

# التسويق الداخلي وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في جامعة القدس المفتوحة\*

د. أحمد غنيم أبو الخير\*\*

*practicing internal marketing due to the (educational branch) variable. The research recommends that the University Administration adopts the concept of internal marketing and develops the technical and behavioral skills of the staff and enhances their participation in decision-making.*

**.Keywords:** Internal Marketing – Al-Quds Open University – Work engagement.

## مقدمة:

إن الأعباء الجسيمة التي أقيت على كاهل الجامعات نتيجة لوقوعها في بيئات تتميز بالتغير السريع والتفجر المعرفي والتكنولوجي جعل رسالتها بالغة الأهمية في حمل الأمانة والنهوض بالمجتمعات، ودفعها نحو البحث عن استراتيجيات وممارسات متعددة لتحسين بيئة التعليم والخدمات الطلابية تحسباً لدعم جودة التعليم والتعلم، وتحسين حجم الخدمات الأكاديمية ونوعيتها والتقنية المساندة للتعليم والتعلم، لكي تستطيع الدخول في سوق المنافسة المحتدم بين الجامعات ويحقق استمرارها وبقائها ويشبع احتياجات زبائنها. وينبغي على الجامعات كي تنجح في تحقيق أهدافها أن تسعى إلى تعزيز ممارساتها لتحقيق الجودة والتميز في جميع عملياتها الأكاديمية والإدارية في كافة مستوياتها في الجامعة، وأن تعمل على رفع مستوى تأهيل خريجها، وتعزز من قدراتهم ومهاراتهم على المنافسة في سوق العمل المحلي والإقليمي. ولأن العاملين هم حجر الركن في إدارة العملية التعليمية، وإلهم بسند تنفيذ الخطط والسياسات والممارسات المتضمنة في رسالة الجامعة ورويتها الإستراتيجية التي تسعى من خلالها إلى تحقيق ميزتها التنافسية، ولهم الدور الحيوي والهام في تقديم الخدمات التعليمية للطلاب، فقد سعت الإدارات الجامعية إلى تغيير نظرتها للطرق والأساليب المتبعة في إدارة مواردها البشرية، وقد كان التوجه نحو تطبيق إستراتيجية التسويق الداخلي أحد الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي سعت الجامعات إلى تبنيها لأهميتها في الحصول على أفراد يمتلكون قدرات ومهارات عالية، ويستطيعون تقديم خدمات على قدر كبير من الجودة والتميز، ويعتبر التسويق الداخلي (حداد وعلى 2008:400) فلسفة إدارية لترتيب أوضاع المنظمة من الداخل قبل الشروع والتوجه إلى الزبائن في الخارج. ويرى فيه عصمت (2000) أنه عملية تبادل بين المنظمة وعملائها من العاملين بها، يتم من خلالها تسويق فكر وفلسفة الإدارة العليا في تعاملها مع العملاء الخارجيين إلى هؤلاء العاملين، وذلك كمتطلب أساسي لنجاح المنظمة في علاقتها مع عملائها الخارجيين. وقد أشارت الكندري (2014) إلى أن التسويق الداخلي يعزز الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة؛ لذا يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق مع حاجاتهم ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضاهم، وأن عدم رضا الموظفين يؤدي إلى التغيب عن العمل، والتأخر عنه، وحوادث في العمل، وغيرها من الأمور التي تعطل الإنتاجية في تقديم الخدمات (الكندري، 2014: 143 - 144). ويمكننا أيضاً أن نجمل التسويق الداخلي على أنه (مجمّل عمليات التوجيه والجهود

## ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة التسويق الداخلي بجامعة القدس المفتوحة وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من قبل عينة الدراسة المتمثلة بجميع العاملين بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الجامعة للتسويق الداخلي ومستوى انهماك العاملين بالعمل كان عالياً. وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين التسويق الداخلي الذي تمارسه إدارة الجامعة ومستوى انهماك العاملين بالعمل. وتوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة للتسويق الداخلي تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) لصالح المسؤولين الإداريين والأكاديميين. ولا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة للتسويق الداخلي تعزى لمتغير (الفرع التعليمي) وأوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة الجامعة لمفهوم التسويق الداخلي وتنمية مهارات العاملين فنياً وسلوكياً ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي - جامعة القدس المفتوحة - الانهماك بالعمل.

## Internal Marketing and Its Relation to the Level of Achieving Work Engagement of the Staff in al-Quds Open University

### Abstract:

The study aimed to identify the level of internal marketing practice at al-Quds Open University and its relation to the level of achieving work engagement of the staff. The study adopted the analytical and the descriptive approach. A questionnaire was used as a data collection tool by the study sample which included all the staff of al Quds Open University in the Gaza Strip. The study found that the level of the University's practice of internal marketing and the level of work engagement of the staff are high. It also found that there is a positive correlation between the internal marketing practiced by the University's Administration and the level of work engagement of the staff. There are statistically significant differences between the averages of the estimation of the sample members for the level of practicing of internal marketing in al-Quds Open University in Gaza Strip, due to the (job title) variable, in favor of the administrative and academic officials. On the other hand, there are no statistically significant differences between the averages of the estimation of the sample members for the level of

4. نظام الحوافز: يمكن اعتبار التحفيز أداة لتحريك الدوافع الداخلية لدى العاملين في المنظمة، فالحوافز عبارة عن إمكانيات توفرها المنظمة للعاملين لتحريك دوافعهم نحو سلوك معين بهدف إشباع حاجاتهم غير المشبعة، وتحقيق أهداف المنظمة (دره وآخرون، 2002: 167).

5. التدريب والتطوير: ينظر إلي التدريب علي أنه عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة في الوقت الحالي والمستقبلي، ويقوم التدريب على تحسين وتطوير سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديها، والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال، ويزيد في العادة التدريب من التزام العاملين وولائهم للمنظمة (scholar, 1995: 245).

