارك أنهدي، التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية -مديرات مدارس منظمة خميس مشيط-، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، المجلد 3، العدد 1، 2017، ص 37.

³ محمد الطاهر دربوش التمكين كاستراتيجية لتنمية الرأس المال الفكري بالمنظمات، مجلة الإنسانية للعلوم، العدد 44، المجلد 1، 2015، ص 92.

⁴ عطية حسين أفندي، تمكين العاملين - مدخل للتحسين والتطوير المستمر-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص ص 20، 21.

- التمكين ليس بالخيار الواهي، فالمديرون ورؤساء الأعمال الذين مهدوا الطريق لتمكين الموظفين إنما فعلوا ذلك لأنهم أدركوا أن هناك أهداف مؤسسية لا يمكن تحقيقها دون اشتراك العاملين فيها، فالمنظمة تحتاج إلى معلوماتهم وخبراتهم ومهاراتهم، وكذلك إلى جهودهم المشتركة من أجل تحقيق الأهداف؛
- ينظر إلى التمكين بشكل عام باعتباره جزء من خطة كلية لإحراز تقدم منظم في مجالات الفاعلية الإنتاجية وإدارة الجودة وخدمت العميل واستمرارية التطوير؛
- المنظمة التمكينية تحتاج إلى أهداف واضحة وإدارة حاسمة، ونقطة الانطلاق في ذلك عندما يبدأ المديرون والرؤساء في إعطاء وقت لوضع أهداف مؤسسية، ويحتاجون إلى التفكير كليا في مساهمة التمكين في إحراز هذه الأهداف ويفكرون في إخضاع أنفسهم لبرنامج التغيير، ويتضمن ذلك القيم الفردية التي تعني إعطاء اهتمام أكبر لقيم التمكين وقضاء وقت أكبر في العمل مع الآخرين لخلق وتطوير مسالك جديدة.

6-2-2- أبعاد التمكين:

تعددت أبعاد التمكين وتنوعت وذلك باختلاف آراء الباحثين والكتاب، وستبرز أهم هذه الأبعاد فيما يلي:¹

- **تفويض السلطة:** يعني تخويل جزء من الصلاحيات إلى الآخرين لتسهيل عملية التنفيذ والوصول على أهداف المنظمة؛
- **فريق العمل:** فرق العمل هي عبارة عن جماعة من الأفراد كل منهم لديه خبرة ومهارة معينة، ولديهم مهمة مشتركة لا بد من إنجازها؛
- **التدريب:** أنه النشاط المنظم والمبني على أسس علمية والخاص باكتساب أو زيادة وتطوير المهارات والمعارف لدى الأفراد العاملين؛
- **التحفيز:** للتحفيز دور فاعل في تعزيز العلاقات في ما بين التنظيم والعاملين فيه، فهي التي تحفز القوى الدافعة بغية تحقيق أهداف التنظيم؛
- **الاتصال الفعال:** يعتبر الإيصال الفعال أحد العوامل الضرورية لبرنامج تمكين العاملين، ويدل على توفر عنصر حرية الوصول إلى المعلومات الحساسة.

¹ زكية قرامطية وآخرون، أثر التمكين الإداري على تنمية الكفاءات البشرية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية جامعة المسيلة، العدد 1، المجلد 13، 2020، ص 1.

6-3- الاتصالات الداخلية:

- الاتصال الداخلي في حقيقته يعبر عن خلق جو من الود والاحترام لجميع القوى العاملة داخل المؤسسة.
- الاتصال الداخلي هو "أساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء في المؤسسة لإنجاز أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل".¹

6-3-1- أهداف الاتصالات الداخلية:

هناك عدة أهداف لاتصالات الداخلية وهي:²

- مساعدة العاملين في التعرف على الأهداف والغايات المطلوبة من التنظيم، وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق تلك الأهداف؛
 - تحقيق التنسيق والتعاون بين مختلف أطراف المنظمة وتوحيد الجهود من أجل تحقيق مصلحة المنظمة؛
 - المساعدة في عملية اتخاذ القرار، وذلك من خلال توفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب لمتخذ القرار؛
 - مساعدة المدراء على التعرف على التعرف على كفاءة وفعالية العمل ومستوى الإنجاز لدى الأفراد العاملين والمعوقات التي يواجهونها أثناء القيام بعملهم.
- ومن خلال استعراض هذه الأهداف نلاحظ أنه بغياب الاتصال الفعال يصبح نجاح المنظمة أمراً مستحيل تحقيقه. فالمنظمة الناجحة تمتلك بالأساس شبكة اتصال ناجحة.

6-4- التحفيز :

- يعد نظام التحفيز من أهم وظائف الموارد البشرية، التي تتعلق بالاحتفاظ بالموظفين المؤهلين وتشجيعهم وتحفيزهم بهدف رفع الروح المعنوية لديهم للوصول إلى أداء متميز يحقق أهداف المؤسسة.
- يعرفه (حسن إبراهيم بلوط): على أنه "السمة البارزة لأي جهاز تعويضات يسعى إلى جذب والحفاظ على الموارد البشرية، فالتعويضات تهدف إلى خلق الدافعية لدى الأفراد، وتحثهم على زيادة الإنتاج، والتعويضات ذات الحوافز العالية غالباً ما تستخدم لجذب الأفراد الأكفاء واستمالة سلوكهم الإيجابي

¹ قمشوش إيمان، مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص96.

² نفس المرجع السابق، ص97.

وتوظيفهم في خدمة أهداف المؤسسة، وقد تستعمل كوسيلة فاعلة للحفاظ على إخلاص وولاء الأفراد الدائمين لتلك المؤسسة المستقطبة¹.

- يعرفه (عادل حر حوش عادل، مؤيد سعيد السالم): على أن الحوافز "تركز على مكافأة العاملين على تميزهم في الأداء، وأن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي، والحوافز وفقا لهذا المعنى، وسيلة تستطيع الإدارة بواسطتها حث العاملين على أداء واجباتهم بصورة غير اعتيادية"². إذ يوجد نوعان من الحوافز وتتمثل في الحوافز المادية والحوافز المعنوية كما يلي:³
- **الحوافز المادية:** هي الأجور والعلاوات والزيادات في المقابلة الزيادة في نفقات المعيشة، والمكافآت والمشاركة في الأرباح، والتأمين الصحي، والتعويضات، والمزايا العينية ذات القيمة المادية؛
- **الحوافز المعنوية:** هي الترقية وإحرام وتقدير جهود العاملين، وإثراء العمل، وتحسين ظروف العمل.

6-4-1- أهداف الحوافز:

إن عملية التحفيز في أي منظمة لها أهداف عديدة ومن بين تلك الأهداف ما يلي:⁴

- انخفاض معدل دوران العمل بين المنظمات؛
- يهدف التحفيز إلى انخفاض نسبة تغيب العمال في المنظمة وتأخره عن العمل؛
- يكسب العاملين سلوكا إيجابيا أفضل؛
- تحقيق الأهداف التي خطط لها العامل أو رئيسه أو الدائرة ككل؛
- الطاقة والجودة في الإنتاج أي مقارنة مخرجات العمل اليومي إلى مدخلاتها قدر الإمكان.

6-5- فرق العمل:

- يعرف (محمد سعيد أنور السلطان): فرق العمل بأنه "جماعة يملك أعضاؤها مهارات مكملة لبعضها البعض ويلتزمون بغاية مشتركة أو بعدد من أهداف الأداء التي يعتبرون أنفسهم مسؤولة جماعية عن

¹ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية - من منظور استراتيجي-، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، 2002، ص 302، 303.

² عادل حرحوش. مؤيد سعيد السالم، الموارد البشرية - مدخل استراتيجي -، الطبعة الثانية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002، ص 190.

³ محمد بن سعد أبو حميد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، العدد 21، المجلد 2، 2020، ص 635.

⁴ يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي متكامل-، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 415.

تحقيقها. وحتى هذه النقطة قد تكون غير مدركة تماما لاختلافات بين الفريق من ناحية الجماعة ومن ناحية أخرى".¹

- يعرف فرق العمل على أنه " عبارة عن عدد محدد من الأفراد نسيباً يتم التفاعل والاتصال بينهم ولديهم أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها من خلال وظائف مختلفة، ويتم التعاون والتفاعل فيما بينهم، في ظل أسس ومعايير تضبط سلوك الفريق".²

6-5-1- أهمية فرق العمل:

نبرز أهمية فرق العمل في بعض النقاط كالتالي:³

- توليد تحسينات موقفيه وسلوكية كبيرة .
- زيادة الإنتاجية.
- تقليل معدل دوران العمل وعدم وجود المرونة في جعل قوة العمل أكثر فاعلية.
- امتلاك كل فرد عامل في الفريق الأدوار والمسؤوليات الشخصية لإنجاز العمل يعد أمر مهم نحو تحقيق هدف الفريق.

6-5-2- فعالية فرق العمل :

تكشف مراجعة البحوث التي تمحورت حول آلية رفع فعالية فرق العمل عن بعض النتائج العامة التي يجب الوعي الكامل بهاو لكل من يرغب في وضع إطار مبين لكيفية تطوير فرق العمل الدولية وكيفية تحسين مستويات أدائها تتمثل هذه النتائج فيما يلي.⁴

- بالنسبة للمنظمات التي تعمل على المستوى الدولي تفرض حاجاتها وظروفها ضرورة جعل مجموعات من المديرين من جنسيات وثقافات مختلفة يعملون معا بشكل فعال، إما كفرق عمل دائمة أو كفرق مهام متخصصة في مشاريع محددة لها تأثير كبير على التنظيم؛
- تكشف الممارسات الواقعية عن صعوبات متنوعة عند محاولة العمل على جمع أفراد متنوعي الجنسيات والثقافات في فرق العمل الدولية، وحتى في حالة التمكن كن ذلك فإن مستوى أداء مثل هذه الفرق قد لا يكون بالقدر المستهدف في حالات كثيرة؛

¹ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 292.

² حمزة جغبو، المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني -عناصر اجتماعية- دراسة ميدانية بوحدة البستريين كوندور برج بوغريج، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 11، المجلد 3، 2019، ص 89.

³ يوسف حبيب الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة- في المنظمات الإنتاجية والخدمية-، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 211.

⁴ عبد الناصر محمد علي حمودة، إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص ص 196، 197.

➤ تكشف حاجة المنظمات الدولية عن ضرورة وضع أطر لتشكيل فرق عالية الأداء تأخذ في اعتبارها تباين الثقافات بين أعضائها وتعمل على رفع مستوى الاستفادة من التنوع الثقافي داخل هذه الفرق.

المطلب الثاني: التشارك المعرفي:

1- مفهوم التشارك المعرفي

تعتبر عملية التشارك في المعرفة "العملية الثانية من عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (التوليد، الخزن، تطبيق المعرفة). والأصل في إدارة المعرفة والمشاركة في المعرفة أي إشراك العاملين في إدارات وأقسام وسلاسل المنظمات في تقاسم المعرفة المتجددة التي على مزيد من التمييز والنجاح في أنشطتها لتحقيق المزيد من الأرباح مما ينعكس عليها بشكل ايجابي على الرضا الوظيفي للعاملين على تحسين دخولهم وأوضاعهم المعيشية، اقتصاديا، اجتماعيا، ونفسيا".¹

بالعودة لمفهوم التشارك المعرفي ، نجد أن الباحثون قدموا تعريفات متعددة و متنوعة للتشارك في المعرفة ومن أكثر الاختلافات بين الباحثين تعريف متنوعة لتشارك في المعرفة ومن أكثر الاختلافات بين الباحثين أن بعضهم اعتبر أن عملية التشارك في المعرفة تهدف إلى كسب خبرات ومعارف جديدة وبالتالي فهي عملية تحويل للمعرفة، بينما يرى آخرون أن تحويل المعرفة ليست إلا مرحلة من مراحل التشارك في المعرفة ، حيث أن التشارك في المعرفة يتضمن أيضا كسب معارف جديدة من خلال عملية التعلم وتطبيق هذه المعرفة من قبل مستلم هذه المعرفة.

- يقصد بالتشارك في المعرفة "تهيئة المعلومات حول المهام، ومعرفة كيفية مساعدة الآخرين، التعاون معهم لحل مشكلاتهم، تطبيق السياسات وتطوير أفكار جديدة".²
- ويعرف التشارك المعرفي "بأنه فعل متعمد يجعل المعرفة قابلة لإعادة الاستخدام من قبل أشخاص آخرين، من خلال نقل المعرفة حيث تحدث العملية فقط عندما يكون الفرد مهتم حقا بمساعدة الآخرين".³

¹ حسين على عبد الرسول، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل واكتساب المعرفة - دراسة تحليلية لآراء عينة من الكادر التدريبي في كلية الإدارة والاقتصاد - الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ص1، 2020.

² أظي جوهرة، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك -دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، 2014، ص 46.

³ بوطالب جهيد، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي لدى الموظفين- دراسة تطبيقية على عينة من أساندة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-، مجلة الاستراتيجية والتنمية جامعة جيجل، المجلد 10، العدد 2، الجزائر، 2018، ص 187.

2- أهمية التشارك المعرفي:

يتم فيما يلي عرض ماد كره الباحثون عن أهمية التشارك في المعرفة كالتالي:¹

➤ يعتبر التشارك المعرفي من أكثر العمليات أهمية عند الحديث عن إدارة المعرفة لأنها تسمح بخلق وتوليد معارف جديدة وبالتالي فهي المحرك الأساسي لخلق القيمة وعملية الإبداع في المؤسسة في هذا الصدد يؤكد (KORAT&GEBARD 2014) أن سلوك التشارك المعرفي يسهل من عملية الإبداع والابتكار وبالتالي تقديم قيمة مضاعفة للمنظمة وتحسين أدائها وهذا النوع من السلوك يؤدي إلى التخصيص الفعال للموارد عن طريق دمج المعلومات والمعرفة القائمة واستخلاص معرفة جديدة، كما أن التشارك في المعرفة يجعل كل أفراد المنظمة يشاركون في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ؛

➤ في حين يرى (PEDTER&AL1995) على أن نمو المؤسسة وتطور قدرتها التنافسية مرتبط بمدى قدرتها على تطوير أنظمة اكتساب ومشاركة المعرفة فيها التي تسهل من عملية تعلم جميع الموارد البشرية؛

➤ أما (STEWART 2001) فيلخص لنا هذه الأهمية بقوله أن التشارك المعرفي يبني رأسمال اجتماعي وثقة وروح معنوية وثقافة عالية وأيا كانت الأهداف التي تركز عليها المنظمة سواء كانت متعلقة بالسرعة، الابتكار، التكلفة المنخفضة، الجودة أو التركيز على العميل، فإن التشارك في المعرفة يساعد على تحقيقها.

3- أبعاد التشارك المعرفي

يشير (LIN2007) إلى وجود ثلاثة أبعاد رئيسية لتشارك المعرفي وهي:²

- 3-1- البعد الفردي INDIVIDUEUL DIMONTION: حيث يشير إلى مجموعة من الخصائص المرتبطة بالأفراد العاملين والتي من أبرزها الوعي، الثقة، الشخصية والرضي الوظيفي للفرد.
- 3-2- البعد المنظمي ORGNIZATIONAL DIMENTION: وهو يشير إلى مجموعة العوامل التنظيمية الخاصة بالمنظمة مثل الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المكافآت، سير العمل الذي يشير إلى سلسلة العمليات أو تكرار النشاط والذي يبه الفرد أو مجموعة من الأفراد داخل المنظمة كتنظيم وتوزيع الموارد وتقديم الخدمات...الخ.

¹علي دبي، عبد الوهاب برحال، دور التشارك المعرفي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية- دراسة تطبيقية بمحطة توليد الكهرباء بجبل- ، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد2، المجلد4، ص ص 119،120.

²بوطالب جعيد، أثر العدالة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي-دراسة عينة من الموظفين العاملين بالمكتبة المركزية، مجلة أثر العدالة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي جامعة جبل، 2020، ص 8.

3-3- البعد التكنولوجي TECHNOLOGICAL DIMENTION: وهو يعبر عن درجة استخدام المنظمة للوسائل التكنولوجية في ترميز المعرفة و تخزينها ثم إعادة نشرها لمختلف الأقسام والأفراد الذين يحتاجونها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الداخلي.

