

ISSN: 2708-3659



# مجلة الريان

للعلوم الإنسانية والتطبيقية

علمية محكمة - نصف سنوية

المجلد السادس  
العدد الثاني  
الرقم التسلسلي 11

ديسمبر 2023

## أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي

### دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن

د. أحمد عبدالرزاق الأنصاري	د. عبدالله سالم يوسف	د. عيسى سالم علي
أستاذ مساعد، قسم علوم البيانات	أستاذ مساعد، قسم التسويق	أستاذ مساعد، قسم التسويق
والتكنولوجيا، جامعة تعز	كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن	كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن

#### الملخص:

استهدفت هذه الدراسة التعرف أثر التسويق الداخلي (الاتصالات الداخلية، تحفيز الموظفين، التمكين الوظيفي، علاقات العمل) في الولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة في جمع بياناتها بالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، فقد تم توزيع استمارة الاستبيان على كافة الموظفين الإداريين في الكلية في أثناء الدوام الرسمي، والبالغ عددهم (80) موظفًا، وقد تم استرجاع (62) استبانة كانت (11) استبانة منها غير صالحة للتحليل وتم استبعادها، وتمت عملية التحليل على بيانات (51) استبانة تمثل ما نسبته 63% من مجتمع الدراسة، وتم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها من خلال حزمة البرامج الإحصائية SPSS، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي ممثلًا بالأبعاد (علاقات العمل، تحفيز الموظفين، تمكين الموظفين)، في حين لم يؤثر التسويق الداخلي ممثلًا بعد الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي، وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز التسويق الداخلي لما لذلك من تأثير إيجابي في الولاء التنظيمي لدى الموظفين .

#### الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الولاء التنظيمي

#### مقدمة:

يعد الاهتمام بالموارد البشري وتلبية احتياجاته، ضرورة ملحة يجب أن تأخذها المنظمة بعين الاعتبار، خصوصًا في قطاع الخدمات، نظرًا لعلاقته المباشرة مع الزبائن، هذه العلاقة تنعكس بدورها على مدى رضا الزبائن على الخدمات المقدمة، ومدى قدرتها على الاحتفاظ بهم لأطول فترة زمنية ممكنة الأمر الذي ينعكس بدوره أيضاً على قدرة المنظمة على المنافسة والاستمرار في العمل وصولاً إلى تحقيق الأهداف، فهناك ارتباط بين احتفاظ المنظمة الخدمية بموظفيها وزيادة ولائهم لها واحتفاظها بزبائنها، ويتطلب الاحتفاظ بالموظفين وزيادة ولائهم للمنظمة الخدمية أن تمنح المنظمة الخدمية موظفيها التحفيز العادل والتمكين الوظيفي الذي يساعدهم على إنجاز مهامهم بالشكل المرغوب منه، بالإضافة إلى ضرورة حصوله على المعلومات المناسبة، في الوقت المناسب مع وجود بيئة عمل، تتسم بعلاقات عمل جيدة بين الموظفين ومع إدارة المنظمة الخدمية، ونظرًا لأهمية العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن.

## منهجية الدراسة والدراسات السابقة:

### أولاً: مشكلة الدراسة:

يعد الولاء التنظيمي لدى موظفي المنظمة الخدمية عنصراً أساسياً في الاحتفاظ بالزبائن نظراً للعلاقة المباشرة بينهما، مما يساعد المنظمة الخدمية على استمرار نشاطها وتحقيق أهدافها، ومن الأساليب التسويقية الحديثة التي تساعد على زيادة الولاء التنظيمي لدى موظفي المنظمة الخدمية ما يعرف بالتسويق الداخلي، الذي ينظر إلى الموظفين باعتبارهم زبائن داخليين، ومن خلال المعايضة العملية في الكلية محل الدراسة، فقد تم ملاحظة عدد من المؤشرات السلبية، كانتقال بعض الموظفين الإداريين إلى مؤسسات أخرى، وتكرار الغياب والتأخير عن الحضور في الوقت المناسب إلى العمل، وتكرار الانصراف قبل انتهاء الدوام الرسمي، وتأسيساً على ذلك يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية:

- ما هو أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن ؟

- ما مستوى التسويق الداخلي في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن ؟

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن ؟

### ثانياً: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ما يأتي:

- 1 - إمكانية الاستفادة من قبل إدارة المنظمة المبحوثة من نتائج وتوصيات الدراسة وزيادة التأثير الإيجابي في التسويق الداخلي لتعزيز الولاء التنظيمي .
- 2 - توضيح الدور الإيجابي للتسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة المبحوثة .
- 3 - تسليط الضوء على مفاهيم تسويقية ذات أهمية كبيرة خصوصاً في قطاع الخدمات هما التسويق الداخلي والولاء التنظيمي .

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف إلى مستوى التسويق الداخلي في كلية العلوم الإدارية -جامعة عدن .
- 2- التعرف إلى مستوى الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن .
- 3- معرفة أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات لإدارة المنظمة المبحوثة لتعزيز التسويق الداخلي .