6. الدعم الإداري: يتمثل في توفير وتطوير التكنولوجيا والمعدات اللازمة، حتى يتمكن العاملون من القيام بعملهم بفعالية وكفاءة وبالجودة المطلوبة، فأتمته المكاتب الأمامية له دور في تحقيق رضا الزبائن. كما يتمثل في تطوير العمليات الداخلية، من خلال إعادة هندسة العمليات لتنسجم مع قيم واتجاهات العاملين ليتمكنوا من تقديم الخدمة بشكل سليم للزبائن. (zeithami & et al., 2006: 373-375). كما أن معاملة العاملين كزبائن من خلال تحسين بيئة العمل، سواء كانت هذه البيئة مادية أو نفسية أو اجتماعية يعد أحد أهم أعمدة ولاء العاملين للمنظمة، و على المنظمة القيام بأبحاث تسويق داخلي دورية لتقييم رضا العاملين مما يؤدي إلى شعور العاملين بالأهمية والتقدير وزيادة الالتزام تجاه المنظمة. (Rafiq & Ahmed, 2002: 250)

7. نظام الاتصالات: وهي الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، التي تحدث داخل المنظمة وعلى جميع المستويات الوظيفية، وتعتبر الاتصالات العنصر الملموس من عناصر التسويق الداخلي، وتستخدم الاتصالات التسويقية في إخبار العاملين وإقناعهم بطبيعة آليات العمل والتعرف على اتجاهاتهم وخاصة الذين يمكن الاعتماد عليهم في ترويج الخدمات التي تقدمها المؤسسة. ومحصلة هذه الاتصالات أن يكون العاملون على علم تام بالخطط التي تتبناها الجامعة والمشاكل التي تعترض تقديم الخدمات الطلابية وتأثيرها على عملهم. ومن أهم أشكال الاتصالات الداخلية (اللقاءات والاجتماعات الدورية التي تعقدها إدارة الجامعة مع العاملين، والنشرات الدورية في الجامعة، والتقارير الدورية للعاملين المقدمة لرؤساء الأقسام، والاتصالات الشفوية المباشرة بين العاملين والإدارة لتذليل العقبات التي قد تعترض عملية الانجاز للعاملين).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود جوانب إيجابية كثيرة للتسويق الداخلي تعود بالنفع المشترك على الإدارة والعاملين في المؤسسات الخدمية التعليمية الجامعية، والتي منها دراسة دهليز وزعرب (2017) التي هدفت إلى التعرف على كل من درجة ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، ودرجة الشعور بالملكية النفسية للعاملين تجاه الوظيفة التي يشغلونها، ودرجة ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة التسويق الداخلي في المؤسسات الأكاديمية متوسطة بنسبة (63.47%)، كما وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية جاء مرتفعاً

التي تبذلها الإدارة لتحقيق الرضا النفسي والمناخ المادي المناسب لعمالها الداخليين، وإعدادهم مهنيًا ليتمكنوا من القيام بمهامهم بكفاءة وفاعلية من أجل تلبية احتياجات العملاء الخارجيين و تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة التعليمية).

وقسم الضمور (2005: 343) أهداف التسويق إلي ثلاثة مستويات: الأول الهدف العام، وذلك لزيادة وعي العامل وتحفيزه للاهتمام بالزبائن وحاجاتهم، والثاني الهدف الاستراتيجي من خلال توفير البيئة الداخلية (دعم الطرق الإدارية، ودعم سياسة الأفراد، و سياسة التدريب الداخلي، وإجراءات التخطيط والرقابة)، والثالث الهدف التكتيكي، وذلك يجعل درجة الوعي بضرورة دعم الخدمات والأنشطة المقدمة عند اتصالهم بالزبائن، إضافة إلي تطوير الخدمة ككل وأن تحظى بالقبول الداخلية والبيع الشخصي. وفي المجلد فإن التسويق الداخلي يهدف إلى تخفيض الصراع بين العاملين في المؤسسة وبين الإدارة، كما يهدف إلى تطوير بيئة تسويقية تدعم المواقف الخاصة وسلوك التوجه نحو العملاء، والحصول على موظفين على مستوى عال من الكفاءة والجودة، وزيادة وعي الموظفين بدورهم ومساعدتهم في المشاركة والعمل على نجاح المؤسسة وزيادة إنتاجيتها.

ويتضمن التسويق الداخلي مجموعة من الأبعاد، تم تحديدها بما تتفق مع طبيعة عمل المؤسسة التعليمية الجامعية بصفتها مؤسسة خدمية غير ربحية، وهي على النحو الآتي:

1. رؤية المنظمة: يجب مشاركة وتضمين العاملين في وضع رؤية المنظمة؛ لأن غياب الفهم الدقيق والواضح لرؤية المنظمة ورسالتها بالنسبة للعاملين فيها يعني فقدان العاملين لبوصلة التوجيه السليم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، فترسيخ رؤيا المنظمة في أذهان العاملين يؤدي إلي تحفيزهم للبقاء والاستمرار في العمل، فالعاملون الذين يعانون من ضبابية الرؤية تجاه مستقبل المنظمة على الأغلب يتجهون إلي الخروج منها. (Rafiq & Ahmed, 2002: 250)

2. سياسة الاختيار والتوظيف: تعد سياسة التوظيف الصحيحة مفتاح نجاح منظمات الأعمال والوسيلة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية، وتتمثل عملية الاختيار والتوظيف بثلاثة أبعاد رئيسية هي (الاستقطاب و الاختيار والتعيين). والتي يفترض إنجازها بكفاءة وفاعلية عالية، إذ إن النجاح في هذا الإنجاز سينعكس على النشاطات الأخرى في المنظمة والتي من بينها النشاطات التسويقية (Roberts-Lombard, 2010: 366)

3. تقييم الأداء: يعد التقييم أحد العمليات الإدارية الهامة التي تمكن الإدارة من الوقوف على مدى اكتساب العاملين للمهارات والخبرات الضرورية لأداء الأعمال الموكلة لهم، ويوفر التقييم التغذية الراجعة الفورية حول مدى النمو والتطور في الأداء للعاملين والوقوف على جوانب القصور والضعف لدى العاملين وعلاجها. ويرى زيثامل وآخرون (zeithami & et al., 2006, 373-375) أنه لا يمكن أن يتم إجراء أي تطوير في جودة الخدمات الداخلية إلا بعد أن يتم قياسها وذلك بفحص وتدقيق خدمات الزبائن الداخليين، لتحديد احتياجاتهم وحساب وقياس أدائهم من أجل القيام بإجراء التحسينات اللازمة لخدمة الزبائن الخارجية وإرضائهم.

والعلوم)، وعددهم (1307) أعضاء متواجدين في (9) جامعات خاصة. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة. وتبين من خلال النتائج أن التزام الجامعات بالتسويق الداخلي كان بدرجة متوسطة، وتبين أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بينه وبين كافة متغيرات الأداء التسويقي. وقامت (Sabrina, 2007)، بدراسة للكشف عن تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الماليزية، وتم الحصول على البيانات لهذه الدراسة من خلال الاستبانة، وأظهرت النتائج إلى أن التسويق الداخلي كان مؤشراً كبيراً على الالتزام التنظيمي، كما وجد أن مؤسسات التعليم العالي أصبحت أكثر تنافساً من أي وقت مضى، وأن مؤسسات التعليم العالي بحاجة إلى إرضاء العميل (أي الطلاب) وأن ذلك لا يتحقق إلا عند شعور الموظفين بالارتياح، وأن التسويق الداخلي هو المفهوم الذي يشعر الموظفون بأنهم هم العملاء الداخليين.