في هذا المطلب نستعرض بعض الدراسات السابقة في التسويق الداخلي بالعربية ثم الأجنبية.

1-الدراسات باللغة العربية.

1-1- دراسة (رائد ضيف الله الشوابكة 2010) بعنوان: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى¹.

هدفت الدراسة لتبين اثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، فرق العمل المعلومات التسويقية والدعم الإداري) كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين في أمانة عمان الكبرى وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة شملت 400 موظف تم استرجاع 391 استبانته ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- وجود أثر التسويق الداخلي بأبعاده على التزام العاملين بأمانة عمان الكبرى.

1-2- دراسة (بيداء ستار لفة، هالة فاضل حسين، 2017) بعنوان: تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي / بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية².

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة (رؤية الشركة، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، الدافعية، الاتصالات الداخلية) في أبعاد التفوق التسويقي المتمثلة (الاحتفاظ بالزبون ، جودة الخدمة، رضا الزبون، قيمة الزبون، الإبداع التسويقي)، استخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات من العينة المبحوثة والتي بلغت 64 فرد، ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

➤ كان مستوى استجابة أفراد العينة في الشركة المبحوثة لأبعاد التسويق الداخلي بدرجة متوسطة، بينما كان مستوى الاستجابة لأبعاد التفوق التسويقي بدرجة عالية.

➤ هناك تأثير معنوي لأبعاد التسويق الداخلي مجتمعة نحو مجمل أبعاد التفوق التسويقي.

¹ رائد ضيف الله الشوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، تموز، 2010.

² ببداء ستار لفة، هالة فاضل حسين، تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي / بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، العدد 38، مجلد 12، 2017.

1-3- دراسة (سلوى محمود محمود مطاحن، 2009) بعنوان: تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن¹.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أبعاد التسويق الداخلي في منظمات صناعة الأثاث في عمان من وجهة نظر العاملين فيها، وتشكلت عينة الدراسة من 14 منظمة يزيد عدد العاملين فيها عن 100 عامل، وتم توزيع 490 استبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- إن المنظمات تقوم بتطبيق بعض أبعاد التسويق الداخلي، حيث تقدم الإدارة الدعم الإداري للعاملين، وتطبق إجراءات توظيف مقبولة، وتقدم التدريب وفرص التطور الوظيفي اللازمة وتوفر نظام اتصالات وعلاقات عمل داخلية وتشجع العمل بروح الفريق ولا كنها لا تتوجه نحو مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ولا تطبق نظام رواتب وحوافز عادل.

2- الدراسات باللغة الأجنبية.

2-1- دراسة EMMANUEL .A. AMANGALA ANDY FRE WALI (2013) والتي كانت بعنوان:

استراتيجيات التسويق الداخلي وأداء الموظفين

INTERNAL MARKETING AND EMPLOYEE PERFORMANCE².

كان الهدف من هذه الدراسة تقييم تأثير إستراتيجية التسويق الداخلي على أداء الموظف، اعتمدت الدراسة نهج البحث الكمي باستخدام أداة الاستبيان لاستنباط البيانات من الموظفين المستهدفين، بعد ذلك تم اختيار (150) موظف بشكل منهجي من (10) شركات خدمات في قطاع الطيران الواقع في مطار بورت هاركوت الدولي في نيجيريا، تم استخدام (5) رجال اتصال من الداخل لتوزيع أداة الاستبيان. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

➤ للتسويق الداخلي تأثير كبير وإيجابي على أداء الموظف.

➤ أن التسويق الداخلي هو أداة قوية لتحقيق التزام الموظف بالعمل خاصة في قطاع الطيران في نيجيريا.

05: دراسة (Rana Aamir Abbas, Muhmmad Tayyebriaz, 2018) بعنوان: تأثير الأبعاد التسويقية

على الالتزام التنظيمي للموظفين: تحقيق بين البنوك الخاصة في فيصل آباد، باكستان (دراسة مختلف الأبعاد لتسويق الداخلي).

¹ سلوى محمود محمود مطاحن، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.

² Emmanuel.A.Amangala. Andy Fred Wali, Internal Marketing Strategy And Employee Performance, Nigeria, European Journal of Business and Management, Vol.5, No.312,013.

The Effect Of Internal Marketing Dimensions On Organizational Commitment Of Employees :An Investigation Among Private Banks In Faisalabad, Pakistan (A Study, Based On Different Ifferent Dimensions Of Internal Marketing)¹.

كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للموظفين في البنوك الخاصة في فيصل آباد، وشملت الدراسة المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد التسويق الداخلي: (دافع الموظف، فهم وتميز الموظفين، الرضا الوظيفي، التدريب، التفاهم والتفاضل والتكامل والتنسيق بين الوظائف) والمتغير التابع المتمثل بالالتزام التنظيمي، صممت استبانته تم توزيعها على عينة الدراسة، وشملت عينة الدراسة موظفين يعملون في رتب مختلفة والبالغ عددهم (109) موظفاً. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- أن الرضي الوظيفي والتفاهم والتفاضل والتنسيق والتكامل بين الوظائف هما العنصران الأكثر فعالية في بناء التسويق الداخلي مما يجعلهما مؤثرين رئيسيين في الالتزام التنظيمي.
 - يجب وضع السياسات التي من شأنها أن تركز على الرضا الوظيفي لأنها سوف تزيد الالتزام التنظيمي.
- المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالتشارك المعرفي.**

1- الدراسات بالعربية:

1- 1- دراسة (ثروت عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، 2015) بعنوان: واقع ممارسات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية².

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في بعض الجامعات العربية، تم تطبيقها على عينة مكونة من 144 من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة (الأزهر، وعين شمس، السلطان لقابوس والملك الخالد). وقد أسفر البحث إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن النسبة الإجمالية لممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات الأربع تقع في المدى المتوسط، وتؤكد الحاجة لتنمية التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

¹ MuhammedTayyebRiaz,Rana Amir Abbas,The Effect of Internal Marketing on OrganizationalCommitment of employees: An Investigation amongPrivate Banks in Faisalabad,Pakistan(Astudybased on diffrent dimensions of internal marketing),European Online Journal of Natural and Social Sciences ,Vol.7, No.1, 2018.

² ثروت عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، العدد 4، المجلد 16، 2015.

1-2- (دراسة هناء جاسم محمد العسكري، 2013) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس¹.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، اعتمدت هذه الدراسة على استمارة تضمنت الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده الثلاثة (الثقة، الصراع الفكري، التوجه الإبداعي والميل نحو المخاطرة) والتشارك المعرفي كمتغير معتمد، شملت عينة الدراسة 70 عضو هيئة تدريس في كلية الإدارة والاقتصاد وزعت عليهم استمارة الاستبانة وقد تم استرجاع 63.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- وجود علاقة وارتباط وأثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي.
- كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ايجابيات أفراد العينة فيما يتعلق بالتشارك المعرفي والتي تعود إلى العمر أو اللقب العلمي أو مدة العمل بالجامعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وتعود إلى الجنس.

1-3- (حاتم علي حمد الله الحمداني، 2018) بعنوان: أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة².

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر عوامل التشارك المعرفي الذي بدوره سيقود إلى استدامة القدرات الديناميكية، اختيرت عينة عشوائية مكونة من 57 تدريسا في كلية بغداد للعلوم الاقتصادية لتمثيل مجتمع البحث البالغ 80.

- توصل البحث إلى النتائج المتوقعة من التشارك كان لها الأثر الأكبر في تفعيل وتكوين سلوك التشارك المعرفي.
- أن القدرات الديناميكية لكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة تتأثر بالعوامل الفردية (النتائج المتوقع، الموقف) من التشارك المعرفي والعوامل الاجتماعية.

¹ هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة حالة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 6، المجلد 3، 2013.

² حاتم علي عبد الله الحمداني، أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة كلية بغداد للعلوم الجامعة، العدد 54، 2018.

1-4- دراسة (زكية جيجق، 2017) بعنوان: تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج¹.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي بأبعادها الأربعة (السلوك، الثقافة التنظيمية، فرق العمل، التكنولوجيا) على الكفاءات البشرية لفئة الأساتذة في الكلية محل الدراسة.

ومن خلال استعمال الاستبانة تم التوصل إلى النتائج الموالية:

- يتبين لنا أن كل بعد من أبعاد التشارك له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على كفاءات الفئة المدروسة.
- يؤكد الباحثان على ضرورة تبني الكلية لعملية التشارك المعرفي من أجل الارتقاء بها إلى أعلى المستويات.

2-الدراسات بالأجنبية:

1-2: دراسة (Antonio Lucas Soares, 2014) بعنوان: تقاسم المعرفة في المنظمات القائمة على المشاريع : التغلب على النسيان المعلوماتي.

Knowledge Sharing un Project – based Morganiez ations Overcoming the information al limbe².

تهدف هذه الدراسة إلى كيفية ربط مشاركة المعرفة بالتعلم التنظيمي والميزة التنافسية، تم الحصول على بيانات الاستبيان من 60 موظف، على أساس هذا الاستطلاع الداخلي تم إجراء خمس مقابلات متعمقة.

ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ أن التعلم مهم للمنظمات وأن العناصر الثلاثة: مشاركة المعرفة والتعلم التنظيمي والميزة التنافسية كلها مرتبطة وتعزز بعضها البعض.
- ✓ أن مشاركة المعرفة أو الخبرة وجها لوجه هي أكثر الوسائل قيمة وأكثرها دعما بشكل واضح.

¹ زكية جيجق، تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون، العدد 51، 2017.

Antonio Lucas Soares, **Knowledge Sharing un Project – based Morganiez ations Overcoming the information al limbe**, Human Resource Development Review, 2014.

2-2: دراسة (Kristin I.T. Skinnarland, and ahron, 2003) بعنوان: تبادل المعرفة (KS)، التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركة فنادق إسكندنافية.

Knowledge Sharing (KS), Organizationl Learning and Competitive Advantage in a Scandinavian Hotel Company¹ .

الهدف من هذه الدراسة هو كيفية ربط مشاركة المعرفة بالتعلم التنظيمي والميزة التنافسية كانت منهجيا عبارة عن دراسة حالة متعمقة في واحدة من أكبر الشركات الفندقية في الدول الإسكندنافية تم الحصول على بيانات الاستبيان من 60 موظف في مجال التعلم وتوجيه السوق والثقة في (KS) والمشاركة باستخدام أنظمة المعلومات.

- تشير نتائج البحث إلى أن التعلم مهم للمنظمات وأن العناصر الثلاثة: مشاركة المعرفة، والتعلم التنظيمي والقدرة التنافسية كلها مرتبطة وتعزز بعضها البعض.

- يشير هذا البحث أيضا أن مشاركة المعرفة أو الخبرة وجه لوجه هي أكثر الوسائل قيمة وأكثرها دعما بشكل واضح، الصورة عن المشاركة بالوسائل الإلكترونية أكثر حيرة وتحتاج إلى المزيد من البحث.

المبحث الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي.

1-الدراسات العربية:

1-1- دراسة (جوهرة أقطي، فريد بن عبيد، 2016) بعنوان: أثر تبني التسويق الداخلي في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة دراسة تطبيقية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بولاية بسكرة الجزائر².

هدفت هذه الدراسة إلى اختيار تبني التسويق الداخلي في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة بالتطبيق على موظفي مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بولاية بسكرة، وباستخدام الاستبيان تم توزيعه عينة ميسرة مكونة من 151 موظف في كامل المستويات التنظيمية، وفي التحليل تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة:

¹ Kristin I.T. Skinnarland, Knowledge Sharing (KS), Organizationl Learning and Competitive Advantage in a Scandinavian Hotel Company, 2013.

² جوهرة أقطي، فريد بن عبيد، أثر التسويق الداخلي في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة -دراسة تطبيقية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بولاية بسكرة الجزائر، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد2، المجلد3، 2017.

- المؤسسة محل الدراسة تتبنى فلسفة التسويق الداخلي بأبعاده (التوجه نحو المستهلك، تكامل الوظائف، تطوير الموظفين، والاتصال الداخلي).

- كل من التوجه نحو المستهلك، تطوير الموظفين، والاتصال الداخلي له أثر إيجابي مباشر في تبني إستراتيجية التوجه نحو النظام لإدارة المعرفة.

1-2- دراسة (سارة عمرو، محمد الصغير جيطلي، 2012) بعنوان: أثر التسويق الداخلي على إدارة المعرفة دراسة تحليلية لآراء موظفي بنك Badr لوكالة قالمة¹.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية التسويق الداخلي في إدارة المعرفة المتوفرة لدى المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من موظفي BADR للكشف عن مدى اهتمامه بمضمون موضوع الدراسة، كما تم توزيع 57 استمارة وتم استرجاع 55 استمارة، بالاعتماد على برنامج الـ SPSS لتحليل البيانات التي تم جمعها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- بنك BADR يهتم بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي لتغيير سلوكيات ومعتقدات الموظفين لديه.
- تشجيع الموظفين على العمل الجماعي، من خلال الاتصالات الرسمية وغير رسمية وتبادل الأفكار.

1-3- دراسة (قحموش إيمان، 2019) بعنوان: مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات-²

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على معرفة مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، ولتحقق من ذلك أجريت دراسة على مجموعة من المؤسسات باستخدام المقابلة والاستبيان مع كل من القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية المحلية، بنك الخليج الجزائري، والبنك الخارجي الجزائري.

¹ سارة عمرو، محمد الصغير جيطلي، أثر التسويق الداخلي على إدارة المعرفة دراسة تحليلية لآراء موظفي بنك Badr لوكالة قالمة، العدد 09، المجلد 02، بدون سنة النشر.

² قحموش إيمان، مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- الهدف الرئيسي من التسويق الداخلي هو معرفة حاجات الموظفين والعمل على إشباعها من خلال تطبيق أبعاد التسويق الداخلي، التي تدعم تطبيق استراتيجيات المؤسسة.
- كل من التدريب، التحفيز، التوجه نحو العملاء تساهم في تعزيز المعرفة.

1-4- دراسة (جودي أمينة، 2020) بعنوان: أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات المحورية مع الإشارة إلى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة¹.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات المحورية، وذلك من خلال تحديد الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي، الكفاءات المحورية تم بناء شبكة من العلاقات بين التشارك المعرفي وأبعاده (الثقافة التنظيمية، التدريب وفرق العمل) وتطوير الكفاءات المحورية، تم استخدام المقابلة المهيكلة على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

- إن التشارك المعرفي بين الأساتذة له أثر في تطوير الكفاءات المحورية من خلال إثراء معلوماتهم وصل مهاراتهم وما يمكنهم من تحديث رصيدهم المعرفي في مجال تخصصهم.
- 1-1- دراسة (عزيزي هدى، 2018) أثر فرق العمل على إدارة المعرفة².**

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر فرق العمل على إدارة المعرفة في الكلية محل الدراسة، ولتحقيق الأهداف تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات وقد وزعت على عينة حجمها 100 فردا.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرق العمل على إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، إنشاء المعرفة، خزن المعرفة، المشاركة في المعرفة، تطبيق المعرفة) في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

¹ جودي أمينة، أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات المحورية مع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة الجزائر، مجلة مراجعة المدخرات المصرفية والإدارة المالية، العدد 9، المجلد 2، 2020.

² عزيزي هدى، أثر فرق العمل على إدارة المعرفة، أطروحة ماجستير، تخصص العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بسكرة، بسكرة، 2018.

• الاهتمام بروح الفريق ونشر الوعي الفرقي بين العاملين عن طريق إقامة مؤتمرات عملية المشاركة ونقل المعارف بين الأفراد لتطوير معارفهم.

2-1- دراسة (أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018) بعنوان: أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي -دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة-¹

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة. وقد تم أخذ عينة من مجتمع الدراسة المتمثلة في جميع العاملين الإداريين، كما تم تصميم استبانته والتي تم توزيعها على 280 فرداً من العاملين.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

• وجود أثر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية)

2-الدراسات باللغة الأجنبية

2-1-دراسة (Sayed Mohsen Allameh, Pooy Entekhabi and Ardalan Samadi, 2020) بعنوان:

التسويق الداخلي وتميز الأعمال: هل الابتكار ومشاركة المعرفة حلقات مفقودة؟

Internal marketing and business excellence :are innovation and knowledge-sharing missing links²?