**رابعاً: فروض الدراسة:**

بناءً على تساؤل الدراسة تم صياغة فروض الدراسة على النحو الآتي:

**الفرضية الرئيسية:**

لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي (الاتصالات الداخلية، تحفيز الموظفين، التمكين الوظيفي، علاقات العمل) والولاء التنظيمي .  
وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الفرعية الأولى**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05

**الفرضية الفرعية الثانية**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تحفيز الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05

**الفرضية الفرعية الثالثة**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تمكين الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05

**الفرضية الفرعية الرابعة**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد علاقات العمل في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05

**خامساً: نموذج الدراسة**

بناءً على فرضيات الدراسة يمكن توضيح نموذج الدراسة الذي يتضمن التسويق الداخلي (الاتصالات الداخلية، تحفيز الموظفين، التمكين الوظيفي، علاقات العمل) كمتغير مستقل والولاء التنظيمي كمتغير تابع، ويمكن توضيح ذلك في الشكل (1) الآتي:

شكل (1) نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

**سادسًا: أداة الدراسة:**

لغرض جمع بيانات الدراسة تم تصميم استمارة استبيان على مقياس ليكرت الخماسي بناءً على دراسات سابقة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة، وقد تم تقسيم استمارة الاستبيان على جزئين: الجزء الأول تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، الدرجة الوظيفية) في حين تضمن الجزء الثاني على التسويق الداخلي (الاتصالات الداخلية 4 فقرات، تحفيز الموظفين 4 فقرات، التمكين الوظيفي 4 فقرات، علاقات العمل 5 فقرات) في حين تم قياس الولاء التنظيمي ب (7) فقرات.

**سابعًا: صدق الأداة**

للتأكد من صدق الأداة المستخدمة في جمع البيانات (الاستبانة) فقد تم عرضها على عدد من الأساتذة من ذوي الاختصاص بهدف التأكد من مدى ملاءمة الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة والاختصاص بملاحظاتهم وآرائهم عن الأداة وتعديلها وفقًا لتلك الملاحظات .

**سابعًا: اختبار ثبات أداة الدراسة**

استخدم الباحثون اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة وكانت النتائج كما في الجدول (1) الآتي:

جدول رقم (1) نتائج قيم معامل الثبات (الفاكرونباخ) لعبارات ومحاور الاستبيان

م	اسم المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
1	جميع فقرات الاستبيان	0.91
2	التسويق الداخلي	0.88
3	الولاء التنظيمي	0.89

يتضح من الجدول (1) أعلاه أن جميع عبارات الاستبيان تتمتع باتساق عالٍ حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ 0.91 وهو أكبر من المستوى المعتمد في المقارنة 0.60 وفيما يخص معامل الثبات لمحاور الاستبيان فقد حقق نسبة ثبات عالية تجاوزت الحد الأدنى في المقارنة 0.60 أي هناك ثبات في إجابات أفراد العينة تجاه عبارات ومحاور الدراسة.

**ثامنًا: منهج الدراسة**

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك من خلال استخدام أساليب الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، الأهمية النسبية، التباين) وأساليب الإحصاء التحليلي (الارتباط، الانحدار البسيط).

**تاسعًا: مجتمع الدراسة وعينتها**

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن (مدير إدارة، نائب مدير إدارة، موظف، متعاقد) والبالغ عددهم (80) موظفًا، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع

البيانات، وقد تم الحصول على (62) استبانة، تم استبعاد (11) استبانة منها لعدم صلاحيتها للتحليل، وتم إجراء التحليل الإحصائي على (51) استبانة تمثل عينة الدراسة، وهي تمثل ما نسبته 63% من مجتمع الدراسة .

#### عاشراً: حدود الدراسة

- 1- الحدود الموضوعية: تتمثل في التسويق الداخلي والولاء التنظيمي .
- 2- الحدود البشرية: تتمثل في الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن .
- 3- الحدود المكانية: تتمثل في كلية العلوم الإدارية - جامعة عدن .
- 4- الحدود الزمانية: تتمثل في الفترة من منتصف مارس إلى منتصف أبريل 2023 م .

#### الدراسات السابقة

1. دراسة (العالول، 2016) بعنوان أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، وقد اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات حيث تم الحصول على عدد (133) استبانة تمثل عينة الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وقد بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي في كل من الرضا والولاء التنظيمي .

2 - دراسة (عباد، وآخرون، 2019): بعنوان أثر تطبيق التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي . هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر، وقد اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات حيث تم الحصول على بيانات (31) عنصراً، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي للتسويق الداخلي في الولاء التنظيمي .

3 - دراسة الشوابكة (2010): بعنوان "أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر أبعاد التسويق الداخلي في التزام العاملين بأمانة عمان الكبرى بالأردن، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم الحصول على (391) استبانة مثلت عينة الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وتمثلت أهم نتائجها بوجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي بأبعاده في التزام العاملين .