ومن المفترض أن التسويق الداخلي في حال تطبيقه ونجاحه في المؤسسة التعليمية، فإنه سوف يؤدي إلى زيادة مستوى انهماك العاملين في العمل ويجعلهم مغممين بالحيوية والنشاط والحماس، ويزيد من قدرتهم على المنافسة وتحمل الصعاب والعمل تحت الضغط، ويبقى الموظف في حالة انغماس وظيفي واستغراق في العمل لفترات طويلة دون كلل وملل مع شعور بالفخر والانتعاش والتحمدي.

وبما أن الانهماك في العمل هو حالة من إدراك الفرد لمدى توافقه النفسي مع عمله طالما أن للعمل القدرة على إشباع الحاجات البارزة والمتوقعة للفرد (Leong & et al., 2003: 365). أو هو درجة ارتباط الفرد بوظيفته والتي تؤثر على أدائه في مختلف مجالات الحياة (Bhatia Deep, & Sachdeva, 2012: 1). فإن المؤسسات التي يطبق فيها التسويق الداخلي، يتوقع فيها أن ينهمك العاملون في العمل ويصبح لديهم حس عال من التقدير والتثمين والتفؤل والنجاح، وينعكس هذا حتى على حياتهم خارج العمل. بل إنهم ينظرون إلى تعبهم وإرهاقهم كتجربة سارة؛ لأنها ترتبط بإنجازات إيجابية. وهم يستمتعون بكثير من الأشياء خارج العمل، وهم يشعرون طاقة وحماساً، وروحهم المعنوية مرتفعة حتى في الحالات التي تبث على الإحباط، إنهم يعملون ما يجب عمله ويعتبرون زملاءهم مصدر إلهام، إنهم يشعرون بالسعادة وهم قليلو التبرم ويتجاوزون ما هو مطلوب منهم. (Bakker & Leither, 2010: 185)

كما أن الانهماك في العمل يعكس أهمية الوظيفة في حياة الفرد، فالفرد المنغمس بدرجة عالية يعطي اهتماماً عظيماً لمهامه الوظيفية في المنظمة ويرى نجاحه في العمل كمؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل، وفي المقابل الموظف المنغمس بدرجة أقل يشعر بأن هناك أشياء أخرى في الحياة أهم من الوظيفة. (Elias & Mittal, 2011: 305- 306)

وقد أشار باكير و بال (Bakker & Bal, 2012: 199) إلى عدد من الأسباب التي تجعل الانهماك أو الانغماس في العمل يؤدي إلى أداء أفضل من بينها أن المنهمكين في العمل يحسون بمشاعر إيجابية ويطورون مصادره الذاتية والتنظيمية وينقلون انهماكهم للآخرين.

ويلخص (يوسف، 2011: 70) أبعاد الانهماك أو الانغماس

بنسبة (81.03%)، بينما كان درجة الشعور بالملكية النفسية تجاه الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات الأكاديمية مرتفعاً أيضاً بنسبة (81.22%)، وأظهرت النتائج أن ممارسة التسويق الداخلي تؤثر إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية. وفي السياق نفسه أجرى الترتوري (2014) دراسة بهدف التعرف على مدى تطبيق التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية الخاصة وكذلك علاقته بالأداء التسويقي لهذه الجامعات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي لغرض اختبار فرضياتها، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (180) موظفاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى تبني مجتمع الدراسة مفهوم التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة، كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين كل من التسويق الداخلي والأداء التسويقي لهذه الجامعات. كما قام عبد الله (2014) بدراسة للتعرف على أهمية تبني مفهوم التسويق الداخلي في الجامعات السعودية، وأثر تطبيقه على الذكاء العاطفي لأعضاء هيئة التدريس ودرجة رضاهم، وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وبين الذكاء العاطفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وبين رضا أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وأيضاً توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وبين رضا أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

وأجرت تانهاي وآخرون (2013) دراسة للكشف عن تأثير التسويق الداخلي على سعادة الموظف، حيث استخدمت المنهج الوصفي الميداني، ونفذت الدراسة في جامعة أصفهان، وشملت العينة جميع موظفي الجامعة البالغ عددهم 910 موظفين، ولغرض جمع البيانات استخدم الباحثون استبيانين للتسويق الداخلي والسعادة، وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي يؤثر على سعادة الموظف. وهدفت دراسة (Ahmad, 2012)، للكشف عن أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي حيث طبقت الدراسة على المستشفيات التعليمية في المملكة العربية السعودية، وقد تم توزيع استبانة على عينة منظمة من (250) طبيباً تمثلت في جميع الأطباء من المستشفيات التعليمية في المملكة العربية السعودية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التسويق الداخلي له أثر إيجابي على المستشفيات التعليمية السعودية، وعلى الرضا الوظيفي للأطباء والالتزام التنظيمي. وأجرى كل من الإمام ومحمود (2012) دراسة بهدف معرفة مدى تطبيق أنشطة التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعات الحكومية والخاصة والعلاقة بين جودة الخدمة ورضا العميل الخارجي، وتكونت عينة الدراسة من (220) موظفاً (الذين يتعاملون مباشرة مع الطلاب) بجامعة المنصورة والدلتا، وأخرى من عملاء الجامعات وهم (الطلاب) وعددهم (413) طالباً لمعرفة مدى رضاهم عن مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم. وتوصلت الدراسة إلى أن يوجد تأثير معنوي لأنشطة التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء، كما توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمة ورضا العميل الخارجي. وسعى الروسان (2011) في دراسته إلى التعرف على درجة التزام الجامعات الأردنية الخاصة بأبعاد التسويق الداخلي وعلاقته بالأداء التسويقي، وقد تكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس من (4) كليات وهي (الاقتصاد، والآداب، والتربية

الوثيقة بموضوع الدراسة الحالية، أن هناك قدر أكبر من الاهتمام في الأدبيات العربية والأجنبية بمفهوم التسويق الداخلي، وقدر محدود جداً من الدراسات التي تناولت مفهوم الانهماك في العمل وغياب شبه كامل للدراسات التي تناولت علاقة التسويق الداخلي بالانهماك في العمل، وهذا يعتبر من أهم الأسباب التي دفعت الباحث للقيام بهذه الدراسة لسد هذه الفجوة وتقصي العلاقة بين هذين المتغيرين. لذلك فقد سعى الباحث في دراسته هذه إلى الكشف عن مستوى تطبيق التسويق الداخلي من قبل إدارات فروع جامعة القدس المفتوحة في قطاع غزة، وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك في العمل لدى العاملين في الجامعة، ومن ثم تقديم التوصيات اللازمة لتحسين مستوى الأداء التسويقي في جامعة القدس المفتوحة.