هدفت الدراسة إلى تطوير ودراسة إطار مفاهيمي مع دور مشاركة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم فعلى عكس الأبحاث السابقة التي ركزت بشكل أساسي على التسويق الداخلي والابتكار بشكل منفصل جاءت هذه الدراسة إلى فحص هذين الممارستين من خلال تبادل المعرفة لتحسين التميز في الأعمال التجارية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في طهران، باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية SEM التي تم استخدامها لفحص النموذج المصمم وفرضياته بناءً على المسح الموزع بين الممارسين في 450 مؤسسة

¹ أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي -دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة-المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، جامعة الملك عبد العزيز، العدد8، المجلد2، السعودية، 2018.

² Sayed Mohsen Allameh, **Internal marketing and business excellence: are innovation and knowledge-sharing missing links**, Int.J.Management, No 03. Vol. 13, 2020.

صغيرة ومتوسطة بطهران، تم تأكيد العلاقات الايجابية بين التسويق الداخلي والابتكار وتبادل المعرفة و التميز في الأعمال، ساعدت النتائج على فهم أفضل للكيفية التي يمكن أن تؤدي به آليات التسويق الداخلي و الابتكار و مشاركة المعرفة إلى زيادة التميز في الأعمال.

2-2- دراسة (2014, Taybeh Yousefi, Hadi Teimouri) بعنوان: أثر التسويق الداخلي على عمليات نظام إدارة المعرفة في شركة نصر أصفهان.

Effect of Internal Marketing on Processes of Knowledge Management System in Nasr-e-Esfahan Company¹

تبحث الدراسة الحالية في تأثير التسويق الداخلي على عمليات نظام إدارة المعرفة (خلق المعرفة، تنظيم المعرفة، تشكيلا لمعرفة تطبيق نقل المعرفة) في شركة نصر أصفهان. كان الاستبيان أداة لجمع البيانات حيث تم توزيع 250 استبانة على عمال الشركة، وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج Spss. كشفت النتائج أن تأثير التسويق الداخلي على كل عملية من عمليات نظام إدارة المعرفة كان إيجابياً وهاماً.

2-3- دراسة (Jen-Te Yang, 2015) بعنوان: تأثير التسويق الداخلي على مشاركة المعرفة والفعالية التنظيمية في صناعة الفنادق.

Effect of internal marketing on knowledge sharing and organisational effectiveness in the hotel industry²

كان الغرض من هذه الدراسة التجريبية هو فحص وتبرير المفهوم القائل بضرورة إدخال إدارة المعرفة في مجال التسويق الداخلي (IM). وللتحقيق في كيفية تأثير وسائل الاتصال على مشاركة المعرفة (KS) والفعالية التنظيمية (OE)، تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة والذي تم توزيعه على عينة من موظفي الفنادق المدارة عالمياً أو الحاصلة على امتياز في تايوان، باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، بينت النتائج أن وسائل الاتصال الخاصة بحملات الرسائل الفورية - المحادثة - أثرت بشكل كبير على التشارك المعرفي. كما يتيح ذلك لموظفي الخطوط الأمامية تقديم عروض خاصة بالشركة والمناسبة للعملاء الخارجيين في أول لقاء لهم مما يعزز من قوة تلك الشركات. علاوة على ذلك، فإنه يساهم في تعزيز كفاءات

¹ Taybeh Yousefi, Hadi Teimouri, **Effect of Internal Marketing on Processes of Knowledge Management System in Nasr-e-Esfahan Company**, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, No.04, Vol.03, 2014.

² Jen-Te Yang, **Effect of internal marketing on knowledge sharing and organisational effectiveness in the hotel industry**, Total Quality Management, No.01, Vol.26, 2015.

الموظفين ويعزز جودة خدمة العملاء أثناء مواجهة الخدمة، وبالتالي يمكن أن يوفر ميزة مستدامة في القدرة التنافسية للسوق والفعالية التنظيمية .

2-4- دراسة (Samad Rahimiaghdam, 2020) بعنوان: التسويق الداخلي وإنتاجية الموظفين مع دور الوسيط لمشاركة المعرفة في صناعة الفنادق

Internal Marketing and Employee Productivity with Mediating Role of Knowledge Sharing in Hotel Industry¹

هدفت الدراسة إلى تقديم حلول عملية لتحسين إنتاجية الموظف في صناعة الفنادق ف يشرق أذربيجان على أساس التسويق الداخلي ومشاركة المعرفة. تم جمع بيانات البحث بناءً على استبيان موزع على 232 مدير وموظف في الفنادق بشرق أذربيجان ، تم التحقق من صحتها من خلال رأي الخبراء وتحليلًا لعوامل المؤكدة وتم استكشاف موثوقيتها من خلال معامل ألفا كرونباخ، تم تحليل البيانات المجمعة عن طريق نمذجة المعادلة الهيكلية، أظهرت النتائج أن التسويق الداخلي أثر بشكل مباشر على إنتاجية الموظف بمعامل مسار 0.6 وبشكل غير مباشر من خلال دور التوسط في مشاركة المعرفة بمعامل مسار 0.21. كما وجد أن التسويق الداخلي يؤثر على مشاركة المعرفة، وجد أيضًا أن مشاركة المعرفة لها تأثير إيجابي على إنتاجية الموظف بمعامل مسار يبلغ 0.41، تؤكد النتائج كذلك على دور الوساطة الجزئي لمشاركة المعرفة وتوصي بأن يستخدم كبار مديري الفنادق التسويق الداخلي من أجل تحسين مشاركة المعرفة وتعزيز إنتاجية الموظفين.

¹ Samad Rahimiaghdam, **Internal Marketing and Employee Productivity with Mediating Role of Knowledge Sharing in Hotel Industry**, productivity Management, NO.54, Vol.14, 2020.

خلاصة

يؤدي تنفيذ التسويق الداخلي في المنظمات وخاصة المؤسسات الخدمية إلى تزويدهم بالكفاءات والقدرات التي ستؤدي إلى تحسين أدائهم إلى جانب الاستمتاع بالفرص البيئية لذلك، يمكن القول بأن التنفيذ الناجح للتسويق الداخلي يمكن أن يمهد الطريق للتنفيذ الناجح للعديد من العمليات التنظيمية مثل عمليات نظام إدارة المعرفة كما يمكن للمؤسسات تطوير وتنظيم وتبادل المعرفة من خلال التسويق الداخلي من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

بعدما تعرفنا على الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وكذا طبيعة العلاقة التي تربطها يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير على مستوى ولاية جيجل، وذلك بغرض الوقوف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بالكلية وأثره على سلوك التشارك المعرفي.

وعليه يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة التي سنستعرض فيه الطرق المستخدمة في الجانب الميداني ومصادر جمع المعلومات، مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى بناء أداة الدراسة واختبار صدقها وثباتها، ثم يتم تحليل إجابات مفردات اختبار فرضيات الدراسة ثم نختم بمناقشة نتائج الدراسة، وتقديم الاقتراحات التي يمكن الخروج بها من هذا البحث.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

سيتم في هذا المبحث توضيح طريقة ومتغيرات الدراسة، من خلال إبراز الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة، الأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها في تحليل البيانات المجمعة، وكذا اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: طريقة متغيرات الدراسة الميدانية.

تشير الطرق المستخدمة في البحث العلمي إلى المنهج المتبع من قبل الباحث لدراسة ظاهرة معينة، في دراستنا هذه استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي انطلاقاً من موضوع دراستنا المتعلق بدراسة واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثره على سلوك التشارك المعرفي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وفقاً لذلك فإن دراستنا هذه هي ذات طابع وصفي من خلال ما تناولناه في جانبها النظري الذي وقفنا فيه على وصف متغيرات الدراسة والمتمثل في التسويق الداخلي ، أما الجانب التحليلي فيتجلى من خلال قيام الباحثين بجمع البيانات عن متغيرات الدراسة بأخذ عينة من الأفراد العاملين على مستوى كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قصد تحليلها لتعرف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بالكلية وأثره على سلوك التشارك المعرفي

أولاً : مصادر جمع البيانات

كغيرها من الدراسات، استخدمنا مجموعة من المصادر قصد الحصول على المعلومات اللازمة لإجراء الدراسة وذلك وفق ما يلي:

❖ البيانات المكتبية.

لتغطية الجانب النظري للدراسة تم الاعتماد على الكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، بالإضافة إلى رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه.

❖ المعلومات والبيانات الميدانية.

تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات الخاصة بموضوع دراستنا باعتباره من أكثر الأدوات استخدمنا في مثل هذه البحوث نظراً للعديد من المزايا التي يتمتع بها والتي من أبرزها أنه يسمح بسرعة الحصول على البيانات بالإضافة إلى كونه يسمح للمبحوث بالإجابة بحرية تامة وبكل موضوعية عن الأسئلة الواردة فيه دون أي تدخل للباحث.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة.

1- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة خاضعة لدراسة والبحث من قبل الباحث¹، وهناك عدة حالات يتعذر فيها المسح الشامل وعنده نلجأ لدراسة جزء من المجتمع الإحصائي تسمى "العينة"² في دراستنا هذه التي نحاول فيها التعرف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وأثره على سلوك التشارك المعرفي، فإن مجتمع دراستنا يتمثل في مجموع الموظفين العاملين (الأعوان الإداريين التقنيين وأعوان المصالح) على مستوى الكلية.

2- عينة الدراسة

في الكثير من الأحيان يصعب إجراء بحوث تشمل جميع مفردات المجتمع موضوع الدراسة نظرا لوجود عدة عوائق تحول دون ذلك، ضمن هذا المعطى فرضت الدراسة على الباحثين انتهاز أسلوب العينة العشوائية من الموظفين العاملين على مستوى كلية العلوم الاقتصادية ولعل السبب وراء اختيارنا لهذا النوع من العينات هو كبر حجم مجتمع الدراسة الذي يتطلب جهدا ووقتا طويلا لمسحه وجمع كافة معلوماته. في سياق متصل، وبعد تحديد المعاينة المستخدمة يأتي الدور بعدها لتحديد حجم العينة المراد أخذها من المجتمع الأصلي وهذه الخطوة تتطلب من الباحث الحرص على أخذ عينات ممثلة للمجتمع قصد تعميم النتائج عليه، وكذلك تسمح بإجراء مختلف الاختبارات الإحصائية قصد الوصول لنتائج أكثر دقة، غير أن التمحيص في الأدبيات يضعنا أمام حقيقة مفادها أنه من الصعب جدا إيجاد طريقة واحدة لاختيار تمثيل المجتمع وصالحه لجميع البحوث والدراسات، ونحن في دراستنا هذه نستند إلى رأي الباحثة Sekran التي تشير إلى أنه توجد عدة نقاط يمكن الاعتماد عليها من أجل تحديد حجم العينة المطلوبة وهي³:

- ❖ أن حجم العينة الذي يتراوح بين 30 إلى 500 مفردة يعد ملائما لمعظم أنواع الأبحاث؛
- ❖ عند استخدام العينة التطبيقية يقسم المجتمع إلى طبقات فإن حجم العينة يجب أن يكون عدة أضعاف متغيرات الدراسة ويفضل هنا أن يكون حجم العينة 10 أضعاف متغيرات الدراسة، على سبيل المثال: إذا شملت الدراسة 5 متغيرات في إجراء التحليل عليها يجب أن لا يقل حجم العينة عن 50 مفردة؛ إذن

¹ دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 148.

² محمد صبحي أبو صالح، مبادئ الإحصاء، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 17.

³ Sekaran, U, **Research Methods for Business a skill building approach**, 4th edition, John Wiley & Sons, inc, New York. 2004 , p295

استنادا لأطروحات هذه الباحثة وباعتبار أننا في بحثنا اعتمدنا على عينة لا يجب أن تقل عن 30 مفردة وعلى ضوء ذلك قمنا بتوزيع 40 استبانته، والجدول الموالي يبين عدد الاستبيانات الموزعة، المسترجعة والغير صالحة للتحليل.

الجدول رقم (01): الإحصائيات المتعلقة بتوزيع الاستبيان

النسبة	العدد	البيان
%100	40	عدد الاستبيانات الموزعة
%100	40	عدد الاستبيانات المسترجعة
%100	40	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل
%0	0	عدد الاستبيانات الملغاة

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان

المطلب الثاني: أداة الدراسة

تجمع الأدبيات في حقل التسيير والإدارة على صلاحية استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي للظواهر المراد دراستها حيث تتوقف جودة تلك البيانات على مدى الدقة والوضوح في تصميمه، في هذا السياق صممت الباحثتان استبانته بغرض الحصول على البيانات التي تخدم أهداف الدراسة وتساؤلاتها معتمدتان في ذلك على ما ورد في مختلف الأدبيات والأعمال العلمية من مقالات ورسائل ماجستير ودكتوراه وبما يخدم أغراض الدراسة وتوجهاته، حيث تضم الاستبانة المصممة ثلاث محاور رئيسية هي محور البيانات الشخصية، محور متعلق بالمتغير المستقل وهو التسويق الداخلي ومحور متعلق بالمتغير التابع وهو التشارك المعرفي، وفقا لما يلي:

- ❖ **المحور الأول:** ويتضمن هذا المحور المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة المتمثلة في: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.
- ❖ **المحور الثاني:** يضم هذا المحور 20 فقرة لقياس التسويق الداخلي موزعة على 5 أبعاد.
- ❖ **المحور الثالث:** يضم هذا المحور 09 فقرات لقياس التشارك المعرفي.

والجدول الموالي يلخص متغيرات الدراسة ومختلف المصادر التي اعتمد عليها الباحث في قياسه:

الجدول رقم (02): مصادر قياس المتغيرات المعتمدة في الاستبيان.

المصادر المعتمدة في القياس (الدراسات)	الفقرات	متغيرات الدراسة	طبيعة المتغير
-بيداء ستار لفة، هالة فاضل حسين، 2017 -رائد ضيف الله الشوابكة، 2010 -سلوى محمود محمود مطاحن، 2010-2009	من 1 إلى 4	الحوافز والمكافآت	المتغير المستقل
	من 5 إلى 8	التدريب	
	من 9 إلى 12	الاتصال الداخلي	
	من 13 إلى 16	التمكين	
	من 17 إلى 20	فرق العمل	
-هناء جاسم محمد العسكري، 2013. -ثروت عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، 2015.	من 1 إلى 9	التشارك المعرفي	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول أعلاه .

ولقد تم الاعتماد في الدراسة الحالية على مقياس لكرت الخماسي (LIKERT SCAL) لقياس إجابات المبحوثين على كل عبارة من عبارات الاستبيان و الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مقياس ليكرت الخماسي (LIKERT SCAL).

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

ولاستخدام هذا المقياس يجب حساب كل من المدى والذي يمثل الفرق بين أكبر قيمة وأقل قيمة لدرجات المقياس (5=1-4) ليتم بعدها تقسيم النتيجة المتحصل عليها (أي المدى) على درجات المقياس للحصول على طول كل فئة من فئات المقياس (0,8=4/5) حيث يتم إضافة هذه القيمة بأقل قيمة موجودة في المقياس وهي (1+) وذلك من أجل تحديد الحد الأقصى للفئة الأولى (1,8=0,8+1) وهكذا إلى غاية بلوغ أكبر قيمة للمقياس، والجدول الموالي يلخص ما ذكرناه سابقا .

الجدول رقم (04): إجابات الأسئلة ودلالاتها وفق مقياس لكرت الخماسي.