4 - دراسة ابراهيم، رحيم (2019): بعنوان " أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي " .



هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة في جمع البيانات، وتم الحصول على (400) استبانة مثلت عينة الدراسة. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وتمثلت أهم نتائجها بوجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي في عملية الإبداع الخدمي .

##### 5. دراسة صخر (2021): بعنوان "التسويق الداخلي وأثره في الانغماس الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير إجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في المصارف التجارية العراقية في محافظة البصرة، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة في جمع البيانات وتم الحصول على بيانات (100) استبانة مثلت عينة الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات واختبار فرضياتها، وأظهرت أهم نتائجها وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي لإجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي.

##### 6. دراسة الجريري (2006) بعنوان أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون في قطاع الخدمات المصرفية اليمني، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات، حيث تم توزيع (78) استمارة على عينة من موظفي المصارف اليمنية، كما تم توزيع (95) استمارة على عينة من زبائن تلك المصارف، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في عرض متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وتمثلت أهم نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبائن.

#### الاطار النظري:

##### أولاً: التسويق الداخلي:

لقد كانت البدايات الأولى للإشارة لمفهوم التسويق الداخلي في بداية خمسينيات القرن العشرين بواسطة مديري الجودة اليابانيين، حيث تمت مناقشة هذا المفهوم بشكل غير مباشر في أدبيات إدارة الجودة الشاملة (إبراهيم، 505، 2020)، أما الاهتمام الفعلي بمفهوم التسويق الداخلي فقد كان في العام (1976) عندما نوقشت وظيفة بيع الخدمات لسوق العمل بالطريقة التي تجذب أفضل الموظفين بوصفهم أول سوق لمنتجات المنظمة .

في حين يرجع آخرون ظهور مفهوم التسويق الداخلي بصفته متغيراً علمياً إلى بداية عقد الثمانينيات، وأن أول من نادى به هو (Berry) عام (1981) والذي يعد أول من أعطى تعريفاً للتسويق الداخلي، ثم توالى بعد ذلك التعريفات المتعددة التي أوردها الكتاب في أدبياتهم (إبراهيم، 506، 2020)، فهناك من يرى ان التسويق الداخلي بانه جهد موجه يهدف إلى إزالة الحواجز بين الإدارات وتحقيق التوافق الاستراتيجي بين

الموظفين الذين يؤثرون في الزبائن وأنشطة التسويق (مهدي، جثير، 2020، 37)، أي إن التسويق الداخلي يشير إلى استراتيجية إدارية تجذب وتحفز وتطور وتحافظ على الموظفين من خلال جعل ظروف العمل تتفق مع حاجاتهم (المطيري، 630، 2019)، فالتسويق الداخلي يتمحور في العلاقة بين الموظفين ومنظمتهم ويمكن الموظفين من المشاركة في صنع القرار، وتعزيز معرفة الإدارة بالوضع الحالي لشركاتهم، مما يحفز الموظفين للعمل بنشاط أكبر نحو أهداف منظماتهم (إبراهيم، رحيم، 2019: 826).

كما عرف بأنه فلسفة تسويقية جديدة تهدف إلى التركيز على الموظفين داخل المنظمة باعتبارهم زبائن داخليين، والعمل على رفع كفاءتهم من خلال التدريب والتحفيز والتمكين، وبناء فرق العمل، مع تحسين العلاقات فيما بينهم، والذي سينعكس بدوره على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلهم للزبائن (حسن، الجرجري، 2019، 177)، وعلى الرغم من اختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين فإنهم اتفقوا على أن مفهوم التسويق الداخلي هو فلسفة خدمة الزبون التي تستند إلى ضرورة اختيار الموارد البشرية المؤهلة، والقادرة على كسب الزبائن، والاحتفاظ بهم لضمان الحصول على الموارد المالية المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة (المطيري، 2019، 630).

#### ثانياً: أهمية التسويق الداخلي:

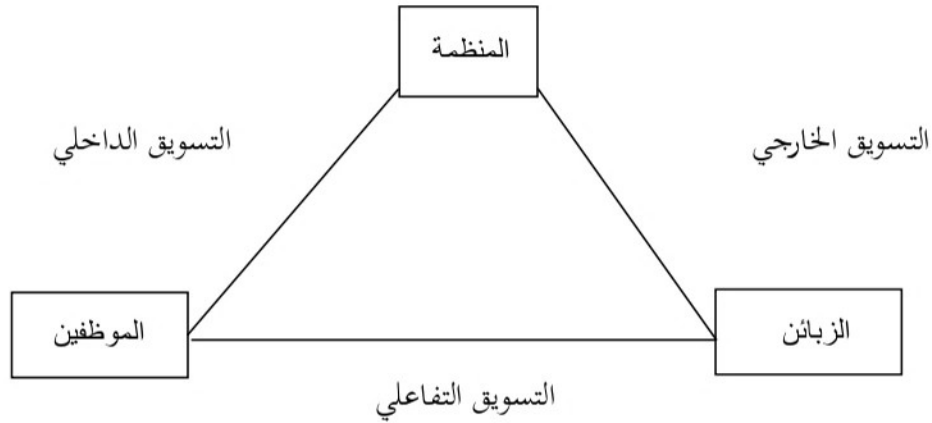
يكتسب التسويق الداخلي أهمية بالغة من خلال تحقيقه إشباع حاجات الموظفين ورغباتهم، وتحقيق أهداف المنظمة كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي، وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية، وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الموظفين تجاه المنظمة (حسن والجرجري، 2018، 178)، ويمكن توضيح أهمية التسويق الداخلي في الآتي: (الشوابكه، 1، 2010):

1. يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين.
2. يساهم في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة الداخلية التي تتعلق بالموظفين.
3. يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخلياً والتوجيه نحو تطبيقها خارجياً.
4. يساهم في تطبيق استراتيجية للمنظمة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالموظفين.

كما تظهر أهمية التسويق الداخلي من خلال توجيه استراتيجياته نحو الموظفين جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي نحو الزبائن، حتى يستطيع الموظف تقديم الخدمة بالشكل الذي يريده الزبون الخارجي من خلال التسويق التفاعلي (Kotler. and Keller.. 2006 P412) والشكل (2) يوضح أنواع التسويق في قطاع الخدمات.



## شكل (2) أنواع التسويق في قطاع الخدمات



Source

Kotler, and Keller, 2006 P412

ثالثاً: أبعاد التسويق الداخلي:

أ- الاتصالات الداخلية:

يقصد بالاتصالات الداخلية تزويد الموظفين بالمعلومات الضرورية والكافية والدقيقة عن المنتجات الجديدة التي تريد المنظمة تقديمها، والتغييرات التي ستحصل في طبيعة الإجراءات والوسائل التي تخص توفر المنتجات في الزمان والمكان المناسبين لكي يتسنى للموظف تقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون الخارجي، ولتسهيل عملية إقناعه بالمنتج المقدم (صخر، 2020، 167)

ب- تحفيز الموظفين:

والذي يتمثل في الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها الموظفون نظير المهام التي يقومون بها في المنظمة، وقد تكون مادية أو معنوية، فردية أو جماعية (المطيري، 2019، 632).

ج- التمكين الوظيفي:

يقصد بالتمكين الوظيفي منح الصلاحيات اللازمة للموظفين، وتشجيعهم على أداء مهامهم بصورة مستقلة ضمن حدود السياسة التنظيمية، والتصرف بشكل استباقي نيابة عن المنظمة (الحرابوي، مراد، 2020، 186).

د. علاقات العمل:

علاقات العمل هي تلك الروابط التي تنشأ وتنمو بين موظفي المنظمة، وبين الموظفين ورؤسائهم، كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنظمة ونقابات العمل وأصحاب العمل والهيئات الحكومية (مطاحن، 2010، 61).

رابعاً: الولاء التنظيمي:

الولاء التنظيمي يمثل عملية اقتران فعال بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير بغض النظر عن المردود المادي (هادي، 2021، 10)، حيث

عرف بأنه سلوك إيجابي نفسي، موجه من الفرد نحو المنظمة التي يعمل فيها، ويتناسب وجوده طردياً مع الإيمان بأهداف المنظمة ويؤدي إلى الإخلاص بالعمل حتى مع غياب الرقابة وزيادة الرغبة بعدم ترك العمل إلى جهة أخرى (خضير، محمد 2020، 171).

كما عرف بأنه الالتزام الناتج من قبل الموظفين تجاه منظماتهم، والذي يتطلب في بعض الأحيان التضحية عن بعض الالتزامات الشخصية للموظفين لتحقيق أهداف المنظمة حسب ما خطط له (سالم، وآخرون، 2021، 31)، ويتفق مع ذلك من يرى الولاء التنظيمي بأنه اندماج الموظفين في منظماتهم ومن ثم انصهار أهدافهم الخاصة مع أهداف المنظمة لتصبح من أهم أولوياتهم (زيدان، آخرون، 2022، 374). وهناك من يرى أن الولاء التنظيمي حالة شعور الموظف الإيجابية تجاه المنظمة التي يعمل بها، ومدى انسجام أهدافه وقيمه مع أهداف المنظمة وقيمها ومدى استعداداته التام ليقدم جهده ووقته وطاقته لمصلحة المنظمة على حساب مصلحته الشخصية ورغبته في البقاء للعمل فيها، مع بذل كل طاقته وجهده من أجلها. (كاظم، فضلي، 2020، 80).