### مشكلة الدراسة:

تتحد مشكلة الدراسة بالسؤالين الرئيسيين الآتيين:

◀ السؤال الرئيس الأول: ما درجة ممارسة التسويق الداخلي في فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين؟

◀ السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين؟ ويتفرع من السؤالين الرئيسيين الأسئلة الفرعية الآتية:

◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي - الفرع)؟

◀ هل توجد علاقة ارتباطية دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة؟

### فرضيات الدراسة:

ينبثق عن السؤالين الفرعيين الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي (موظف إداري - عضو هيئة تدريس - مسئول إداري وأكاديمي).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغير الفرع (إدارة مكتب نائب رئيس الجامعة - رفح - خان يونس - الوسطى - غزة - شمال غزة).

3. توجد علاقة ارتباطية دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة.

في العمل، بأن المنهمك في عمله يكون لديه العمل هو الهدف الأساسي في الحياة، ويشارك مشاركة فعالة في العمل مع القدرة على التحكم في الظروف الشخصية بما يحقق أهداف العمل، ويمثل العمل بالنسبة له الأداء الأساسي لتحقيق الذات، ويكون الأداء لديه مرتبطاً بمفهوم الذاتية والثقة بالنفس. وقد حصر (Schaufeli & Bakker, 2003) أبعاد الانهماك في ثلاثة مجالات، هي:

♦ النشاط: وهو شعور الموظف بالحيوية وقوة الإرادة واليقظ والمثابرة أثناء قيامه بعمله.

♦ الإخلاص: المتمثل بشعور الموظف بالافتخار والحماس وهو يؤدي عمله، وشعوره بأن عمله هو مصدر إلهامه .

♦ الانغماس في العمل: والمتمثل في شعور الموظف بالانتعاش والسعادة وهو يؤدي عمله وشعوره بأن وقت العمل ينقضي بسرعة.

وقد أجريت دراسات حول الانهماك في العمل، وأشارت هذه الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين توفير الظروف المناسبة للعمل والانهماك في العمل، وهذا يعود بالنفع المشترك على الإدارة والعاملين في المؤسسات الخدمية التعليمية الجامعية. ومن هذه الدراسات دراسة نصار (2013) التي هدفت إلى التعرف إلى مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (406) موظفين بين مدير مدرسة ومساعد مدير وتوصلت الدراسة لنتائج عدة أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في كلا الدائرتين، وأن أبعاد جودة حياة العمل متوافرة أيضاً في كلا الدائرتين بدرجة متوسطة ومقبولة، وأن درجة الاستغراق الوظيفي فيهما جيدة جداً. وكانت دراسة تيمز وبراو (Timms & Brough, 2013) قد هدفت إلى التعرف على رضا المعلمين عن المهنة وبيئة العمل والانهماك في العمل من خلال اختبار القوة التفسيرية لإطارين نظريين مرتبطين بالانهماك بالعمل، الأول هو المصادر المرتبطة بمطالب العمل والذي يرى أن الانهماك في العمل مرتبط بوفرة المصادر في بيئة العمل، والثاني هو إطار القدرة الذاتية الذي يرى أن الانهماك بالعمل مرتبط بقدرة العاملين على إشباع احتياجاتهم النفسية ضمن بيئة العمل، شارك في الدراسة 312 معلماً من المدارس غير الحكومية في كوينزلاند في أستراليا، واستخدم الانحدار الإحصائي لفحص الفرض عرضياً وطولياً، وبينت النتائج أن إطار القدرة الذاتية أكثر ارتباطاً بالانهماك في العمل مع عدم استبعاد دور المصادر؛ أي أن الإطارين يفسران الانهماك ولكن بدرجات متفاوتة من القوة. وأجرى تيمز وبراو وجراهام (Timms, Brough & Graham 2012) دراسة هدفت إلى تصنيف موظفي المدارس إلى فئات حسب استجاباتهم لمقاييس الاحتراق النفسي والانهماك في العمل، وربط ذلك أيضاً ببعض عناصر بيئة العمل، استخدمت الدراسة الاستبانة والتقارير الذاتية وشارك فيها 953 من المعلمين والمديرين والمسؤولين الآخرين في مدارس كوينزلاند في أستراليا. وجدت الدراسة أن الاحتراق النفسي والانهماك في العمل يمكن أن يوجد جنباً إلى جنب لدى الموظفين ولكن بدرجات متفاوتة من الاعتدال واللضعف.

ويبدو من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة

**أهداف الدراسة:**

1. التعرف على درجة ممارسة التسويق الداخلي في فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين.
2. تحديد مستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين.
3. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي - الفرع).
4. الكشف عن وجود علاقة ارتباطية دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة.

**أهمية الدراسة:**

1. يعتبر التسويق الداخلي وعلاقته بانهماك العاملين في العمل من الموضوعات الهامة والحديثة في بيئة التعليم الجامعي الفلسطيني، وهو ما زال مجالاً مفتوحاً للبحث وبحاجة إلى وضع إطار علمي لدراسته، وقد يضيف إلى المكتبة العربية أساليب وسبل تطوير جديدة للخدمات الجامعية ويحسن من أداء العاملين فيها ويلبي احتياجات المستفيدين المتمثلين بمؤسسات المجتمع المحلي والطلاب.
2. قد تفيد نتائج هذه الدراسة بأنها تعرف مسؤولي الجامعة بالدور المؤثر والأساسي للتسويق الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي، نظراً لما تتطلبه طبيعة الخدمة من وجود درجة من الاتصال بين مقدمها ومتلقيها، كما أنها تفيد في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة وضمان فرصة بقائها واستمرارها في العطاء.
3. كما تفيد القائمين على وحدة الجودة في وضع التصورات المناسبة لتطوير أداء العاملين وتحسين الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب في الجامعة.

**حدود الدراسة:**

1. الحد الموضوعي: درجة ممارسة التسويق الداخلي وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك بالعمل.
2. الحد البشري: جميع العاملين بجامعة القدس المفتوحة (موظفين إداريين - أعضاء هيئة تدريس - مسئولين)
3. الحد المؤسسي: جامعة القدس المفتوحة.
4. الحد المكاني: فروع الجامعة الخمسة المنتشرة في قطاع غزة، إضافة إلى إدارة مكتب نائب رئيس الجامعة في القطاع.
5. الحد الزمني: العام الدراسي الحالي 2017 - 2018 م.

**مصطلحات الدراسة:**

- التسويق الداخلي: عرفه كل من طائي والعلاق (2009:246) بأنه استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المؤسسة وتنمية مهاراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وإيجاد علاقات طيبة مع المستفيدين وبالتالي تحقيق الهدف الذي بدوره يحقق الربحية.