الوزن النسبي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الرقم (الدرجة)	الإجابات على الأسئلة
أقل من 36%	منخفضة جدا	من 1 إلى أقل من 1,8	1	غير موافق تماما
36% إلى أقل من 52%	منخفضة	من 1,6 إلى أقل من 1,8	2	غير موافق
52% إلى أقل من 68%	متوسطة	من 2,6 إلى أقل من 3,4	3	محايد
68% إلى أقل من 84%	مرتفعة	من 3,4 إلى أقل من 4,2	4	موافق
84% فأكثر	مرتفعة جدا	من 4,2 فأكثر	5	موافق تماما

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام Spss، دار خوارزم للنشر والتوزيع، 2007، ص 540.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها، استخدمنا برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package for social science) النسخة 20، والذي يرمز له باختصار (SPSS)، هذا الأخير يعتبر البرنامج المناسب لتحليل مثل هذه البيانات لاحتوائه على مجموعة كبيرة من البرامج الإحصائية التي تدرج ضمن الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي، حيث ابرز تلك الأدوات نجد:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات، والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان وتحسب بالعلاقة التالية:

$$100 \times \frac{\text{تكرار العنصر (x)}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

- 2- المتوسط الحسابي المرجح: تم استخدامه لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، وهو يساعد كذلك على ترتيب العبارات حسب متوسطها الحسابي، ويمثل مجموع المشاهدات مقسوما على عددها.

$$X = \frac{\sum xi \cdot ni}{N}$$

3- **الانحراف المعياري المرجح:** قمنا باستخدام هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد العينة حيث أن هذا المقياس يفيد في ترتيب عبارات محاور الاستبانة لصالح الأقل تشتت عند تساوي متوسطاتها. ويتم حساب الانحراف المعياري حسب العلاقة التالية:

$$G = \sqrt{\frac{\sum n_i(x_i - \bar{x})}{N}}$$

4- **مصفوفة معامل الارتباط بيرسون:** يقوم هذا الاختبار بقياس اتجاه قوة العلاقة بين متغيرين، ويستخدم كذلك لحساب الصدق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، بحيث كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من +1 كلما كان الارتباط طردي كلما قلت درجة الارتباط كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين. وبحسب بالعلاقة التالية:

$$r = \frac{COV(x, y)}{G_x, G_y}$$

5- **معامل ألفا كرو نباخ:** قمنا باستعمالها لقياس مدى ثبات الاستبانة من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة، ويكون هذا المقياس ذو دلالة إحصائية إذا كانت ألفا كرو نباخ تساوي أو تفوق (60%).

6- **معامل الالتواء والتفرطح:** يقصد بالالتواء بعد المنحنى عن التماثل، ويستخدم مقياس الالتواء لمعرفة مدى تماثل التوزيع أو عدم تماثله فإذا كان مقياس الالتواء يساوي الصفر فإن التوزيع متماثل، وإذا كان موجبا فنقول أن التوزيع ملتوي نحو اليمين (موجب التواء) وإذا كان مقياس الالتواء سالب فنقول بأن التوزيع ملتوي نحو اليسار (سالب الالتواء)، أما مقياس التفرطح فيقيس مدى ارتفاع أو انخفاض أي منحنى توزيع تكرر بالنسبة للتوزيع الطبيعي.

7- **الانحدار الخطي المتعدد:** الهدف الأساسي من تحليل الانحدار هو تقدير الصورة الرياضية للعلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع، ويستخدم تحليل الانحدار لدراسة مدى تأثير متغير مستقل واحد أو أكثر على متغير تابع محدد، وقد تم استعماله لمعرفة أثر المتغير المستقل (التسويق الداخلي) في المتغير التابع له (التشارك المعرفي).

المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة

بعد تصميم الاستبانة وتطويرها على ضوء مراجعة الأدبيات المعتمدة في إعدادها تأتي مرحلة أخرى وهي التأكد من صلاحيتها لقياس ما تهدف إليه، حيث تم الاعتماد على نوعين من الاختبارات هما:

أولاً: اختبار صدق أداة الدراسة

1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستمارة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

بعد إتمام الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان وتطويره، تم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال البحث العلمي (الملحق رقم 02)، وفي ضوء التوجيهات التي أبقاها المحكمون تم إجراء التعديلات وحذف العبارات التي اتفق عليها المحكمون حتى تكون مفهومة وواضحة، لنصل في الأخير إلى الصورة النهائية للاستبيان (الملحق رقم 03).

2- الصدق البنائي لأداة الدراسة:

بعد اختيار الصدق الظاهري للاستبيان، يتم الانتقال إلى اختبار الصدق البنائي له بهدف تحديد مدى تجانس الاستبيان وتناسقه الداخلي وتم ذلك من خلال توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي بلغت (40) مفردة، وحساب معامل الارتباط (Pearson) بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان وجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه، وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول الموالية:

❖ الصدق البنائي للمحور الثاني:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): اختبار الصدق البنائي لمحور التسويق الداخلي

الأبعاد	العبارات	معامل الارتباط r	مستوى المعنوية
الحوافز والمكافآت	العبارة 01	,858**	,000
	العبارة 02	,876**	,000
	العبارة 03	,857**	,000
	العبارة 04	,739**	,000
التدريب	العبارة 05	,849**	,000
	العبارة 06	,847**	,000
	العبارة 07	,907**	,000

,000	,832**	العبارة 08	الاتصال الداخلي
,000	,636**	العبارة 09	
,000	,846**	العبارة 10	
,000	,850**	العبارة 11	
,000	,928**	العبارة 12	
,000	,812**	العبارة 13	التمكين
,000	,873**	العبارة 14	
,001	,500**	العبارة 15	
,000	,781**	العبارة 16	
,000	,637**	العبارة 17	فرق العمل
,000	,744**	العبارة 18	
,000	,789**	العبارة 19	
,000	,803**	العبارة 20	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب معاملات الارتباط الخاصة بعبارات المحور الثاني (التسويق الداخلي) هي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ كما أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات هذا المحور والدرجة الكلية لجميع عباراته هي قيمة موجبة تتراوح بين 0,500 و 0,928 ويشير ذلك إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات محور التسويق الداخلي وجميع العبارات التي يتضمنها هذا البعد.

❖ الصدق البنائي للمحور الثالث:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): اختبار الصدق البنائي لمحور التشارك المعرفي

مستوى المعنوية	معامل الارتباط r	العبارات	التشارك المعرفي
0.000	0.617**	العبارة 01	
0.000	0.682**	العبارة 02	
0.000	0.877**	العبارة 03	
0.000	0.792**	العبارة 04	

0.000	0.820**	العبارة 05
0.000	0.768**	العبارة 06
0.000	0.824**	العبارة 7
0.000	0.770**	العبارة 08
0.000	0.605**	العبارة 09

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب معاملات الارتباط الخاصة بعبارة المحور الثالث (التشارك المعرفي) هي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$ كما أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات هذا المحور والدرجة الكلية لجميع عباراته هي قيم موجبة تتراوح بين 0,605 و 0,877 ويشير ذلك إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات محور التشارك المعرفي وجميع العبارات التي يتضمنها هذا المحور.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذ تكرر تطبيقها على نفس الأفراد، ومن أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، يتم حساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbac على نفس العينة المحسوبة سابقاً، ومن الناحية التطبيقية يكون ثبات الاستبانة:

• ضعيف إذا كانت ألفا أقل من 60%.

• مقبولاً إذا كانت ألفا تقع بين 60 % و 70%.

• جيد إذا كانت ألفا تقع بين 70% و 80%

• ممتاز إذا كانت ألفا أكبر من 80%

حيث تم استخدام نظام الإحصائي spss لحساب معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لكل من المحورين، بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي للأداة كما هو موضح بالجدول (07):

الرقم	المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ	جودة المقياس
01	التسويق الداخلي	,889	جيدة
02	التشارك المعرفي	,915	ممتازة
03	الثبات الكلي	,897	جيدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع المحاور يتراوح بين (88% و 91%) أي بدرجة ثبات تتراوح من جيدة إلى ممتازة، بالإضافة إلى أن درجة الثبات الكلي جيدة، حيث بلغ معامل الثبات الكلي 89,7%، وبالتالي فإنه يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد تحديد طريقة وأدوات الدراسة، سيتم في هذا المبحث عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وكذا إجاباتهم حول المحور الثاني والثالث، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

سنتعرف فيما يلي على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي كالآتي: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية.

أولاً: الجنس

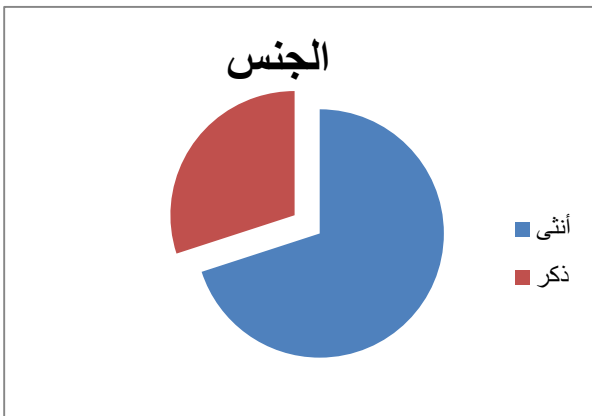
أفراد العينة حسب الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير

الجنس

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير

الجنس



الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	12	30
أنثى	28	70
المجموع	40	100

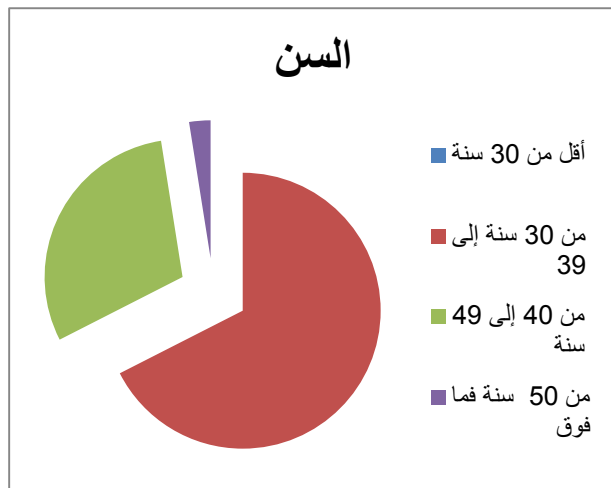
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان و مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة إناث، حيث بلغ عددهم 28 أي ما نسبته 70% من عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الذكور 12 أي ما نسبته 30%، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الإداري الذي لا يشكل عائق أمام النساء في أدائه بكفاءة وإتقان.

ثانيا: السن

يتوزع أفراد العينة حسب السن كما هو موضح في الجدول التالي:

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	0	0
من 30 إلى 39 سنة	27	67,5
من 40 إلى 49 سنة	12	30
من 50 سنة فما فوق	1	2,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

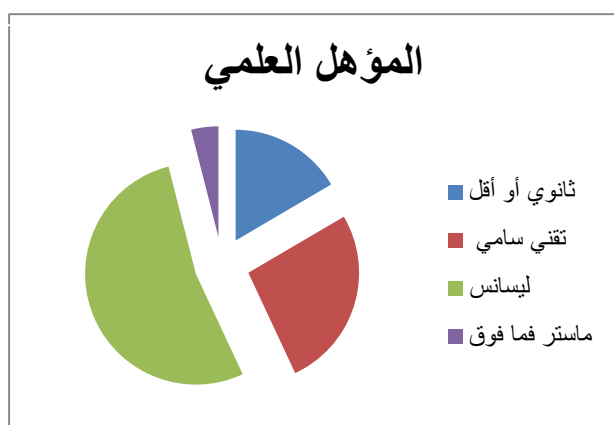
يتضح من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 39 سنة وهي الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ 67,5% تليها الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة بنسبة قدرت بـ 30%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين ينتمون إلى فئة من 50 سنة فما فوق 2,5% محتلة بذلك المرتبة الثالثة، أما المرتبة الأخيرة فعادت للفئة أقل من 30 سنة بنسبة 0%.

ثالثا: المؤهل العلمي

يتوزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ثانوي أو أقل	5	12,5
تقني سامي	8	20
ليسانس	16	40
ماستر فما فوق	11	27,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن 37 من أفراد العينة حاصلون على شهادة ليسانس بنسبة 40%، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين يمتلكون شهادة ماستر فما فوق 11 فرد أي ما يعادل نسبته 27,5%، تليها نسبة الأفراد الذين لهم شهادة تقني سامي بقيمة 20% أي ما يعادل 8 فرد، وفي الأخير تأتي عينة الأفراد الذين يمتلكون مستوى ثانوي أو أقل بـ 5 أفراد أي ما يعادل نسبته 12,5%.

رابعاً: الخبرة المهنية

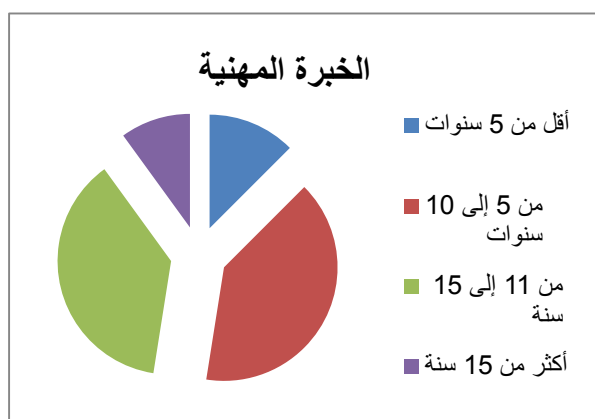
يتوزع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية كما هو موضح في الجدول التالي:

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير

المؤهل العلمي

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير

الخبرة المهنية



الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	5	12,5
من 5 إلى 10 سنوات	16	40
من 11 إلى 15 سنة	15	37,5
أكثر من 15 سنة	4	10
المجموع	108	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة والمقدر عددهم بـ 16 فرد تتراوح خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات أي ما نسبته 40%، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين تقدر خبرتهم من 11 إلى 15 سنة 15 فرداً أي ما نسبته 37,5%، كما بلغ عدد الأفراد الذين تبلغ خبرتهم أقل من 5 سنوات 5 أفراد أي ما يعادل نسبته 12,5%، وبلي هذه النسبة مباشرة الأفراد الذين خبرتهم أكثر من 15 سنة وهم يمثلون 4 أفراداً أي ما يعادل نسبته 10%.

المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

سننظر في هذا المطلب لتحليل إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، وذلك كما يلي:

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير التسويق الداخلي

لتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات محور التسويق الداخلي قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وكل بعد وذلك بهدف تحديد مستوى الموافقة وكذا ترتيب هذه الفقرات حسب متوسطاتها الحسابية.

1-تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الحوافز والمكافآت

تضمن هذا البعد 04 عبارات، وبعد تفريغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الحوافز والمكافآت

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	ضعيفة	1,155	2	يتم ترفيقي بشكل استثنائي عند تقديمي لأفكار إبداعية متميزة تسهم في تحسين العمل.	1
4	ضعيفة	1,000	1,78	تمنح الكلية رواتب عالية للموظفين الذين يتميزون بقدرات إبداعية.	2
1	ضعيفة	0,992	2,13	تقوم الكلية بمكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكار جديدة أو حلول ابتكارية تساهم في حل المشكلات.	3
3	ضعيفة	0,949	1,85	الحوافز والمكافآت في الكلية متنوعة بين مادية ومعنوية.	4
	ضعيفة	0,854	1,937	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لبعد الحوافز والمكافآت	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة غير موافقين على ما ورد حول بعد الحوافز والمكافآت، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (1,78، 2,13)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا

البعد 1,93 وانحراف معياري قدره 0,854 وهو ينتمي إلى المجال [1,8-2,6] وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الرابعة لمقياس ليكرت الخماسي التي تشير إلى درجة ضعيفة من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول أعلاه يمكن ترتيب العبارات تنازليا حسب أوساطها الحسابية كما يلي:

- ✓ تصدرت العبارة رقم (03) الترتيب بوسط حسابي بلغ 2,13 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة ضعيفة على مضمون هذه العبارة التي تنص على أن الكلية تقوم بمكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكار جديدة أو حلولاً ابتكارية تساهم في حل المشكلات، كما بلغ الانحراف المعياري 0,992 وهو أقل من 1 ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة؛
- ✓ في حين احتلت العبارة رقم (01) المرتبة الثانية من حيث الترتيب والأهمية بوسط حسابي قيمته 2 حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة منخفضة على أن الترقية تتم بشكل استثنائي عند تقديم الأفكار الإبداعية والتميزة التي تساهم في تحسين العمل؛
- ✓ أما المرتبة الثالثة من حيث الأهمية فكانت من نصيب العبارة رقم (04) بوسط حسابي بلغ 1,85 التي تنص على أن الحوافز والمكافآت في الكلية متنوعة بين مادية ومعنوية حيث يعبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة ضعيفة لمضمون هذه العبارة؛
- ✓ في حين العبارة رقم (02) صنفت في المرتبة الرابعة من حيث الترتيب بوسط حسابي بلغ 1,78 والانحراف المعياري قدره 1,000 حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة ضعيفة فيما يخص منح الكلية لرواتب عالية للموظفين الذين يتميزون بقدرات إبداعية.

2- تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد التدريب

تضمن هذا البعد العبارات من 05 إلى 08 وبعد تفرغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): نتائج إجابات أفراد العينة نحو بعد التدريب

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	ضعيفة	1,128	2,10	تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات.	5
1	ضعيفة	1,027	2,35	تراعي الكلية ملائمة الدورات التدريبية للاحتياجات التدريبية لدى العاملين.	6

2	ضعيفة	0,958	2,18	تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي	7
4	ضعيفة	0,917	2,08	يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين بعد إنهاء البرامج التدريبية.	8
	ضعيفة	0,864	2,175	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لبعء التدريب	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة غير موافقين على ما ورد حول مضمون عبارات بعد التدريب، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعء 2,175 وانحراف معياري قدره 0,864 وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرت الخماسي أي إلى المجال [1,81-2,6]. أما فيما يخص ترتيب إجابات العينة على مضمون عبارات هذا البعد حسب درجة الأهمية فقد كانت كما يلي:

- ✓ تصدرت العبارة رقم (06) التي تشير إلى أن الكلية تراعي ملائمة الدورات التدريبية للاحتياجات تدريبية لدى العاملين حسب الترتيب والأهمية بوسط حسابي بلغ 2,35 وانحراف معياري قدره 1,027 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة ضعيفة على مضمون هذه العبارة؛
- ✓ في حين احتلت العبارة رقم (07) المرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية بوسط حسابي قيمته 2,18 وانحراف معياري قدره 0,958، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة ضعيفة فيما يخص تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي؛
- ✓ أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العبارة رقم (05) التي تنص على أن الكلية تنظم دورات تدريبية تمكن من رفع مستوى المهارات واكتساب معارف وخبرات بوسط حسابي بلغ 2,10، وانحراف معياري قدره 1,128 حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة ضعيفة لمضمون هذه العبارة؛
- ✓ المرتبة الرابعة والأخيرة كانت من نصيب العبارة رقم (08) بوسط حسابي قدره 2,08 وانحراف معياري بلغ 0,917، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة ضعيفة فيما يخص قيام الإدارة بتقييم أداء المتدربين بعد إنهاء البرامج التدريبية قصد الوقوف على مدى استفادتهم منها.

3- تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الاتصال الداخلي

تضمن هذا البعد العبارات من 09 إلى 12 وبعد تفريغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على

النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد الاتصال الداخلي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
4	منخفضة	0,986	2,55	تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها.	09
1	متوسطة	1,104	3,25	الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح في خلق الاستيعاب والفهم بين العاملين فيها.	10
3	متوسطة	1,074	3,03	الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لمنح العاملين الحرية في انجاز الأعمال.	11
2	متوسطة	1,299	3,18	الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات.	12
متوسطة		0,919	3,00	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لبعد الاتصال الداخلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقين بدرجة متوسطة على ما ورد حول بعد الاتصال الداخلي، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (2,55 ، 3,25)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارة هذا البعد 3,00 وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي أي إلى المجال [2,61-3,4].

أما من خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب العبارات تنازلياً حسب أوساطها الحسابية، كما يلي:

- تصدرت العبارة رقم (10) الترتيب الأول بأهمية عالية بوسط حسابي بلغ 3,25 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة متوسطة على مضمون هذه العبارة التي تنص على أن الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح في خلق الاستيعاب والفهم بين العاملين؛
- في حين المرتبة الثانية كانت من نصيب العبارة رقم (12) من حيث الترتيب والأهمية بوسط حسابي قيمته 3,18 وانحراف معياري قدر بـ 1,299 ، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة على كون الاتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات؛
- أما العبارة رقم (11) والتي تنص على أن الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لمنح العاملين الحرية في إنجاز الأعمال فجاءت في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 3,03، حيث يعبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة لمضمون هذه العبارة؛

➤ المرتبة الرابعة والأخيرة كانت من نصيب العبارة رقم (09) بوسط حسابي بلغ 2,55 وانحراف معياري قدره 0,986، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة منخفضة فيما يخص استخدام الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها.

4- تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد التمكين:

تضمن هذا البعد العبارات من 13 إلى 16 وبعد تفرغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(15): نتائج تحليل تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد التمكين

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	متوسطة	1,038	3,00	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة في مجال عملي.	13
1	متوسطة	1,011	3,05	تتيح لي الكلية إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.	14
3	متوسطة	1,008	2,90	تضع الكلية للعاملين القيام بأداء أعمالهم دون رقابة عليهم.	15
4	متوسطة	0,966	2,70	تضع الكلية هيكلنا مرنا يمكن العاملين من المشاركة في التغيير وتطوير الأداء.	16
متوسطة		0,745	2,91	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لبعد التمكين	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقين بدرجة متوسطة على ما ورد حول بعد التمكين، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد ما بين (2,70-3,05)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد 2,91 ، وانحراف معياري قدره 0,745 وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي وهو ينتمي إلى المجال [2,61-3,4].

ومن خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا وفقا لأوساطها الحسابية وفقا

لما يلي:

- تصدرت العبارة رقم (14) الترتيب الأول بوسط حسابي بلغ 3,05 وانحراف معياري قدره 1,011، حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة متوسطة على مضمون هذه العبارة التي تشير إلى أن إدارة الكلية تتيح إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار؛
- في حين المرتبة الثانية من حيث الترتيب والأهمية كانت من نصيب العبارة رقم (13) بوسط حسابي قيمته 3,00، وانحراف معياري قدره 1,038، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة على منح إدارة الكلية لصلاحيات اتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة في مجال العمل؛
- أما العبارة رقم (15) والتي تضمنت أن إدارة الكلية تتيح للعاملين القيام بأداء أعمالهم دون الرقابة عليهم فتأتي في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 2,90، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة لمضمون هذه العبارة؛
- المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية كانت من نصيب العبارة رقم (16) بوسط حسابي بلغ 2,70، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة على مضمون هذه العبارة التي تشير إلى أن إدارة الكلية تضع هيكلًا مرنا يمكن العاملين من المشاركة في التغيير وتطوير الأداء.

5- تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد فرق العمل:

تضمن هذا البعد العبارات من 17 إلى 20 وبعد تفريغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو بعد فرق العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
17	في حال غيابي يقوم أحد الزملاء بأداء مهامي بدون تردد.	3,47	1,086	عالية	1
18	تشجع الكلية على تشكيل فرق متنوعة لأداء المهمات ذات العلاقة بمجالات عملها.	2,73	0,987	متوسطة	4
19	تشجع الكلية العاملين على العمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والأدوار فيما بينهم	2,78	1,000	متوسطة	3
20	تعزز الكلية ثقافة الحوار واحترام الآراء بين الزملاء	3,10	1,194	متوسطة	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لبعد فرق العمل	3,01	0,793	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة غير راضيين على ما ورد حول بعد فرق العمل، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (2,73-3,47)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد 3,01 وانحراف معياري قدره 0,793، وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرت الخماسي أي إلى المجال [1,81-2,6] .

من خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب أهمية العبارات تنازليا حسب أوساطها الحسابية وفقا لما يلي:

- تصدرت العبارة رقم (17) الترتيب الأول من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 3,47، وانحراف معياري قدره 1,086 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة عالية على مضمون هذه العبارة التي تشير إلى أنه في حالة غياب أحد الموظفين يقوم زميله بأداء مهامه دون تردد؛
 - في حين المرتبة الثانية من حيث الترتيب والأهمية فكانت من نصيب العبارة رقم (20) بوسط حسابي قيمته 3,10 حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة عن كون إدارة الكلية تقوم بتعزيز ثقافة الحوار واحترام الآراء بين الزملاء؛
 - أما العبارة رقم (19) والتي تنص على أن الكلية تشجع العاملين على العمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والأدوار فيما بينهم فجاءت في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 2,78، حيث يعبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة عن مضمون هذه العبارة
 - العبارة رقم (18) جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 2,73 حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة فيما يخص قيام إدارة الكلية بتشجيع تشكيل فرق متنوعة لأداء المهمات ذات العلاقة بمجالات عملها.
- عموما يمكن ترتيب أبعاد التسويق الداخلي سابقة الذكر ترتيبا تنازليا حسب أوساطها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور التسويق الداخلي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
الحوافز والمكافآت	1,93	0,854	ضعيفة	3
التدريب	2,17	0,864	ضعيفة	6
الاتصال الداخلي	3,00	0,919	متوسطة	2
التمكين	2,91	0,745	متوسطة	5
فرق العمل	3,01	0,793	متوسطة	1
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لمحور التسويق الداخلي	2,60	0,835	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى المتوسط الحسابي الكلي لمحور التسويق الداخلي حيث بلغ 2,60 وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي، ما يدل على أن إجابات أفراد العينة حول هذا المحور كانت بدرجة متوسطة، وهو يعبر على أن الكلية محل الدراسة تولي اهتماما مقبولا بالتسويق الداخلي، حيث يوجد اهتمام ضعيف ببعد الحوافز والمكافآت والتدريب، واهتمام متوسط ببعد الاتصال الداخلي والتمكين وفرق العمل.

ثانيا: تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور التشارك المعرفي

لتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات محور التشارك المعرفي قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وذلك بهدف تحديد مستوى الموافقة وكذا ترتيب هذه الفقرات وفقا لمتوسطاتها الحسابية.

لقد تضمن هذا المحور 09 عبارات، وبعد تفريغ إجابات أفراد عينة الدراسة تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور التشارك المعرفي.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
9	متوسطة	1,011	3,05	تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة.	21
4	عالية	0,620	4,02	أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة.	22
2	عالية	0,639	4,05	عندما أتعلم شيء جديد أقوم بتعليمه لزملائي.	23
1	عالية	0,694	4,08	أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف	24
5	عالية	0,599	4,00	أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	25
7	عالية	0,764	3,92	لدي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة وصورة جيدة في المؤسسة	26
6	عالية	0,783	3,95	عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	27
8	عالية	0,810	3,90	عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع زملائي بفعالية	28
3	عالية	0,577	4,01	أحاول مشاركة خبراتي معارف مع زملائي بطرق أكثر فعالية	29
	عالية	0,539	3,88	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لمحو التشارك المعرفي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقين بدرجة عالية على ما ورد حول عبارات محور التشارك المعرفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور 3,88 وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي أي إلى المجال [3,4-4,2] ، بينما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين 3,05 - 4,08،

ومن خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب العبارات حسب أهميتها تنازليا وفقا لأوساطها الحسابية وفقا لما يلي:

➤ تصدرت العبارة رقم (24) الترتيب الأول بأهمية عالية بوسط حسابي بلغ 4,08، حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة عالية على مضمون العبارة التي تشير إلى مشاركتهم في نقاشات العمل مع زملائهم من أجل تبادل المعارف؛

- المرتبة الثانية من حيث الأهمية كانت من نصيب العبارة رقم (23) بوسط حسابي بلغ 4,05 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة عالية على مضمون العبارة التي تشير إلى قيام الأفراد بتعليم زملائهم أي شيء جديد؛
- أما العبارة رقم (29) التي تنص على أن الموظفين يشاركون خبراتهم ومعارفهم مع زملائهم بطرق أكثر فعالية، فجاءت في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 4,03 حيث أن أفراد العينة عبروا عن موافقتهم بدرجة عالية على مضمونها؛
- المرتبة الرابعة كانت من نصيب العبارة رقم (22) بوسط حسابي قيمته 4.02 وانحراف معياري قدر ب 0,620، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة عالية والتي تنص على أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة؛
- بينما احتلت العبارة رقم (25) المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بوسط حسابي قيمته 4,00، وانحراف معياري قدره 0,599، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة عالية في كونهم يقومون بتبادل المعارف التي لديهم مع زملائهم؛
- المرتبة السادسة من حيث الأهمية كانت من نصيب العبارة رقم (27) بوسط حسابي قيمته 3,95، وانحراف معياري قدره 0,783، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة عالية عن مضمون هذه العبارة؛
- أما العبارة رقم (26) والتي تنص على أنه لكل موظف استعداد لتشارك معارف عمله من أجل كسب مكانة وصورة جيدة في المؤسسة فجاءت في المرتبة السابعة من حيث الأهمية بوسط حسابي بلغ 3,92، حيث يعبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة عالية عن مضمون هذه العبارة؛
- المرتبة الثامنة من حيث الأهمية كانت من نصيب العبارة رقم (28) بوسط حسابي بلغ 3,90، حيث يعبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة عالية لمضمون هذه العبارة التي تنص على أن الموظف يقوم بتبادل المعرفة التي لديه مع زملاءه بفعالية؛
- أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب العبارة رقم (21) بوسط حسابي بلغ 3,05 وانحراف معياري قدره 1,011، حيث عبر أفراد العينة في إجاباتهم عن موافقتهم بدرجة متوسطة فيما يخص العبارة التي تشير إلى تشجيع إدارة الكلية للعاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة.

المطلب الثالث: اختبار نموذج الدراسة

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعتبر من أهم الاختبارات التي يتوجب على الباحث القيام بها من أجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار، حيث تم الاعتماد على معامل الالتواء Skwnes الذي يكون محصورا بين (3,-3)، ومعامل التقلطح Kurtosis الذي يجب أن لا يتجاوز 20، وقد تم إجراء هذا الاختبار اعتمادا على برنامج spss، وسجلنا النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(19): اختبار التوزيع الطبيعي

معامل التفرطح "Kurtosis"	معامل الإلتواء "SKewness"	المتغيرات	
3,013	1,401	الأجور والحوافز	أبعاد التسويق الداخلي
1,691	0,933	التدريب	
-0,347	-0,397	الاتصال الداخلي	التشارك المعرفي
-0,915	-0,197	التمكين	
-0,246	0,237	فرق العمل	
0,626	-0,281	التشارك المعرفي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات تتراوح بين -0,397 و 1,401 وهي أقل من (3) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (3- و3)، أما معاملات التفرطح فهي محصورة بين -0,915 و 3,013 وهي أقل من (20)، وتشير هذه النتائج إلى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي .

ثانياً: اختبار استقلالية متغيرات الدراسة

إن قوة النموذج الخطي العام يصبح غير قابل للتطبيق، وسنقوم في هذا الفرع بالتأكد ما إذا كانت تلك الارتباطات تؤثر على نتائج الانحدار المتعدد من خلال استخدام مقياس (Multicollinearity) من أجل حساب معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor، واختيار التباين المسموح به Tolérance، لكل متغير من المتغيرات المستقلة، بحيث أن الحصول على معامل تضخم التباين VIF أكبر من 5 أو

الحصول على قيمة معامل التباين المسموح به أقل من 0,1 يشير إلى تأثير المتغيرات المستقلة بمشكلة التعدد الخطي، حسب ما اقترحه Neter، ومن خلال برنامج spss فإنه يمكن الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (20): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين "VIF"	التباين المسموح "Tolerance"
أبعاد التسويق	1,833	0,546
الداخلي	2,288	0,437
التدريب	2,086	0,479
الاتصال الداخلي	1,530	0,653
التمكين	1,915	0,522
فرق العمل		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان ومخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى أن معاملات تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة محصورة بين 1,530 و 2,28 و هي أقل من (0,5)، في حين تتراوح معاملات التباين المسموح بين 0,437 و 0,65 وهي أكبر من (0,1)، وهي نتائج تؤكد استقلالية المتغيرات المستقلة للدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض .

وانطلاقاً من هذين الاختبارين يمكن متابعة الدراسة واختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

بعد قيامنا سابقاً بتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وكذلك اختيار صلاحية النموذج المفترض لإجراء التحليل الإحصائي ، نأتي الآن لاختبار فرضيات الدراسة التي تصب في سياق إبراز الأثر بين أبعاد التسويق الداخلي (الحوافز والمكافآت، التدريب، الاتصال الداخلي، التمكين، فرق العمل) وسلوك التشارك المعرفي ، ولتوضيح مقدار تأثير المتغير المستقل (التسويق الداخلي ببعده الكلي وأبعاده الفرعية) في المتغير التابع (التشارك المعرفي)، سوف نستخدم مقياس كوهن cohen لقياس قوة العلاقة وحجم التأثير، وذلك وفقاً لما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(21): مجالات قياس قوة الارتباط وحجم التأثير

معامل الارتباط		البيان
ارتباط سلبي	ارتباط إيجابي	
من -0,1 إلى -0,3	من 0,1 إلى 0,3	ضعيف
من -0,31 إلى -0,5	من 0,31 إلى 0,5	متوسط
من -0,51 إلى -1	من 0,51 إلى 1	كبير
القوة التفسيرية (حجم التأثير %)		
أقل من 10%		ضعيف
بين 10% و 50%		متوسط
أكبر من 50%		كبير

المصدر:

Statistical power analysis for the behavioral science. New York: Academic press.

[https:// www.amazon. Com/statistical power analysis. Behavioral science.](https://www.amazon.com/statistical-power-analysis-behavioral-science)

اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أننا سنقبل الفرضية أو نرفضها بناء على قاعدة القرار التالية:

- إذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0,05 إذن تقبل الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية" ونرفض الفرضية البديلة "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية".
- إذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أقل من 0,05 إذن نرفض الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية" وتقبل الفرضية البديلة "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية".

من أجل التأكد من صحة الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد الجدول رقم (23) يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (22): نتائج تحليل التباين للانحدار Analysis of varinces (المتغير التابع=سلوك التشارك المعرفي)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى دلالة f	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط
الانحدار	5,750	5	1,150	7,002	0,000	0,507	0,712
الخطأ المتبقي	5,584	34	0,164				
المجموع	11,333	39					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الدلالة يساوي 0,000 أقل من مستوى المعنوية $\text{sig}=0,05$ ، حيث تشير هذه النتائج إلا أن نموذج الدراسة دال إحصائياً وبالتالي وجود أثر للتسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي، وعليه يمكن القول أن الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة" مقبولة "

اختبار الفرضيات الفرعية

الجدول الموالي يوضح لنا اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة، حيث توضح النتائج اثر أبعاد التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي لدى العاملين بالكلية، كما تجدر الإشارة هنا كذلك إلى أن قبول أو رفض كل فرضية فرعية يكون وفق قاعة القرار التالية:

- إذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0,05 إذن تقبل الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية" ونرفض الفرضية البديلة "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية".
- إذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أقل من 0,05 إذن نرفض الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية" وتقبل الفرضية البديلة "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية".

الجدول رقم(23): نتائج تحليل الانحدار المتعدد

النموذج Model	المعاملات الغير نمطية B	المعاملات النمطية Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
-	الخطأ المعياري		-	-
ثابت constant	2,196		7,226	0,000
الحوافز والمكافآت	-0,024	-0,037	-0,229	0,821
التدريب	0,126	0,202	1,106	0,276
الاتصال الداخلي	-0,003	-0,005	-0,031	0,975
التمكين	0,318	0,440	2,956	0,006
فرق العمل	0,182	0,267	1,604	0,18

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (23) نستنتج ما يلي:

- ليس للحوافز والمكافآت أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين العاملين بالكلية محل الدراسة لأن مستوى الدلالة يساوي $\text{sig}=0,821$ وهو أكبر من مستوى المعنوية $0,05$ وعليه فإن الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر بين بعد الحوافز والمكافآت والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة "مرفوضة"
- ليس للتدريب أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة لأن مستوى الدلالة يساوي $\text{sig}=0,276$ وهو أكبر من مستوى المعنوية $0,05$ وعليه فإن الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التدريب والتشارك المعرفي "مرفوضة"
- ليس للاتصال الداخلي أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين بالكلية محل الدراسة لأن مستوى الدلالة يساوي $\text{sig}=0,975$ وهو أكبر من مستوى المعنوية $0,05$ وعليه فإن الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاتصال الداخلي والتشارك المعرفي "مرفوضة"

- للتمكين أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين بالكلية محل الدراسة لأن مستوى الدلالة يساوي $sig=0,006$ وهو أصغر من مستوى المعنوية وعليه فإن الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود أثر لبعد التمكين في التشارك المعرفي لدى الموظفين بالكلية "مقبولة"
- ليس لفرق العمل أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين بالكلية محل الدراسة لأن مستوى الدلالة $sig=0,18$ وهو أكبر من مستوى المعنوية $0,05$ وعليه فإن الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على وجود أثر بين بعد فرق العمل والتشارك المعرفي "مرفوضة".

المطلب الخامس: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

جاءت نتائج الدراسة الحالية متوافقة مع الدراسات السابقة حيث توصلت الدراسة الحالية إلى وجود أثر للتسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين العاملين بالكلية محل الدراسة وهي بذلك متوافقة مع: بداء ستار لفة، هالة فاضل حسين (2017)، راند ضيف الله الشوابكة (2010)، سلوى محمود محمود مطاحن (2010)، KRISTIN I.T. SKINNARL،

في حين لا يوجد أثر الحوافز والمكافآت في سلوك التشارك المعرفي على مستوى الكلية محل الدراسة، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة سلوى محمود مطاحن (2010)، وقد يعود سبب ذلك إلى غياب الحوافز والمكافآت سواء كانت مادية أو معنوية، وعدم الاهتمام بالموظفين الذين يملكون قدرات إبداعية، إضافة إلى عدم الاعتراف بالجهود المبذولة.

أما بالنسبة لتدريب فقد أو ضحت النتائج أنه لا يوجد له أثر في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين العاملين على مستوى الكلية محل الدراسة وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة قحموش إيمان (2019)، وقد يعود سبب ذلك لعدم تبني برامج التدريب في الكلية التي تتلاءم مع واقعها، واحتياجاتها الفعلية والاحتياجات الفردية للعاملين، وغياب المساندة والدعم المعنوي والمالي لبرامج التدريب من طرف الإدارات العليا، بالإضافة لعدم التنوع في الأساليب المستخدمة في التقييم لقياس أثر ونتائج التدريب

في حين لا يوجد أثر للاتصال الداخلي في سلوك التشارك المعرفي على مستوى الكلية محل الدراسة وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة جوهرة أقطي، فريد بن عبيد (2016)، وحسب رأينا فإن غياب تأثير هذا البعد يعود لغياب الوسائل الضرورية في عملية الاتصال مع الأفراد في مختلف أقسام ومصالح الكلية مما يؤثر سلبا على انسياب وسرعة نقل المعلومات داخلها، بالإضافة إلى عدم إطلاع الإدارة للموظفين على

التغييرات التي تحدث في سياساتها وأهدافها وذلك بسبب إهمالها للاتصالات الداخلية الرسمية أو غير الرسمية مما يصعب الحصول على المعلومات.

أما فيما يخص أثر التمكين في سلوك التشارك المعرفي على مستوى الكلية محل الدراسة وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة بيداء ستار لفة، هالة فاضل

حسين، (2017) جاء بدرجة متوسطة وحسب رأينا فإن هذا التأثير يعود إلى عدم إعطاء الفرصة للعاملين المشاركة في التغيير وتطوير ناتج عن تخوف الإدارات العليا من فقدان السلطة عند تمكينها للموظفين في المستويات الإدارية الأدنى والذي قد يؤدي إلى فقدان سيطرتهم وظهور قادة بدائل عنهم في مختلف المستويات.

كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر فرق العمل في تعزيز سلوك التشارك المعرفي على مستوى الكلية محل الدراسة وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة عزيزي هدى (2018) جاءت بدرجة متوسطة وحسب رأينا فإن هذا التأثير المتوسط يعود إلى عدم توفير الكلية بيئة عمل مناسبة لأداء المهام ذات العلاقة بمجالات عملهم وإهمالها لجانب تبادل الآراء والعلاقات بين الزملاء.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل الدراسة الميدانية، حيث تم دراسة أثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي على عينة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حيث تم التطرق إلى الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات وتحليلها وفق متطلبات الدراسة تم عرض وتحليل محور البيانات الشخصية والوظيفية، بعد ذلك تم عرض نتائج المحور الثالث للاستبانة لمعرفة مستوى التسويق وكذا عرض النتائج الخاصة للمحور الثالث الخاص بسلوك التشارك المعرفي ومعرفة مستوى سلوك التشارك المعرفي في الكلية لدى موظفيها، ثم اختبار الفرضيات لمعرفة أثر التسويق الداخلي بأبعاده في سلوك التشارك في الكلية محل الدراسة.



الخاتمة

في هذه الدراسة قمنا بإعطاء نظرة عامة حول أثر التسويق الداخلي على التشارك المعرفي، حيث تم التعرف على واقع وضرورة التسويق الداخلي في الكلية محل الدراسة الميدانية، أين حاولنا من إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي حيث توصلنا إلى أن التسويق الداخلي أصبح من أساسيات تطور ونجاح أي مؤسسة.

وعلى ضوء الدراسة النظرية والتطبيقية توصلنا إلى إثبات الفرضيات المحددة مسبقاً حيث لخصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية تم بناء عليها تقديم اقتراحات للكلية محل الدراسة.

❖ النتائج النظرية

من خلال عرض الجانب النظري يمكننا استخلاص النتائج التالية:

✓ من خلال الإطار النظري للدراسة تبين أن موضوع التسويق الداخلي من الموضوعات الحديثة في مجال كل من إدارة التسويق كونه يمثل العلاقة بين العاملين والمؤسسة، كما أن فلسفة التسويق الداخلي تحاول ربط إدارة الموارد البشرية بإدارة التسويق من خلال وصف العاملين على أنهم زبائن داخليين؛

✓ كما تبين أنه من أجل خلق بيئة خصبة للتسويق الداخلي ووضعه في حيز التنفيذ لابد من تطبيق إجراءاته المتمثلة في الحوافز والمكافآت، التدريب، الاتصال الداخلي، التمكين، فرق العمل؛

▪ النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية التي تم إجرائها في الكلية محل الدراسة على مستوى ولاية جيجل، تم التوصل إلى مجموعة نتائج تطبيقية يتم تلخيصها على النحو التالي:

▪ أظهرت نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة أن هناك مستوى متوسط للتسويق الداخلي بالكلية حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,60.

▪ أظهرت نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة أن هناك مستوى عالي للتشارك المعرفي بالكلية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,88.

▪ بينت نتائج الدراسة وجود أثر $R^2=0,507$ بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.

▪ بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر بين بعد الحوافز والمكافآت والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.

- بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر بين بعد التدريب والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- بينت الدراسة عدم وجود أثر بين بعد الاتصال الداخلي والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- بينت نتائج الدراسة وجود أثر بين بعد التمكين والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.
- بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر بين بعد فرق العمل والتشارك المعرفي لدى الموظفين في الكلية محل الدراسة.

❖ المقترحات

- على المؤسسة أن تهتم بتطبيق التسويق الداخلي ووضعه حيز التنفيذ لأن التسويق الداخلي بعد متطلباً أساسياً للتسويق الخارجي؛
- يجب على الكلية أن توفر للموظفين المناخ والظروف الملائمة للعمل، وأن تسعى لأن توفر لهم قدر من الرضا الوظيفي؛
- على المؤسسة الاهتمام أكبر بأبعاد التسويق الداخلي وذلك لتأثيرها الكبير على أفراد الكلية؛
- على الكلية أن تدعم اهتمامها بتطبيق التسويق الداخلي لئلا يهدر منافع عديدة تتجلى في الحصول على عاملين ذوي قدرات ومهارات عالية؛
- العمل على توليد الرغبة في العمل لدى العاملين بالكلية من خلال التحفيز لأنه هو الدافع وراء تقديم أفضل أداء لذا فهي في حاجة إلى وضع نظام حوافز فعال وعادل من أجل تحسين وزيادة قابليتهم للعمل بكل كفاءة؛
- ضرورة توافر عملية الاتصال ذات الاتجاهين بين العاملين على مختلف مستوياتهم بما يسمح بحل مشكلات العمل، ويعكس مقترحات العاملين والطلاب فيها؛
- زيادة عملية التفاعل بين العاملين والعملاء والطلاب أثناء تقديم الخدمة التعليمية لهم بشكل مناسب للعملاء والطلاب؛
- ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والمتصل بالتطوير التكنولوجي بشكل دوري ومستمر، مما يزيد من درجة الاعتمادية والاستجابة لديهم؛

- يوصى الباحث بضرورة توسيع نطاق التمكين وتفويض الصلاحيات للعاملين لتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وإبداء الآراء في مختلف القضايا خاصة ما تعلق بأعمالهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

❖ الكتب:

- 1- حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، إدارة النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002.
- 2- حميد الطائي وآخرون، إدارة الجدارات والمواهب، الطبعة الثانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 3- دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 4- رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 5- عادل حرحوش. مؤيد سعيد السالم، الموارد البشرية - مدخل استراتيجي -، الطبعة الثانية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، 2002.
- 6- عبد الناصر محمد علي حمودة، إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 7- عطية حسين أفندي، تمكين العاملين - مدخل للتحسين والتطوير المستمر -، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 8- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار النشر والتوزيع، عمان ، 2008.
- 9- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
- 10- محمد صبحي أبو صالح، مبادئ الإحصاء، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 11- معراج هواري وآخرون، العلامة التجارية -الماهية والأهمية-، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع،الأردن، 2013.
- 12- يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة- في المنظمات الإنتاجية والخدمية-، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 13- يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي متكامل- ، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

❖ المذكرات:

- 1- أظي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك -دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية-، أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير جامعة محمد خيضر ،بسكرة ، 2014.
 - 2- أياد فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان ، 2016.
 - 3- رائد ضيف الله الشوابكة ' أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد العاملين في أمانة عمان الكبرى ، أطروحة الماجيستر، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، تموز، 2010.
 - 4- سلوى محمود محمود مطاحن، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن أطروحة الماجيستر تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
 - 5- عزيزي هدى، أثر فرق العمل على إدارة المعرفة، أطروحة ماجيستر تخصص العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بسكرة، بسكرة، 2018.
 - 6- قحوش إيمان، مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، 2019.
- ❖ المجالات:
- 1- أنغام مسعود العود المسعودي، حامد إبراهيم الدعوان، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي -دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في الجامعة-، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، جامعة الملك عبد العزيز، العدد8، المجلد2، السعودية، 2018.
 - 2- بوطالب جعيد، أثر العدالة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي-دراسة عينة من الموظفين العاملين بالمكتبة المركزية، مجلة أثر العدالة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي جامعة جيجل، العدد4 ،المجلد2، 2020.
 - 3-بوطالب جهيد، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي لدى الموظفين- دراسة تطبيقية على عينة من أساندة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - ، مجلة الإستراتيجية والتنمية جامعة جيجل، العدد 2، المجلد 10، الجزائر، 2018.
 - 4-بيداء ستار لفة، هالة فاضل حسين، تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي - بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية،مجلة دراسات محاسبة ومالية، جامعة بغداد، العدد38، المجلد12، 2017.