### أهمية الولاء التنظيمي:

تبرز أهمية الولاء التنظيمي من خلال الآتي: (زيدان وآخرون، 2022، 374)

1. يعد عاملاً مهماً في الربط بين المنظمة وموظفيها، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمة تقديم الحوافز الملائمة أو التعويضات لدفع الموظفين على العمل وتحقيق مستوى عالٍ من الإنجاز.
2. يخلق الإبداع لدى الموظفين والتعاون وحسن المبادرة مما يسهم في تحقيق الأداء المتميز في العمل، ويقلل من التكاليف والخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات.
3. يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية، فالولاء يضمن الحفاظ على الموظفين ذوي المهارات والتخصصات النادرة، كما يعد الولاء التنظيمي عاملاً مهماً للتنبؤ بفاعلية المنظمة، فضلاً عن شعور الموظفين بالولاء يخفف العبء عن الرؤساء في توجيههم.
4. يمثل عاملاً مساعداً على التنبؤ بالمشاكل المستقبلية التي ستواجهها المنظمة خلال الحوار الذي يدور بين الموظف والمنظمة عن القضايا التي تتعلق بالمشاكل التي يواجهها العمال في محيط العمل، كما أن تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفي المنظمة يؤدي إلى رفع الروح المعنوية، والتخفيف من معدل دوران العمل، وتحسين الأداء، والتخفيف من معدل التغيب الاختياري عن العمل (المحتسب، جلعود، 2007، 108)

### تحليل بيانات للدراسة:

يشتمل هذا الجزء على توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديمغرافية و التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار فرضيات .

## أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب خصائص العينة:

يوضح الجدول (2) خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية  
جدول (2) خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

النسبة	التكرار	الفئات	الخصائص
50	26	18 إلى أقل من 30 سنة	العمر
17.3	9	30 إلى أقل من 40 سنة	
21.2	11	40 إلى أقل من 50 سنة	
11.5	6	50 إلى 65 سنة	
100	52	الإجمالي	
26.9	14	أقل من ثانوية عامة	المؤهل
57.7	30	ثانوية عامة	
13.5	7	بكالوريوس	
1.9	1	دراسات عليا	
100	52	الإجمالي	الوضع الوظيفي
59.6	31	متعاقد	
23.1	12	موظف	
3.8	2	رئيس قسم	
13.4	7	أخرى	
100	52	الإجمالي	
34.6	18	أقل من 5 سنوات	الخبرة
26.9	14	من 5 إلى أقل من 15 سنة	
25	13	من 15 إلى أقل من 25 سنة	
13.5	7	من 25 إلى 35 سنة	
100.0	52	الإجمالي	



### 1- توزيع عينة البحث بحسب العمر

يوضح الجدول (2) السابق أن أكثر الباحثين في عينة الدراسة يتركزون في الفئة العمرية (18 إلى أقل من 30 سنة) حيث يمثلون نسبة (50%) من الإجمالي الكلي، ويأتي عدد الباحثين في الفئة العمرية (40 إلى أقل من 50 سنة) في المرتبة الثانية بنسبة (21.2%)، فيما يأتي عدد الباحثين في الفئة العمرية (30 إلى أقل من 40 سنة) في المرتبة الثالثة بنسبة (17.3%)، وتأتي فئة الباحثين في الفئة العمرية (50 إلى 65 سنة) في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة بلغت (11.5%).

### 2- توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي

يوضح الجدول (2) أعلاه أن الموظفين من حملة الثانوية جاءوا في المرتبة الأولى بنسبة (57.7%) في حين أن الموظفين من حملة مؤهل أقل من الثانوية العامة حصوا على المرتبة الثانية بنسبة 26.9%، أما الموظفون من حملة مؤهل بكالوريوس حصوا المرتبة الثالثة بنسبة 13.5%، فيما حصل عدد الموظفين حملة مؤهل دراسات عليا على المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (1.9%).

### 3- توزيع عينة الدراسة بحسب الوضع الوظيفي:

يتضح من الجدول (2) السابق أن عدد الموظفين في الوضع الوظيفي متعاقد حصلوا على المرتبة الأولى بنسبة (59.6%) فيما جاء عدد الموظفين في الوضع الوظيفي موظف المرتبة الثانية بنسبة (23.1%)، أما عدد الموظفين في الوضع الوظيفي (رئيس قسم) احتلوا المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة (3.8%).

### 4- توزيع عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

يتضح من الجدول (2) السابق أن عدد الموظفين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (34.6%)، فيما حصل عدد العاملين الذين لديهم سنوات خبرة (من 5 إلى أقل من 15 سنة) على المرتبة الثانية بنسبة (26.9%)، أما عدد الموظفين الذين لديهم سنوات خبرة (من 15 إلى أقل من 25 سنة) فجاءوا في المرتبة الثالثة بنسبة (25%)، في حين أن الموظفين الذين لديهم سنوات خبرة (من 25 إلى 35 سنة) حصلوا على المرتبة الرابعة بنسبة (13.5%).

### ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قام الباحثون في هذا الجزء باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل متغيرات الدراسة وكما يأتي:

## 1- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسة

يوضح الجدول (3) الآتي المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة الرئيسة جدول (3) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

رقم البعء	المحور	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الأهمية النسبية
التسويق الداخلي						
1	الاتصالات الداخلية	3.5809	0.82	2	موافق	71.6
2	تحفيز الموظفين	3.0169	0.98	4	محايد	60.3
3	تمكين الموظفين	3.5725	0.92	3	موافق	71.4
4	علاقات العمل	3.8995	0.86	1	موافق	78.0
	المتوسط العام	3.52				
	الانحراف المعياري	0.367				
الولاء التنظيمي						
	الولاء التنظيمي	4.3175	0.65991		موافق بشدة	86.3

يتضح من الجدول (3) الآتي:

## أولاً: التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط العام لمتغير التسويق الداخلي بلغ (3.52) وباتجاه عام موافق وانحراف معياري (0.367)، وبالتالي فمستوى التسويق الداخلي في كلية العلوم الإدارية جامعة عدن مرتفع، أما فيما يخص أبعاد هذا المتغير فيلاحظ الآتي:

## 1- بُعد الاتصالات الداخلية:

حصل على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.5809 وانحراف معياري 0.82 وباتجاه موافق، وتركزت نقاط القوة لهذا البعد في أن تقوم عمادة الكلية بإعطاء الموظفين المعلومات الكافية عما تنوي العمل به في المستقبل القريب، كما توفر عمادة الكلية المعلومات الكافية للموظفين لتنفيذ مهامهم.

## 2- بُعد تحفيز الموظفين:

تحصل بعدد تحفيز الموظفين على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.0169، وانحراف معياري 0.98 وباتجاه متوسط، وتركزت نقاط الضعف في عدم وجود نظام حوافز ومكافآت عادل

بالمستوى المطلوب للموظفين في الكلية، بالإضافة إلى أن اهتمام عمادة الكلية بتقدير الموظفين من خلال تقديم الحوافز المعنوية كشهادات الشكر والتقدير لم يكن بمستوى المأمول.

### 3- بُعد تمكين الموظفين:

حصل بُعد تمكين الموظفين على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.5725 وبانحراف معياري 3.5725 وباتجاه موافق، وتركزت نقاط القوة في أن عمادة الكلية تتيح للموظفين إمكانية إبداء الرأي في حل المشكلات، كما تدعم عمادة الكلية فرص الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

### 4 - بُعد علاقات العمل:

حصل بُعد علاقات العمل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.8995 وبانحراف معياري 0.86 وباتجاه موافق، وتركزت نقاط القوة في أن الموظفين يتمتعون بعلاقات جيدة مع عمادة الكلية كما تهتم عمادة الكلية بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل.

### ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير الولاء التنظيمي:

بلغ متوسط الولاء التنظيمي 4.3175 وبانحراف معياري 0.65991 وباتجاه موافق بشدة، وتركزت نقاط القوة لهذا البعد في أن الموظفين لديهم الاستعداد التام لتقديم أقصى جهد لإنجاح عمل الكلية، كما أن الموظفين في الكلية لديهم اهتمام يسمعه الكلية ومدى تحقيقها لأهدافها، وعليه فإن مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في كلية العلوم الإدارية مرتفع.

### ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

قام الباحثون في هذا الجزء باختبار فرضيات الدراسة باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وفيما يأتي فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05 .

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت

النتائج كالتالي:



جدول (4): نتائج الانحدار للعلاقة بين الاتصالات الداخلية والولاء التنظيمي

المتغير التابع/ الولاء التنظيمي									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة		المعيار	المعيار	
.208	1.594	0.008	0.08	.000	19.902	.204	4.066	$\alpha$	
				.208	1.263	.056	.070	$\beta$	الاتصالات الداخلية

يتضح من الجدول (4) وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الاتصالات الداخلية والولاء التنظيمي وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.08) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو أيضاً ما يؤكد ميل نموذج الانحدار البالغ (0.070)، كما تؤثر الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي 0.008 أما ما نسبته (0.992) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج وهي ذات دلالة إحصائية، وهذا ما أوضحه اختبار F حيث بلغت قيمته (1.594) وبمستوى دلالة إحصائية (0.208) وهي أكبر من المستوى المعتمد في المقارنة 0.05، وعليه تقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05.

#### الفرضية الثانية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تحفيز الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05.

ولاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كالتالي:

جدول (5): نتائج الانحدار الخطي للعلاقة بين تحفيز الموظفين و الولاء التنظيمي

المتغير التابع/الولاء التنظيمي									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة		α	β	
.005	8.216	0.04	0.19	.000	27.038	.145			
				.005	2.866	.046	0.131	تحفيز الموظفين	

يتضح من الجدول (5) وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين تحفيز الموظفين والولاء التنظيمي، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.19) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو أيضاً ما يؤكد ميل نموذج الانحدار البالغ (0.131)، كما يؤثر تحفيز الموظفين في الولاء التنظيمي بنسبة 4% أما ما نسبته (0.096). فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج وهي ذات دلالة إحصائية، وهذا ما أوضحه اختبار F حيث بلغت قيمته (8.216) وبمستوى دلالة إحصائية (0.005) وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تحفيز الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05، ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تحفيز الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05).