كما يعرفه الباحث إجرائياً بأنه الدرجة التي سوف يتم الحصول عليها من تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات استبانة سوف تعد خصيصاً لمعرفة درجة ممارسة فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة للتسويق الداخلي.

- للانهماك في العمل: عرفه باكير وديميروتى (Bak-2008; 213) بأنه حالة إيجابية تتصف بالنشاط والإخلاص والانغماس في العمل وهو النقيض التام للاحترق النفسي.

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه الدرجة التي سوف يتم الحصول عليها من تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات استبانة سوف يعتمد عليها الباحث للوقوف على مستوى تحقيق العاملين بجامعة القدس المفتوحة بفروع قطاع غزة للانهماك في العمل من حيث النشاط والإخلاص والانغماس في العمل.

جامعة القدس المفتوحة: هي مؤسسة تعليمية فلسطينية نظامية تتبنى نمط التعليم الجامعي المفتوح وتضم عدداً من الكليات وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس، إضافة إلى برنامج الدراسات العليا (الماجستير)، وقد باشرت الجامعة عملها عام (1991) متخذة من مدينة القدس الشريف مقراً رئيساً لها، وأنشأت فروعاً ومراكز دراسية في المدن الفلسطينية الكبرى المنتشرة في الضفة الغربية وقطاع غزة . <http://www.qou.edu/home/aboutQOU/historyandGoals.jsp>

**إجراءات الدراسة****منهج الدراسة:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الذي يعتمد على وصف الظاهرة موضوع الدراسة والتمثلة بالتسويق الداخلي وعلاقته الارتباطية بمستوى انهماك العاملين في المهام الموكلة إليهم مستخدماً الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، ومن ثم القيام بتحليل نتائجها في عبارات واضحة محددة للوصول إلى توصيات تحسن من مستوى أداء إدارة الجامعة في مجال التسويق الداخلي. (فان دالين، 1984، ص 313).

**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في جميع فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة والبالغ عددهم (246) فرداً ( إدارياً - عضو هيئة تدريس - مسؤولاً موزعين على خمسة فروع، إضافة إلى مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون قطاع غزة (المصدر: دائرة شؤون الموظفين بمكتب نائب رئيس الجامعة القدس المفتوحة للعام الدراسي 2017 - 2018).

التي تناولت موضوع التسويق الداخلي ، ويتكون هذا الجزء من سبعة مجالات هي (رؤية الجامعة - مكافآت العاملين - نظام الاتصالات- التدريب وتطوير الأداء - معايير توظيف العاملين - الدعم الإداري - تقييم الأداء)، وعدد فقرات هذا الجزء (46) فقرة.

2. الانهماك في العمل: وهو من إعداد (Schaufeli & Bak-ker,2003) ويتكون من ثلاثة مجالات هي (النشاط - الإخلاص - الانغماس في العمل)، وعدد فقرات هذا الجزء (15) فقرة.

وصيغت جميع الفقرات وعدلت بحيث يجب عليها المفحوص باختيار أحد البدائل الخمسة التالية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي: (موافق بدرجة كبيرة جداً وأعطيت القيمة (5) - موافق بدرجة كبيرة وأعطيت القيمة (4) - موافق بدرجة متوسطة وأعطيت القيمة (3) - موافق بدرجة قليلة وأعطيت القيمة (2) - موافق بدرجة قليلة جداً وأعطيت القيمة (1).

### صدق الأداة:

تم حساب الصدق بالطريقتين الآتيتين:

1. صدق المحكمين: قدر مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) التي تقيس درجة ممارسة التسويق الداخلي بجامعة القدس المفتوحة وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين فيها، من خلال عرض الأداة على مجموعة من المحكمين، وقد طلب من المحكمين تقييمها بإبداء آرائهم حول مدى انتماء الفقرات لمجالاتها، ومدى انتماء المجالات لموضوع الدراسة، ومدى دقة صياغة الفقرات، ثم عدلت بعض الفقرات وحذف بعض منها بناءً على آراء وتوجيهات المحكمين وخرجت بصورتها النهائية التي وزعت على عينة الدراسة.

2. صدق الاتساق الداخلي: قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة بحساب معاملات ارتباط بيرسون لدرجات عينة الدراسة على جميع فقرات ومجالات الأداة ودرجتها الكلية وقد تراوحت معاملات ارتباط بيرسون ما بين (0.609, 0.929) لأبعاد التسويق الداخلي وهي تعتبر قيمة دالة عند مستوى دلالة 0.01 كما تراوحت معاملات ارتباط بيرسون ما بين (0.446, 0.912) لأبعاد الانهماك في العمل وهي تعتبر قيمة دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد وجود اتساق داخلي لأداة الدراسة.

### ثبات الأداة:

قام الباحث بحساب ثبات الأداة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ ، وقد تبين أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد التسويق الداخلي هو (0.984)، ومعامل ألفا كرونباخ لأبعاد الانهماك في العمل هو (0.893)، أما معامل الثبات للاستبانة ككل فقد بلغ (0.978)، وهذا يعتبر معامل ثبات عال مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بخاصية ثبات مرتفعة جداً.

### المعالجة الإحصائية:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبانة ومجالاتها، واختبار تحليل التباين الأحادي (One way anova)

### عينة الدراسة:

استخدم الباحث لغرض تطبيق أداة الدراسة نوعين من العينات هما:

1. العينة الاستطلاعية: قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مقدارها 30 موظفاً من العاملين في الجامعة، إذ تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، من أجل حساب صدق الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة) فقط. وبعد التأكد من وجود اتساق داخلي لجميع فقرات الاستبانة ومحاورها وبين المحاور والدرجة الكلية عند مستوى دلالة (0.01)، ووجود ثبات عال باستخدام معادلة كرونباخ ألفا يساوي (0.978)، قام الباحث بتطبيق العينة الفعلية التالية.

2. العينة الفعلية: قام الباحث بدمج العينة الاستطلاعية مع العينة الفعلية نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، إذ قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة نظراً لصغر عددهم، وجمع منها (152) استبانة، ثم استبعد الباحث منها استبانتين بسبب عدم اكتمال البيانات فيهما من قبل عينة الدراسة وتبقى (150) استبانة فقط صالحة للدراسة، وهي تمثل ما نسبته (61%) من المجتمع الأصلي للدراسة. وتعتبر هذه النسبة ممثلة للمجتمع بخصائصه وصفاته، والجدول التالي رقم (1) يوضح توزيع العينة الفعلية للدراسة حسب متغيراتها.

### جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المسمى الوظيفي الفرع	موظف إداري	عضو هيئة تدريس	مستول إداري أو أكاديمي	المجموع	النسبة المئوية
مكتب نائب الرئيس	14	-	7	21	14%
رفح	11	8	2	21	14%
خانيونس	14	8	2	24	16%
الوسطى	14	1	1	16	10.666%
غزة	23	11	7	41	27.333%
شمال غزة	15	11	1	27	18%
المجموع	91	39	20	150	99.999%

### أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة مقسمة إلى قسمين هما:

♦ القسم الأول: ويتضمن المتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي - الفرع التعليمي)

♦ القسم الثاني: يتضمن مجموعة من الفقرات التي تتناول درجة ممارسة التسويق الداخلي في جامعة القدس المفتوحة وعلاقته بمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين فيها، وتم تقسيم هذا القسم إلى جزأين هما:

1. التسويق الداخلي: إذ قام الباحث بتصميم هذا الجزء، وذلك من خلال الاطلاع على الاستبانات المماثلة وأدبيات الدراسة

يصل عددها إلى حوالي ثماني جامعات وأكثر من عشرين كلية ومعهدا في مساحة جغرافية صغيرة لا تزيد عن (350) كيلو مترا مربعا، وجميع الجامعات والكليات والمعاهد الفلسطينية تعتمد في مواردها ونفقاتها على الرسوم الدراسية التي تقوم بتحصيلها من الزبائن الخارجيين (الطلاب) ولا يوجد أي مصدر آخر للدعم أو توفير النفقات لقطاع التعليم العالي سوى هذا المصدر، لهذا فإن الجامعات تسعى إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن الخارجيين من خلال الاهتمام بزبائنها الداخليين (العاملين) وتطور أداءهم وتلبي احتياجاتهم لكي يكونوا قادرين على توفير خدمات ذات مستوى عال للزبائن الخارجيين. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الترتوري (2014) واختلفت مع نتيجة دراستي دهليز وزعرب (2017) والروسان (2011) اللتين أشارتا إلى أن التسويق الداخلي يطبق بالجامعات بدرجة متوسطة. كما تبين أن البعد الثالث الخاص بنظام الاتصالات حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي مرتفع مقداره (81.82%) وقد يرجع ذلك إلى أمرين أحدهما أن الجامعة تتبنى نظام التعليم المفتوح والذي يتبعه استخدام نظام الاتصال المفتوح وهو نظام اتصال في كل الاتجاهات، وعلى المستويين الرأسي والأفقي، إذ يسير هذا الاتصال بشكل مباشر متزامن وغير متزامن بين الإدارة والعاملين، وبين الإدارة والطلاب، وبين الإدارة والمجتمع المحلي، وبين العاملين أنفسهم وبين العاملين والطلاب وبين العاملين والمجتمع المحلي، وهذا يجعل عملية تدفق المعلومات تتم بشكل أسرع، ويوفر تغذية راجعة فورية تمكن الإدارة والعاملين من السير قدماً نحو تحقيق الأهداف ومعالجة الأخطاء أولاً بأول. أما الأمر الآخر فهو استخدام الجامعة لأساليب التعلم الإلكتروني وتوظيف المستحدثات التكنولوجية في عملية الاتصال والتواصل، وهذا من شأنه أن يوفر الوقت والجهد والتكلفة المادية على جميع أطراف العملية التعليمية ويعطي مرونة وانسيابية في العمل. يليه البعد الخامس الخاص بسياسة الاختيار والتوظيف بوزن نسبي مرتفع (78.88%) وقد يرجع ذلك إلى اهتمام الجامعة بالمحافظة على سمعتها ومكانتها وتصنيفها الأكاديمي بين الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، حيث تضع الجامعة في أنظمة ولوائح العمل معايير ومواصفات وضوابط لعملية الاستقطاب والتوظيف، ويخضع المتقدم لشغل الوظائف الشاغرة في الجامعة لمسابقات ويتم اختياره وفقاً لمعيار الكفاءة والخبرة ومدى مطابقتها للمؤهل العلمي للوظيفة المطلوبة. وجاء بالمرتبة الثالثة البعد الثاني الخاص بنظام الحوافز بوزن نسبي مرتفع (78.63%)، وقد يرجع ذلك إلى النظام المالي والإداري الذي تطبقه الجامعة والذي يتضمن إعطاء مكافآت وحوافز مادية ومعنوية تقديراً للجهود التي يبذلها العاملون في خدمة المؤسسة. وفي المرتبة الرابعة البعد السابع تقييم الأداء بوزن نسبي مرتفع مقداره (75.13%) وقد يرجع ذلك إلى أن مقاييس تقييم الأداء وآلية استخدامها من قبل إدارة الجامعة تتم بدرجة عالية من الدقة والموضوعية والنزاهة والشفافية. وفي المرتبة الخامسة جاء البعد الرابع التدريب وتطوير الأداء بوزن نسبي مقداره (74.96%) وقد يرجع ذلك إلى التقارير الدورية التي يتم رفعها من قبل رؤساء الأقسام والمساعدين الأكاديميين حول مستوى أداء العاملين والمشكلات التي تواجه عملية تطبيق القرارات وتحقيق الأهداف، وتوصياتهم حول تغيير سلوك العاملين باتجاه تحقيق أهداف الجامعة في الوقت الحالي والمستقبلي، ومن أجل تحسين

لمعرفة الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين.

المحك المعتمد في الحكم على درجة الممارسة: اعتمد الباحث في حكمه وتحليله لدرجة الممارسة على المحك الذي وضعه التميمي (2004: 82) وذلك لصلاحيته ومناسبته لموضوع الدراسة، والجدول التالي رقم (2) يوضح ذلك.

### جدول (2)

يوضح المحك المعتمد في الدراسة ( التميمي 2004: 82)

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1-1.80	من 20% - 36%	ضعيفة جدا
أكبر من 1.80 – 2.60	أكبر من 36% - 52%	ضعيفة
أكبر من 2.60 – 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 – 4.20	أكبر من 68% - 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 – 4	أكبر من 84% - 100%	كبيرة جدا

◀ إجابة السؤال الأول: ما درجة ممارسة التسويق الداخلي في فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين؟ للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية لدرجات عينة الدراسة على جميع أبعاد مجال التسويق الداخلي والجدول رقم (3) يوضح ذلك:

### جدول (3)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وترتيبها على جميع محاور مجال أبعاد التسويق الداخلي ودرجتها الكلية (ن=150)