- 5- تروث عبد الحافظ ، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، جامعة الأزهر، العدد4 ، المجلد 16، 2015.
- 6- جودي أمينة، أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات المحورية مع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة مراجعة المدخرات المصرفية والإدارة المالية جامعة بسكرة، العدد9، المجلد2، بدون سنة النشر .
- 7- جوهر أقطي، فريد بن عبيد، أثر التسويق الداخلي في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة-دراسة تطبيقية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية-، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة جامعة بسكرة، العدد2، المجلد3، 2017.
- 8- حسين علي عبد الرسول، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل اكتساب المعرفة- دراسة تحليلية لأراء عينة من الكادر التدريبي في كلية الادارة والاقتصاد،مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الكوفة، 2020.
- 9- حمزة جيلو، المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني-عناصر اجتماعية-دراسة ميدانية بوحدة البلسترين كوندور برج بوعريريج، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ،العدد11، المجلد3، 2019.
- 10- زكية جيحق، تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي -دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، العدد51، 2017.
- 11- زكية قرامطية وآخرون، أثر التمكين الإداري على تنمية الكفاءات البشرية في مؤسسة التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية جامعة المسيلة، العدد1، المجلد2020، 13.
- 12- سارة عمرون ،محمد الضغير جيطلي، أثر التسويق الداخلي على إدارة المعرفة دراسة لآراء موظفي بنك Badt لوكالة قالمة،العدد1، المجلد11، 2012.
- 13- سميرة محمد مبارك النهدي، التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات لدى المرأة السعودية - مديرات مدارس منظمة خميس مشيط-،مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث جامعة السعودية،العدد1، المجلد3، 2017.
- 14- محمد بن سعد أبو حميد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، العدد21، المجلد2، 2020.
- 15- هناء حاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية -دراسة حالة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد،مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد6، المجلد3، 2013.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

❖ **Books:**

- 1- Buber r ,**model building on internal marketing :an exploratory study by gabe,** anzmac (2000), p11
- 2-Sekaran, U, **Research Methods for Business a skill building approach,** 4th edition, John Wiley& Sons, inc, New York.2004 .

❖ **Articles:**

- 1- Antonio Lucas Soares, **Knowledge Sharing un Project – based Morganiez ationsOvercoming the information al limbe,** Human Resource Development Review,2014.
- 2- EmmanuelA.Amangala. Andy Fred Wali,**Internal Marketing Strategy And Employe Performance,** Nigeria,Euroupean Journal of Business and Management,Vol.5, No.31, 2013.
- 3- Jen-Te Yang, **Effect of internal marketing on knowledge sharing and organisationaleffectiveness in the hotel industry,** Total Quality Management, No.01,Vol.26, 2015.
- 4- Kristin I.T. Skinnarland, **Knowledge Sharing (KS), Organizationl Learning and Competitive Advantage in a Scandinavian Hotel Company,**2013.
- 5- MuhammedTayyebRiaz,Rana Amir Abbas,**The Effect of Internal Marketing on OrganizationalCommitment of employees: An Investigation amongPrivate Banks in Faisalabad,Pakistan(Astudybased on diffrent dimensions of internal marketing),**European Online Journal of Natural and Social Sciences ,Vol.7, No.1, 2018.
- 6- samad Rahimiaghdam, **Internal Marketing and Employee Productivity withMediating Role of Knowledge Sharing in HotelIndustry,**productivity Management,NO.54,Vol.14,2020.
- 7- Sayyed Mohsen Allameh, **Internal marketing and business excellence: are innovation and knowledge-sharing missing links,**Int.J.Management,No 03.Vol. 13, 2020
- 8- Taybeh Yousefi, Hadi Teimouri, **Effect of Internal Marketing on Processes of Knowledge Management System in Nasr-e-EsfahanCompany ,**Intemational Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, No.04,Vol.03,2014.



الملاحق

التعريف + المهام	الكلية
<p>- نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير</p> <p>كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، هي الكلية التي تمت هيكلتها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-92 المؤرخ في 21 صفر 1430 الموافق 17 فبراير 2009 والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 03-258 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 22 يوليو سنة 2003 المتضمن إنشاء جامعة جيجل، ولم تكن هذه الكلية سوى دائرة تابعة لمعهد الإعلام الآلي، أحمد معاهد المركز الجامعي - جيجل - سابقا، حيث كانت معروفة باسم دائرة الاقتصاد بما يقل عن 100 طالب وحوالي 12 أستاذ و 10 موظفين، إلا أنها أصبحت بمثابة أحد الصروح العلمية والمعرفية التي تقوم عليها جامعة جيجل وذلك بالنظر إلى عدد الطلبة الذين تحتويهم، والإمكانيات البشرية والبيداغوجية التي تتمتع بها، والتي يمكن عرضها باختصار في النقاط التالية :</p> <p>➤ يقدر عدد طلبة الكلية ب 5115 طالبا مسجلا في السنة الجامعية 2018-2019 موزعين على مختلف أقسام الكلية.</p> <p>➤ يشرف على تأطير هؤلاء الطلبة 152 أستاذ دائما بالإضافة إلى 149 أستاذ مؤقت.</p> <p>➤ بهذه الكلية ستة (6) مدرجات، ثلاثة منها تحوي 240 طالبا، واثنان منها 340 طالبا، أما الأخير فتقدر طاقة استيعابها ب 280 مقعدا، يضاف إلى هذه المدرجات أربعة وستون (64) قاعة لتدريس تستوعب كل أربعين طالبا، وكذلك أربعة (04) قاعات مجهزة للإعلام الآلي، وقاعتين (02) للإنترنت، وثلاثة (03) قاعات للأعمال التطبيقية</p> <p>➤ عدد الموظفين الإداريين 98موظف.</p>	<p>كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير</p>
<p>2- تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير</p> <p>كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهي وحدة تعليم وبحث في ميدان العلم والمعرفة، تتشكل من أقسام ومصالح وفروع. حيث تنشأ الأقسام بموجب قرار وزاري، يشمل القسم على شعب أو مواد أو تخصص في المواد.</p> <p>وهي إحدى الكليات المكونة للجامعة جيجل الكائنة بالقطب الجامعي الجديد- تاسوست- يترأسها عميد الكلية ويساعده كل من:</p> <p>➤ نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة؛</p> <p>➤ نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية؛</p>	

➤ الأمين العام؛

➤ مسؤول المكتبة.

3- مهام وأهداف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تتمثل مهام وأهداف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فيما يلي:

➤ متابعة أنشطة البحث العلمي؛

➤ القيام بأعمال النشطة والاتصال؛

➤ متابعة برامج تحسين المستوى وتحديد المعلومات للأساتذة والسهر على انسجامها؛

➤ وضع تحت تصرف الطلبة كل المعلومات التي من شأنها مساعدتهم على اختيار

وتوجيههم؛

➤ وضع ترقية أنشطة الطلبة؛

➤ القيام بكل نشاط من شأنه تتمين البحث العلمي؛

➤ متابعة المسائل المتعلقة بالتكوين بالتدرج (ليسانس) و التكوين ما بعد التدرج والسهر على

تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال؛

➤ تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية وتنفيذه؛

➤ تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية؛

➤ تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية؛

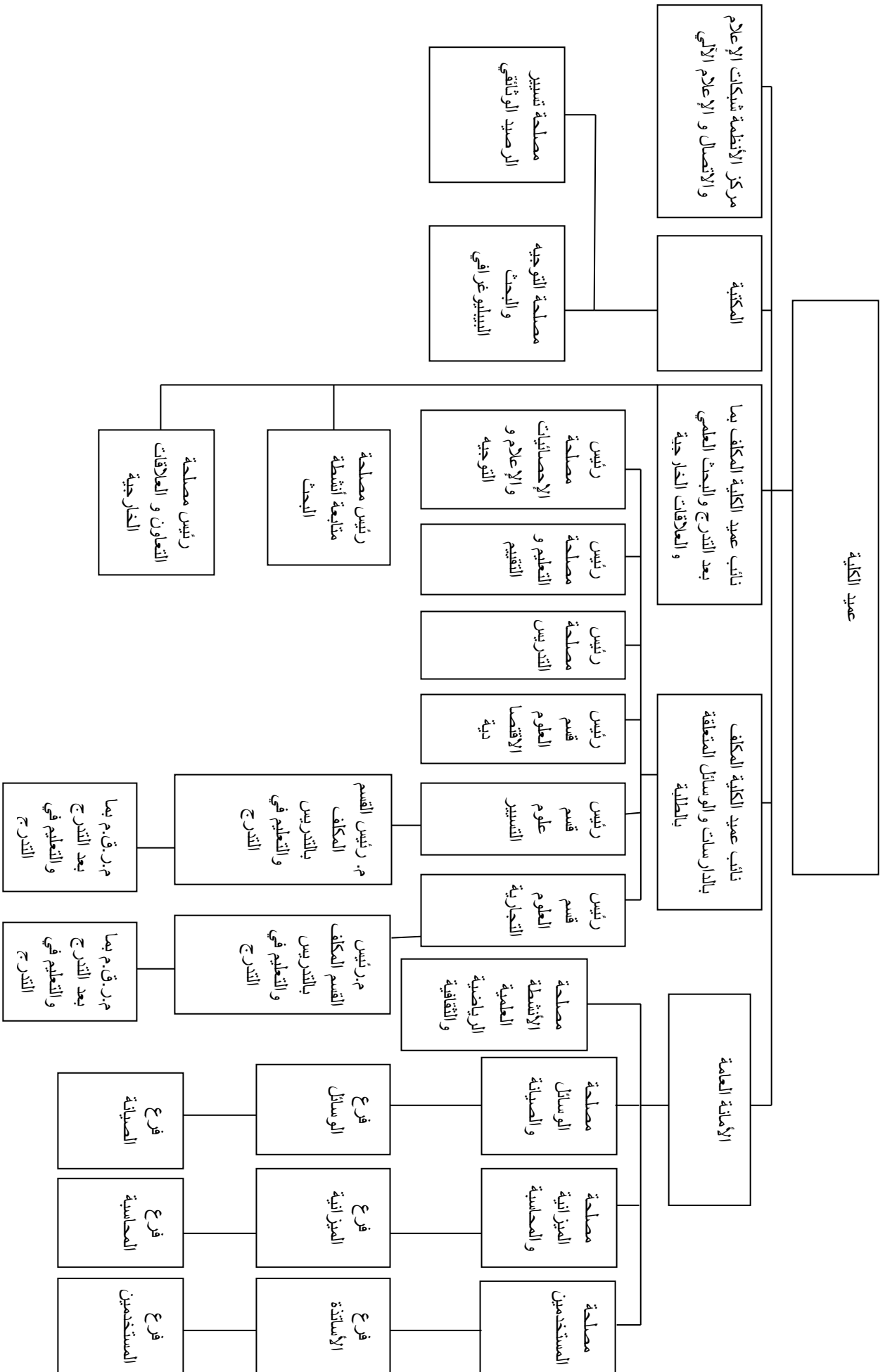
➤ تسيير الأرشفة وتوثيق الكلية والمحافظة عليها؛

➤ تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه؛

➤ ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية

لمديرية الجامعة.

الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



المصدر: وثيقة رسمية من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (قطب تاسوسست)

الملحق رقم (02): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للإستبانة

الجامعة	التخصص	الرتبة	الأستاذ
جيجل	تسيير المنظمات	الأستاذ محاضر أ	برحال عبد الوهاب
أم البواقي	تسيير المنظمات	الأستاذ محاضر أ	بن ذيلمي إسماعيل
قالمة	تسيير المنظمات	الأستاذ محاضر أ	بعلي حمزة

الملحق رقم (03): استبانة الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المصممة في إطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية بجامعة الصديق بن يحيى - جيجل - لغرض الحصول على بيانات ومعلومات لها علاقة مباشرة بأهداف البحث العلمي المعنون بـ " أثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي "، راجين من سيادتكم التعاون معنا بتحديد درجة موافقتكم على العبارات الواردة داخل الاستمارة بكل اهتمام وموضوعية، لأن دقة الدراسة تتوقف على مدى صحة إجاباتكم، علما أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستحظى بالسرية التامة، وتستخدم لأغراض علمية فقط؛

تقبلوا منا عبارات التقدير والاحترام

شكرا على تعاونكم معنا

تحت إشراف الأستاذ:

➤ برحال عبد الوهاب

من إعداد الطالبان:

➤ ضوري فضيلة

➤ يدوي أم السعد

القسم الأول: البيانات الشخصية.

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة من 30 سنة- 39 سنة
من 40 سنة- 49 سنة من 50 سنة فما فوق

3- المؤهل العلمي:

ثانوي أو أقل تقني سامي ليسانس ماجستير

4- الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات من 05 إلى 10 سنوات
من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

5- المستوى الوظيفي:

القسم الثاني: متغيرات الدراسة.

نرجو تحديد درجة الموافقة، وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة لإختيارك؛

1- المتغير المستقل: التسويق الداخلي.

وهو التعامل مع الموظفين باعتبارهم زبائن داخليين، وذلك من خلال تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم. ومن ثم العمل على إشباعها.

سلم القياس					العبارات	
رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
البعد الأول: الحوافز والمكافآت						
01						يتم ترقيتي بشكل استثنائي عند تقديمي لأفكار إبداعية متميزة تسهم في تحسين العمل.
02						تمنح الكلية رواتب عالية للموظفين الذين يتميزون بقدرات إبداعية.
03						تقوم الكلية بمكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكارا جديدة أو حلولاً ابتكارية تساهم في حل المشكلات.
04						الحوافز والمكافآت في الكلية متنوعة بين مادية ومعنوية.
البعد الثاني: التدريب						
05						تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات

الملاحق

					جديدة وحديثة.
06					تراعي الكلية ملائمة الدورات التدريبية للاحتياجات التدريبية لدى العاملين.
07					تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي.
08					يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين بعد إنهاء البرامج التدريبية.
البعد الثالث: الاتصال الداخلي					
09					تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها.
10					الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح في خلق الاستيعاب والفهم بين العاملين فيها.
11					الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات.
12					الاتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات.
البعد الرابع: التمكين					
13					لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة في مجال عملي.
14					تتيح لي الكلية إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.
15					تتيح الكلية لعاملين القيام بأداء أعمالهم دون رقابة عليهم.
16					تضع الكلية هيكلًا مرنا يمكن العاملين من المشاركة في التغيير وتطوير الأداء.
البعد الخامس: فرق العمل					
17					في حال غيابي يقوم أحد الزملاء بأداء مهامي بدون تردد.
18					تشجع الكلية على تشكيل فرق متنوعة لأداء المهمات ذات العلاقة بمجالات عملها.
19					تشجع الكلية العاملين على العمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والأدوار فيما بينهم.
20					تعزز الكلية ثقافة الحوار واحترام الآراء بين الزملاء.

2- المتغير التابع: التشارك المعرفي

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	تشجع الكلية العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة.					
22	أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة.					
23	عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لزملائي.					
24	أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف.					
25	أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي.					
26	لدي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة وصورة جيدة في الكلية.					
27	عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة.					
28	عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع زملائي بفعالية.					
29	أحاول مشاركة خبراتي معارف مع زملائي بطرق أكثر فعالية.					