### الفرضية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تمكين الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05.

ولاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (6): نتائج الانحدار للعلاقة بين تمكين الموظفين والولاء التنظيمي

المتغير التابع/الولاء التنظيمي									المتغير المستقل
F		معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			R	مستوى الدلالة		المحسوبة	R2	
.000	31.528	0.13	0.36	.000	19.773	.171	3.386	$\alpha$	
				.000	5.615	.046	0.261	$\beta$	تمكين الموظفين

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين تمكين الموظفين من الولاء التنظيمي وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.36) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، وهو أيضا ما يؤكد ميل نموذج الانحدار البالغ (0.261)، كما يؤثر تمكين الموظفين في الولاء التنظيمي 13% أما ما نسبته (87%) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وهي ذات دلالة إحصائية وهذا ما أوضحه اختبار F حيث بلغت قيمته (31.528) وبمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تمكين الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05 ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد تمكين الموظفين في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05).

#### الفرضية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلاً في بُعد علاقات العمل في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05 .

ولاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كالآتي:



جدول (7): نتائج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين علاقات العمل والولاء التنظيمي

المتغير التابع/الولاء التنظيمي									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	74.950	0.26	0.51	.000	15.143	.183	2.771		
									علاقات العمل $\beta$
				.000	8.657	.046	0.397		

يتضح من الجدول (7) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين علاقات العمل والولاء التنظيمي، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.51)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، وهو أيضًا ما يؤكد ميل نموذج الانحدار البالغ (0.397)، كما تؤثر علاقات العمل في الولاء التنظيمي 26%، أما ما نسبته (84%) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج وهي ذات دلالة إحصائية، وهذا ما أوضحه اختبار F حيث بلغت قيمته (74.950) وبمستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلًا في بُعد علاقات العمل في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05 ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي ممثلًا في بُعد علاقات العمل في الولاء التنظيمي عند مستوى 0.05).

### النتائج:

أظهرت نتائج تحليل بيانات الدراسة النتائج الآتية:

- 1- أن مستوى التسويق الداخلي كان متوافقًا بدرجة عالية في كلية العلوم الإدارية.
- 2- أن مستوى بعد التسويق الداخلي (علاقات العمل والاتصالات الداخلية وتمكين الموظفين) كانت متوافرة بدرجة عالية في كلية العلوم الإدارية.
- 3- أن مستوى بعد تحفيز الموظفين كأحد أبعاد التسويق الداخلي جاء متوافقًا بدرجة متوسطة في كلية العلوم الإدارية.

- 4- أن مستوى الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية قد كان متوافقاً بدرجة عالية.
- 5- يؤثر التسويق الداخلي ممثلاً ببعده تمكين الموظفين إيجابياً في الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية.
- 6- يؤثر التسويق الداخلي ممثلاً ببعده تحفيز الموظفين إيجابياً في الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية.
- 7- يؤثر التسويق الداخلي ممثلاً ببعده علاقات العمل إيجابياً في الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية.
- 8- لا يؤثر التسويق الداخلي ممثلاً ببعده الاتصالات الداخلية في الولاء التنظيمي في كلية العلوم الإدارية.

#### التوصيات:

#### يوصي الباحثون بما يأتي:

- 1- أهمية تعزيز التسويق الداخلي من خلال منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لاداء مهامهم .
- 2- أهمية تعزيز التسويق الداخلي من خلال تقديم الحوافز المعنوية للموظفين كشهادات الشكر والتقدير.
- 3- أهمية الحرص على توافق المكافأة التي يحصل عليها الموظف مع مستوى أدائه .
- 4- أهمية منح الموظفين الفرصة الكافية لأداء مهامهم بحرية تامة .
- 5- الاستفادة من وسائل الاتصال الحديثة لخلق تواصل فعال بين الموظفين أثناء العمل، وعدم الاقتصار على الوسائل التقليدية.