م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	رؤية الجامعة	3.71	0.79	74.13%	7
2	نظام الحوافز	3.93	0.88	78.63%	3
3	نظام الاتصالات	4.09	0.72	81.82%	1
4	التدريب وتطوير الأداء	3.75	0.87	74.96%	5
5	سياسة الاختيار والتوظيف	3.94	0.87	78.88%	2
6	الدعم الإداري	3.72	1.00	74.31%	6
7	تقييم الأداء	3.76	0.92	75.13%	4
	الدرجة الكلية للمجال	3.84	0.76	76.84%	

يتضح من الجدول السابق رقم (3) أن الوزن النسبي الكلي يساوي (76.84%) والذي يعتبر وزناً نسبياً عالياً وهذا يشير إلى أن إدارة جامعة القدس المفتوحة بفروعها الخمسة المنتشرة بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تطبق التسويق الداخلي بدرجة كبيرة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة. ويؤكد أيضاً أن إدارة الجامعة تهتم كثيراً بالتسويق وتضعه ضمن أولوياتها في خططها ورؤيتها المستقبلية، وقد يرجع ذلك إلى حجم المنافسة الشديدة بين الجامعات المنتشرة في كافة محافظات الوطن الجنوبية والتي



ولاء العاملين للجامعة، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء البعد الأول رؤوية الجامعة بوزن نسبي مقداره (74.13%). وقد يرجع ذلك إلى تركيز إدارة الجامعة على مشاركة وتضمين المستويات الإدارية والأكاديمية العليا في وضع رؤوية الجامعة، على اعتبار أنهم أكثر خبرةً وقيادةً وتحديدًا لرؤية الجامعة على المستوى البعيد.

كما يبين الجدول التالي رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لدرجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة لأبعاد التسويق الداخلي من خلال فقرات أبعاد المجال السبعة كما هي مرتبة في أداة الدراسة، مع الإشارة إلى ترتيب كل فقرة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب على فقرات مجال التسويق الداخلي بأبعاده السبعة ودرجته الكلية (ن=150)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
<b>البعد الأول : رؤوية الجامعة</b>					
1	تشركني الإدارة بإعداد رؤوية الجامعة.	3.15	1.28	63.07 %	38
2	تقدم الجامعة رؤيتها للعاملين بصورة واضحة.	3.62	1.00	72.40 %	31
3	أفهم رؤوية الجامعة بنفس المنظور الذي تريده الإدارة.	3.82	0.92	76.40 %	21
4	أؤمن بروؤية الجامعة وأعمل على تحقيقها.	4.23	0.73	84.67 %	3
<b>البعد الثاني: نظام الحوافز</b>					
5	يرتبط نظام المكافآت بنظام الجامعة.	3.87	1.07	77.33 %	17
6	يتم إعلامي من قبل الجامعة عن الطرق والأساليب التي يتم بها مكافئتي.	3.61	1.23	72.13 %	33
7	يساعد نظام المكافآت في الجامعة على دفعي نحو تحقيق أهداف الجامعة.	3.92	1.20	78.40 %	14
8	نظام المكافآت وقياس الأداء يشجعني على العمل بنظام الفريق الواحد.	3.97	1.15	79.33 %	12
9	يتميز نظام الحوافز والمكافآت المعمول به في الجامعة بالعدالة والشفافية.	3.64	1.27	72.80 %	29
10	تعتبر المرتبات داخل الجامعة عالية بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى.	4.25	0.83	85.07 %	2
11	أحصل على راتب يناسب حجم العمل الذي أقوم به.	4.27	0.78	85.33 %	1
<b>البعد الثالث : نظام الاتصالات</b>					
12	توظف الجامعة البيانات التي تقوم بجمعها من العاملين لتحسين أعمالها وتطوير إستراتيجيتها.	3.98	0.94	79.60 %	11
13	تساعد الاتصالات الداخلية في الجامعة على منحي الحرية في إنجاز أعمالي.	4.04	0.86	80.80 %	9
14	تسهل الاتصالات الداخلية في الجامعة بتزويدي بالمعلومات.	4.07	0.88	81.33 %	7
15	الاتصالات الداخلية في الجامعة متوافقة مع ما تعلنه لزيائنها الخارجيين.	4.15	0.75	82.93 %	5
16	تحرص الجامعة على إدامة الاتصال بالعاملين لديها.	4.11	0.87	82.27 %	6
17	توظف الجامعة وسائل الاتصالات التكنولوجية للتواصل مع العاملين فيها.	4.20	0.82	84.00 %	4
<b>البعد الرابع : التدريب وتطوير الأداء.</b>					
18	تؤمن الجامعة الموارد الكافية من أجل تدريب العاملين لديها.	3.73	1.03	74.67 %	24
19	برامج التدريب والتطوير في الجامعة موجهة بوضوح لخلق الجدارة (الأهلية).	3.71	1.05	74.13 %	26
20	تتواصل الجامعة مع التغيرات التكنولوجية بشكل مستمر لتتلاءم مع البرامج التدريبية.	4.05	0.89	80.93 %	8
21	يتم تقييم وتطوير البرامج التدريبية بما يتلاءم مع احتياجات المجتمع المحلي.	3.94	0.93	78.80 %	13