الملحق رقم (04): نتائج الصدق البنائي للاستبانة

Correlations

	يتم ترفيقي بشكل استثنائي عند تقديمي لأفكار إبداعية متميزة تسهم في تحسين العمل	تمنح الكلية رواتب عالية للموظفين الذين يميزون بقدرات إبداعية	تقوم الكلية بمكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكار جديدة أو حلول ابتكارية تساهم في حل المشكلات
	Pearson Correlation	1	,755**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
	Pearson Correlation	,755**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
	Pearson Correlation	,604**	,676**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
	Pearson Correlation	,445**	,477**
	Sig. (2-tailed)	,004	,002
	N	40	40
	Pearson Correlation	,858**	,876**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40

	الحوافز و المكافأة في الكلية متنوعة بين مادية و معنوية	بعد الحوافز
	Pearson Correlation	,445
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	40
	Pearson Correlation	,477**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	40
	Pearson Correlation	,593**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	1**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,739**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40

Correlations

		تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات جديدة وحديثة	تراعى الكلية ملائمة الدورات التدريبية للإحتياجات التدريبية لدى العاملين	تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي
تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات جديدة وحديثة	Pearson Correlation	1	,611**	,624**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	40	40	40
تراعى الكلية ملائمة الدورات التدريبية للإحتياجات التدريبية لدى العاملين	Pearson Correlation	,611**	1	,771**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	40	40	40
تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي	Pearson Correlation	,624**	,771**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	40	40	40
يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية	Pearson Correlation	,637**	,516**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000
	N	40	40	40
بعد التدريب	Pearson Correlation	,849**	,847**	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

		يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية	بعد التدريب
تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات جديدة وحديثة	Pearson Correlation	,637	,849**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
تراعى الكلية ملائمة الدورات التدريبية للإحتياجات التدريبية لدى العاملين	Pearson Correlation	,516**	,847
	Sig. (2-tailed)	,001	,000
	N	40	40
تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي	Pearson Correlation	,744**	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية	Pearson Correlation	1**	,832**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
بعد التدريب	Pearson Correlation	,832**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

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

Correlations				
		تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها	الإتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح في خلق الإستعجاب والفهم بين العاملين فيها	الإتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لمنح العاملين الحرية في إنجاز الأعمال
تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها	Pearson Correlation	1	,389*	,326*
	Sig. (2-tailed)		,013	,040
	N	40	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح في خلق الإستعجاب والفهم بين العاملين فيها	Pearson Correlation	,389*	1	,622**
	Sig. (2-tailed)	,013		,000
	N	40	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح لمنح العاملين الحرية في إنجاز الأعمال	Pearson Correlation	,326*	,622**	1
	Sig. (2-tailed)	,040	,000	
	N	40	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات	Pearson Correlation	,444**	,738**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000
	N	40	40	40
بعد الاتصال	Pearson Correlation	,636**	,846**	,850**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

		الإتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات	بعد الاتصال
تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالهم وتطوير استراتيجياتها	Pearson Correlation	,444	,636*
	Sig. (2-tailed)	,004	,000
	N	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي مفتاح في خلق الإستعجاب والفهم بين العاملين فيها	Pearson Correlation	,738*	,846
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لمنح العاملين الحرية في إنجاز الأعمال	Pearson Correlation	,806*	,850**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
الإتصالات الداخلية في الكلية هي المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات	Pearson Correlation	1**	,928**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
بعد الاتصال	Pearson Correlation	,928**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

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

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

Correlations

	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة في مجال عملي	تتيح لي الكلية ابداء الرأي في حل المشكلات لات وطرح الأفكار	تتيح الكلية للعاملين ا لقيام بأداء أعمالهم دون رقابة عليهم
	Pearson Correlation	1	,757**
	Sig. (2-tailed)		,098
	N	40	40
	Pearson Correlation	,757**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,206
	N	40	40
	Pearson Correlation	,098	,206
	Sig. (2-tailed)	,547	,202
	N	40	40
	Pearson Correlation	,537**	,619**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40
	Pearson Correlation	,812**	,873**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40

	تضع الكلية هيكلًا مرنا يمكن العاملين من المشاركة في التغيير و تطوير الأداء	بعد التمكين
	Pearson Correlation	,537
	Sig. (2-tailed)	,812**
	N	40
	Pearson Correlation	,619**
	Sig. (2-tailed)	,873
	N	40
	Pearson Correlation	,179
	Sig. (2-tailed)	,500
	N	40
	Pearson Correlation	1**
	Sig. (2-tailed)	,781**
	N	40
	Pearson Correlation	,781**
	Sig. (2-tailed)	1**
	N	40

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

	في حال غيابي يقوم أحد الزملاء بأداء مهام	تشجع الكلية على تشجيع الكيل فرق متنوعة لأداء المهام ذات العلاقة بمجالات عملها	تشجع الكلية العاملين على العمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والأدوار فيما بينهم
	Pearson Correlation	1	,269
	Sig. (2-tailed)		,094
	N	40	40
	Pearson Correlation	,269	1
	Sig. (2-tailed)	,094	,585**
	N	40	40
	Pearson Correlation	,243	,585**
	Sig. (2-tailed)	,131	,000
	N	40	40
	Pearson Correlation	,358*	,416**
	Sig. (2-tailed)	,023	,008
	N	40	40
	Pearson Correlation	,637**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	40	40

Correlations

	تعزز الكلية ثقافة الحوار واحترام الآراء بين الزملاء	بعد فرق العمل
	Pearson Correlation	,358
	Sig. (2-tailed)	,023
	N	40
	Pearson Correlation	,416
	Sig. (2-tailed)	,008
	N	40
	Pearson Correlation	,556
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	1*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,803**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				
Correlations				
		تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف و مهارات جديدة	أرى أن التشارك الم عرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة	عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لزملائي
تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف و مهارات جديدة	Pearson Correlation	1	,366*	,472**
	Sig. (2-tailed)		,020	,002
	N	40	40	40
أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة	Pearson Correlation	,366*	1	,515**
	Sig. (2-tailed)	,020		,001
	N	40	40	40
عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لزملائي	Pearson Correlation	,472**	,515**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	
	N	40	40	40
أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف	Pearson Correlation	,323*	,592**	,802**
	Sig. (2-tailed)	,042	,000	,000
	N	40	40	40
أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	Pearson Correlation	,296	,622**	,737**
	Sig. (2-tailed)	,064	,000	,000
	N	40	40	40
لي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة و صورة جيدة في المؤسسة	Pearson Correlation	,270	,491**	,691**
	Sig. (2-tailed)	,092	,001	,000
	N	40	40	40
عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	Pearson Correlation	,457**	,426**	,672**
	Sig. (2-tailed)	,003	,006	,000
	N	40	40	40
عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع زملائي بفعالية	Pearson Correlation	,413**	,363*	,654**
	Sig. (2-tailed)	,008	,021	,000
	N	40	40	40
أحاول مشاركة خبراتي و معارفي مع زملائي بطرق أكثر فعالية	Pearson Correlation	,262	,357*	,414**
	Sig. (2-tailed)	,103	,024	,008
	N	40	40	40
التشارك المعرفي	Pearson Correlation	,617**	,682**	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

لي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة و صورة جيدة في المؤسسة	أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف	أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	لي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة و صورة جيدة في المؤسسة
---	--	--	---

تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب	Pearson Correlation	,323	,296*	,270**
معارف و مهارات جديدة	Sig. (2-tailed)	,042	,064	,092
	N	40	40	40
أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى	Pearson Correlation	,592*	,622	,491**
اكتساب معارف جديدة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001
	N	40	40	40
عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لـ	Pearson Correlation	,802**	,737**	,691
زملائي	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40
أشارك في نقاشات العمل مع زملائي	Pearson Correlation	1*	,802**	,591**
من أجل تبادل المعارف	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	40	40	40
أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	Pearson Correlation	,802	1**	,672**
ملائي	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	40	40	40
لدي استعداد للتشارك في معارف العمل	Pearson Correlation	,591	,672**	1**
لـ من أجل كسب مكانة و صورة جيدة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
في المؤسسة	N	40	40	40
عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من	Pearson Correlation	,526**	,547**	,636**
زملائي تلك المعرفة	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40
عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع	Pearson Correlation	,424**	,528*	,485**
زملائي بفعالية	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,002
	N	40	40	40
أحاول مشاركة خبراتي و معارفي مع	Pearson Correlation	,444	,519*	,412**
زملائي بطرق أكثر فعالية	Sig. (2-tailed)	,004	,001	,008
	N	40	40	40
التشارك المعرفي	Pearson Correlation	,792**	,820**	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

		عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	عادة أقوم بتبادل المع رفة التي لدي مع زم لائي بفعالية	أحاول مشاركة خبراتي و معارفي مع زم لائي بطرق أكثر فعالية
تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة	Pearson Correlation	,457	,413*	,262**
	Sig. (2-tailed)	,003	,008	,103
	N	40	40	40
أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة	Pearson Correlation	,426*	,363	,357**
	Sig. (2-tailed)	,006	,021	,024
	N	40	40	40
عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه ل زملائي	Pearson Correlation	,672**	,654**	,414
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,008
	N	40	40	40
أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف	Pearson Correlation	,526*	,424**	,444**
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,004
	N	40	40	40
أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زم لائي	Pearson Correlation	,547	,528**	,519**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001
	N	40	40	40
لي استعداد للتشارك في معارف العم ل من أجل كسب مكانة و صورة جي دة في المؤسسة	Pearson Correlation	,636	,485**	,412**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,008
	N	40	40	40
عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	Pearson Correlation	1**	,800**	,400**
	Sig. (2-tailed)		,000	,010
	N	40	40	40
عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي م ع زملائي بفعالية	Pearson Correlation	,800**	1*	,444**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004
	N	40	40	40
أحاول مشاركة خبراتي ومعارفي مع زملائي بطرق أكثر فعالية	Pearson Correlation	,400	,444*	1**
	Sig. (2-tailed)	,010	,004	
	N	40	40	40
التشارك المعرفي	Pearson Correlation	,824**	,770**	,605**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

Correlations

		التشارك المعرفي
	Pearson Correlation	,617
تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,682*
أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,877**
عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لزملائي	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,792*
أشارك في نقاشات العمل مع زملائي من أجل تبادل المعارف	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,820
أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,768
لي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة و صورة جيدة في المؤسسة	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,824**
عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,770**
عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع زملائي بفعالية	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	,605
أحاول مشاركة خبراتي ومعارفي مع زملائي بطرق أكثر فعالية	Sig. (2-tailed)	,000
	N	40
	Pearson Correlation	1**
التشارك المعرفي	Sig. (2-tailed)	
	N	40

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

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

الملحق رقم (05): نتائج معامل الثبات "ألفا كرونباخ Alpha Cronbach"

معامل الثبات لمحور التسويق الداخلي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,889	6

معامل الثبات لمحور التشارك المعرفي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	10

معامل الثبات الكلي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	3

الملحق رقم (06): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	12	29,3	30,0	30,0
Valid أنثى	28	68,3	70,0	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Missing System	1	2,4		
Total	41	100,0		

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
من_30_سنة_39_سنة	27	65,9	67,5	67,5
Valid من_40_سنة_49_سنة	12	29,3	30,0	97,5
من_50_سنة_فما_فوق	1	2,4	2,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Missing System	1	2,4		
Total	41	100,0		

المؤهل_العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي_أو_أقل	5	12,2	12,5	12,5
تقني_سامي	8	19,5	20,0	32,5
Valid ليسانيس	16	39,0	40,0	72,5
ماسنتر_فما_فوق	11	26,8	27,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Missing System	1	2,4		
Total	41	100,0		

الخبرة_المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل_من_15_سنوات	5	12,2	12,5	12,5
من_5_إلى_10_سنوات	16	39,0	40,0	52,5
Valid من_11_إلى_15_سنة	15	36,6	37,5	90,0
أكثر_من_15_سنة	4	9,8	10,0	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Missing System	1	2,4		
Total	41	100,0		

المستوى_الوظيفي

	Frequency	Percent
Missing System	41	100,0

الملحق رقم (07): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يتم ترقيتي بشكل استثنائي عند تقديم ي لأفكار إبداعية متميزة تسهم في حسين العمل	40	1	5	2,00	1,155
تمنح الكلية رواتب عالية للموظفين الذين يتميزون بقدرات إبداعية	40	1	5	1,78	1,000
تقوم الكلية بمكافأة الموظفين الذين دمون أفكار جديدة أو حلول ابتكارية تساهم في حل المشكلات	40	1	5	2,13	,992
الحوافز والمكافأة في الكلية متنوعة بين مادية ومعنوية	40	1	5	1,85	,949
بعد الحوافز	40	1,00	5,00	1,9375	,85438
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تنظم الكلية دورات تدريبية تمكنني من رفع مستوى مهاراتي واكتساب معارف وخبرات جديدة وحديثة	40	1	5	2,10	1,128
تراعى الكلية ملائمة الدورات التدريبية للاحتياجات التدريبية لدى العاملين	40	1	5	2,35	1,027
تتبع الكلية أساليب تدريبية متنوعة تستثير التفكير الإبداعي	40	1	5	2,18	,958
يتم قياس درجة استفادة العاملين من التدريب من خلال تقييم أداء المتدرب بين بعد انتهاء البرامج التدريبية	40	1	5	2,08	,917
بعد التدريب	40	1,00	5,00	2,1750	,86454
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تستخدم الكلية البيانات التي تقوم بحجم عها من العاملين لتحسين اعمالهم و تطوير استراتيجياتها	40	1	5	2,55	,986
الاتصالات الداخلية في الكلية هي مف تاح في خلق الإستعجاب و الفهم بي ن العاملين فيها	40	1	5	3,25	1,104
الاتصالات الداخلية في الكلية هي ال مفتاح لمنح العاملين الحرية في انجا ز الأعمال	40	1	5	3,03	1,074
الاتصالات الداخلية في الكلية هي ال مفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلوما ت	40	1	5	3,18	1,299
بعد الاتصال	40	1,00	5,00	3,0000	,91987
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة في مجال عملي	40	1	5	3,00	1,038
نتيح لي الكلية ابداء الرأي في حل المشكلات و طرح الأفكار	40	1	5	3,05	1,011
نتيح الكلية للعاملين القيام بأداء أعمال هم دون رقابة عليهم	40	1	4	2,90	1,008
تضع الكلية هيكلنا مرنا يمكن العملي ن من المشاركة في التغيير و تطوير ر الأداء	40	1	5	2,70	,966
بعد التمكين	40	1,25	4,00	2,9125	,74582
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
في حال غيابي يقوم أحد الزملاء بأداء مهامتي	40	1	5	3,47	1,086
تشجع الكلية على تشكيل فرق متنوعة لأداء المهمات ذات العلاقة بمجال عملي	40	1	5	2,73	,987
تشجع الكلية العاملين على العمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والأدوار فيما بينهم	40	1	5	2,78	1,000
تعزز الكلية ثقافة الحوار واحترام الآراء بين الزملاء	40	1	5	3,10	1,194
بعد فرق العمل	40	1,50	5,00	3,0188	,79338
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تشجع المؤسسة العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة	40	1	5	3,05	1,011
أرى أن التشارك المعرفي يؤدي إلى اكتساب معارف جديدة	40	3	5	4,02	,620
عندما أتعلم شيئاً جديداً أقوم بتعليمه لزملائي	40	2	5	4,05	,639
أشارك في نقاشات العمل مع زملائي	40	2	5	4,08	,694
أقوم بتبادل المعارف التي لدي مع زملائي	40	2	5	4,00	,599
لدي استعداد للتشارك في معارف العمل من أجل كسب مكانة وصورة جيدة في المؤسسة	40	1	5	3,92	,764
عندما أحتاج لمعرفة معينة أطلب من زملائي تلك المعرفة	40	1	5	3,95	,783
عادة أقوم بتبادل المعرفة التي لدي مع زملائي بفعالية	40	1	5	3,90	,810
أحاول مشاركة خبراتي ومعارف مع زملائي بطرق أكثر فعالية	40	3	5	4,03	,577
التشارك المعرفي	40	2,56	5,00	3,8889	,53907
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	Skewness	Kurtosis	
	Std. Error	Statistic	Std. Error
بعد_الحوافز	,374	3,013	,733
بعد_التدريب	,374	1,691	,733
بعد_الاتصال	,374	-,347	,733
بعد_التمكين	,374	-,915	,733
بعد_فرق_العمل	,374	-,246	,733
التشارك_المعرفي	,374	,626	,733
Valid N (listwise)			

Coefficients^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)					
1					
بعد_الحوافز	,362	-,039	-,028	,546	1,833
بعد_التدريب	,509	,186	,133	,437	2,288
بعد_الاتصال	,506	-,005	-,004	,479	2,086
بعد_التمكين	,622	,452	,356	,653	1,530
بعد_فرق_العمل	,551	,265	,193	,522	1,915

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,750	5	1,150	7,002	,000 ^b
	Residual	5,584	34	,164		
	Total	11,333	39			

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,196	,304		7,226	,000
بعد_الحوافز	-,024	,103	-,037	-,229	,821
بعد_التدريب	,126	,114	,201	1,106	,276
بعد_الاتصال	-,003	,102	-,005	-,031	,975
بعد_التمكين	,318	,108	,440	2,956	,006
بعد فرق العمل	,182	,113	,267	1,604	,118