**المراجع:****أولاً: الدوريات العلمية:**

- 1- إبراهيم، أحمد محمد، (2020)، "التسويق الداخلي وتأثيره في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى جراحة الجملة العصبية في بغداد"، مجلة الجامعة العراقية، العدد(48)، جزء(3)، ص 502-517.
- 2- إبراهيم، صديق، رحيم، محمد جمعة، (2019)، "أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق"، مجلة كلية المعارف الجامعة، المجلد (29)، العدد(1)، ص 820-859.
- 3 - الحاج، أمل أحمد، الضمور، هاني، (2010)، "أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج(6)، العدد(1)، ص 30-62.
- 5 - الحرياي، علي أكرم عبدالله، ال مراد، نجلة يونس محمد، (2020)، "تشخيص وقياس العلاقة التوافقية بين مكونات التسويق الداخلي: دراسة استطلاعية لآراء عدد من مدرسي المدارس الأهلية في مدينة الموصل"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(16)، العدد(51) ج2، ص 180-195.
- 6 - حسن، محمد محمود حامد الملا، لجرجري، أحمد حسين حسن، (2019)، "مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية: دراسة استطلاعية لآراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل"، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (25)، العدد (110)، ص 174-189.
- 7 - خضير، سامر منصور، محمد، زين سالم، (2020)، "دور القيادة الخادمة في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين: بحث تحليلي في شركة توزيع المنتجات النفطية/ فرع كربلاء"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد(16)، العدد(64)، ص 162-189.
- 8 - زيدان، رؤى حامد، الجابري، إسلام طالب، و النجار، دجلة مهدي، (2022)، "دور تطبيق مشاركة العاملين وفق المواصفة الإرشادية (ISO 10018) في الولاء التنظيمي". مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد(26)، ص 364-389.
- 10 - سالم، طلحة كوان، حمد، عامر علي، إبراهيم، روى احمد، (2012)، "أثر ممارسات تقييم الأداء في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب/ فرع صلاح الدين"، مجلة اقتصاديات الأعمال، العدد(1)، ص 25-41.
- 11 - صادق، درمان سليمان، جاسم، حسان ثابت، (2007)، "أثر اجراءات التسويق الداخلي في بناء العاملين"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (85)، العدد(29)، ص 49-65.
- 13 - ضجر، عمار يوسف، (2021)، "التسويق الداخلي وأثره في الانغماس الوظيفي: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد(16)، العدد(63)، ص 162-178.



14- كاظم، زينب كامل، فضلي، إيمان حسين، (2020)، " دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لقسم التفتيش/ دائرة صحة الرصافة"، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد(1)، العدد(1)، ص 75-95.

15 - مهدي، أحمد غازي، جثير، سعدون حمود، (2020)، " علاقة وأثر التسويق الداخلي في رضا الزبون: دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في بغداد"، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد (26)، العدد(122)، ص 35-49.

16 - هادي، ابتسام راضي، (2021)، "الولاء التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى تدريسي الجامعة المستنصرية"، مجلة الاستاذ للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد(60)، العدد(3)، ص 1-40.

17 - المحتسب، لينة حسام، جلعود، مروان سعيد (2007) ابعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث العدد 11، ص 1 - ص 58.

18- عياد، صالح، وآخرون (2019) أثر تطبيق التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك الفلاحة الريفية والتنمية، حويلات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، ص 1-ص 18

#### ثانيا: الرسائل العلمية:

19 - الشوابكة، رائد ضيف الله، (2010)، "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى"، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان- الأردن.

20 - مطاحن، سلوى محمود محمود (2010)، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية الاردنية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان الأردن .

21 - العالول، إياد فتحي، (2016) أثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي من خلال الرضاء الوظيفي لدى موظفي شركة جوال قطاع غزة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، اطروحة دكتوراه غير منشورة، الخرطوم، السودان

-Kotler, P. and Keller, K.L. 2006. Marketing Management,(12thed ) New Gersey Pearson Prentice Hall

-The Effect of Internal Marketing on Organizational Loyalty

-A field study on a sample of administrative employees at the Faculty of Administrative Sciences - University of Aden

-Dr. Issa Salem Ali - Department of Marketing - Faculty of Administrative Sciences - University of Aden

-Dr. Abdullah Salem Youssef - Department of Marketing - Faculty of Administrative Sciences - University of Aden

-Dr. Ahmed Abdul Razzaq Al-Ansari - Department of Data Science and Information Technology - Taiz University

---

**The Effect of Internal Marketing on Organizational Loyalty**  
**A field study on a sample of administrative employees at the Faculty of**  
**Administrative Sciences - University of Aden**

Dr. Issa Salem Ali

Dr. Abdullah Salem Youssef

Dr. Ahmed Abdul Razzaq Al-Ansari

**Abstract:**

This study aimed to identify the impact of internal marketing (internal communications, employee motivation, job empowerment, and work relations) on organizational loyalty among administrative employees at the Faculty of Administrative Sciences, University of Aden. The study relied on the questionnaire as the main instrument in collecting its data, relying on the complete census approach. The questionnaire was distributed to all administrative employees, a total of 80 employees at the faculty during official working hours. From the 80 distributed questionnaires, 62 questionnaires were retrieved, of which 11 questionnaires were not suitable for analysis and were excluded. The analysis process was carried out on data from 51 questionnaires, representing 63% of the study population. The descriptive and analytical approaches were followed in presenting the study variables and testing its hypotheses through the statistical software package SPSS. The results showed a positive effect of internal marketing represented by the three dimensions (employee motivation, job empowerment, and work relations) on organizational loyalty. While internal marketing, represented by the internal communications dimension, did not affect organizational loyalty. The study recommended the importance of strengthening internal marketing because of its positive impact on organizational loyalty among employees.

**Keywords:** Internal marketing, Organizational loyalty

ISSN: 2708-3659

# AL-Rayan Journal



of Humanities & Applied Sciences

Scientific Biannual & Refereed

Volume 6  
Issue 2  
Serial No.11

December 2023