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
22	تنظر الجامعة إلى تطوير وتنمية مهاراتي على أنه استثمار وليس تكاليف.	3.70	1.05	74.00%	27
23	تعمل الجامعة على تطوير مهاراتي ومعارفي بشكل مستمر.	3.67	1.14	73.47%	28
24	توضح الجامعة لي سبب قيامي بالأشياء المناطة بي وكيفية القيام بهذه الأشياء.	3.83	0.94	76.53%	20
25	تقدم لي الجامعة برامج تدريب سلوكية لمساعدتي في كيفية التعامل مع الطلاب.	3.54	1.08	70.80%	35
26	يتوفر لدى إدارة الجامعة مرونة في التكيف وتلبية مختلف حاجاتي.	3.71	1.06	74.27%	25
27	يتناسب التدريب الذي تقدمه الجامعة لي مع طبيعة عملي.	3.60	1.14	72.00%	34
البعد الخامس: سياسة الاختيار والتوظيف					
28	اعتبرت إدارة الجامعة خبراتي السابقة أساساً مهماً في توظيفي.	4.11	0.89	82.27%	6
29	تتبع إدارة الجامعة الإجراءات القانونية في عملية الاختيار والتوظيف.	4.01	1.00	80.13%	10
30	توظف الجامعة العاملين على أساس الكفاءة والخبرة.	3.91	1.06	78.13%	15
31	خضعت قبل عملية التوظيف لاختبارات في الشخصية لقياس الصبر واستيعاب النوعيات المختلفة من الطلاب.	3.81	1.05	76.27%	22
32	تسعى الجامعة باهتمام لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس من أصحاب المؤهلات العليا.	3.88	1.10	77.60%	16
البعد السادس : الدعم الإداري					
33	تحرص الجامعة على التعامل معي كعميل داخلي.	3.73	1.04	74.67%	24
34	تعتبر الجامعة رضا العاملين أحد أهم شعاراتها.	3.63	1.18	72.67%	30
35	تبني الجامعة معيار نجاحها على العاملين لديها.	3.92	1.07	78.40%	14
36	تشركني الجامعة في وضع سياساتها وأهدافها وأساليب العمل فيها.	3.33	1.23	66.53%	37
37	تهتم إدارة الجامعة بالشكاوى المقدمة مني.	3.61	1.18	72.27%	32
38	تمنحني الجامعة فرص حقيقية لتطوير مستقبلي الوظيفي.	3.54	1.24	70.80%	35
39	توفر الجامعة لي بيئة عمل منفتحة يسودها أجواء الثقة والاحترام.	3.88	1.12	77.60%	16
40	تعمل قيادة الجامعة على دفعي معنوياً للعمل في الاتجاه الصحيح.	3.83	1.14	76.67%	19
41	تمتلك قيادة الجامعة أفكاراً خلاقة لتعزيز تقدمي في الاتجاه الصحيح.	3.82	1.09	76.40%	21
42	تحرص الجامعة على أن تتوفر لي الدعم التكنولوجي والمادي لأداء أعمالي.	3.85	1.06	77.07%	18
البعد السابع: تقييم الأداء					
43	تتصف المقاييس المستخدمة من قبل إدارة الجامعة في تقييم جودة العملية التعليمية بالمرونة.	3.80	1.00	76.00%	23
44	تتصف المعايير المتضمنة في صحيفة تقييم أدائي بالعقلانية والمنطقية.	3.97	0.96	79.33%	12
45	تطلعني الإدارة على صحيفة تقييمي السنوية وتناقشني فيها.	3.49	1.33	69.73%	36
46	يتسم نظام التقييم المعمول به في الجامعة بالنزاهة والشفافية.	3.77	1.09	75.47%	24

وتبين من الجدول السابق رقم (4) أن أعلى فقرتين هما: حصل على راتب يناسب حجم العمل الذي أقوم به (85.33%) تعتبر المرتبات داخل الجامعة عالية بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى. (85.07%) ويرجع ذلك إلى اعتماد وتطبيق الجامعة لنظام الكادر الموحد الذي أقرته وزارة التعليم العالي واتحاد نقابات الجامعات الفلسطينية حول تسكين وتوحيد سلم الرواتب لموظفي الجامعات بحيث تتناسب مع طبيعة عملهم ومؤهلاتهم العلمية العالية. كما تبين من الجدول السابق رقم (4) أن أدنى فقرتين هما:

وتبين من الجدول السابق رقم (4) أن أعلى فقرتين هما: حصل على راتب يناسب حجم العمل الذي أقوم به (85.33%) تعتبر المرتبات داخل الجامعة عالية بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى. (85.07%) ويرجع ذلك إلى اعتماد وتطبيق الجامعة لنظام الكادر الموحد الذي أقرته وزارة التعليم العالي واتحاد نقابات الجامعات الفلسطينية حول تسكين وتوحيد سلم الرواتب لموظفي الجامعات بحيث تتناسب مع طبيعة عملهم ومؤهلاتهم العلمية العالية. كما تبين من الجدول السابق رقم (4) أن أدنى فقرتين هما:

جامعة القدس المفتوحة هي إحدى المؤسسات الوطنية التي أنشأتها منظمة التحرير الفلسطينية بقرار وطني سياسي، لسد حاجة المواطن الفلسطيني المشرد في الخارج، والمضطهد من الاحتلال في الداخل من التعليم الجامعي وإعطائه فرصة الحصول على مؤهل علمي عال مع ثباته في وطنه، وأيضاً لارتباط اسم الجامعة باسم القدس وما لهذا الاسم من قدسية وأهمية عند الفلسطينيين خاصة والمسلمين عامة، كل هذا جعل جميع العاملين في الجامعة على اختلاف مستوياتهم يشعرون بالافتخار والحماس وهم يؤدون أعمالهم ويشعرون بأن عملهم هو مصدر إلهامهم. يليه البعد الثالث الخاص بالانغماس في العمل بوزن نسبي مرتفع (86.27%) وقد يرجع ذلك إلى قيام الجامعة بتوفير البيئة الداخلية المتمثلة بدعم الطرق الإدارية، ودعم سياسة الأفراد، سياسة التدريب الداخلي، وإجراءات التخطيط والرقابة، مما أدى إلى شعور الموظف بالانتعاش والسعادة وهو يؤدي عمله وشعوره بأن وقت العمل ينقضي بسرعة. وجاء بالمرتبة الثالثة البعد الأول الخاص بالنشاط في العمل بوزن نسبي مرتفع (85.89%) وقد يرجع ذلك إلى سياسة الاختيار والتوظيف التي تتبعها الإدارة في اختيار أفراد ذوي إمكانات وطاقات عالية، إضافة إلى اللقاءات التوجيهية والترفيهية داخل الجامعة وخارجها، والدورات التدريبية والاجتماعات التحفيزية التي تعقدتها الجامعة للعاملين، مما جعل الموظف يشعر بالحيوية وقوة الإرادة والتمسك بالثبات أثناء قيامه بعمله.

كما يبين الجدول التالي رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لمستوى انهماك العاملين بجامعة القدس المفتوحة في العمل من خلال فقرات أبعاد المجال الثلاثة كما هي مرتبة في أداة الدراسة، مع الإشارة إلى ترتيب كل فقرة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (6)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب على فقرات مجال الانهماك بالعمل بأبعاده الثلاثة ودرجته الكلية (ن=150)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
<b>البعد الأول : النشاط في العمل</b>					
1	أحس بأنني مفعم بالحيوية وأنا أؤدي عملي.	4.25	0.82	84.93 %	13
2	أحس وأنا أثناء العمل بأنني قوي الإرادة ومتيقظ.	4.37	0.67	87.33 %	8
3	أعمل بمثابرة حتى لو لم تسير الأمور حسبما أريد.	4.34	0.68	86.80 %	9
4	عندما استيقظ صباحاً أحس كأنني ناهب للعمل.	4.21	0.84	84.27 %	14
5	بإمكاني أن استمر في عملي لفترات زمنية طويلة.	4.31	0.73	86.13 %	12
<b>البعد الثاني: الإخلاص في العمل</b>					
6	أجد عملي ذا معنى وهدف.	4.58	0.62	91.60 %	3
7	أحس بحماس تجاه عملي.	4.59	0.60	91.73 %	2
8	عملي سبب لإحساسي بالفخر.	4.67	0.54	93.33 %	1
9	أحس بان عملي يلهمني.	4.51	0.62	90.27 %	4
10	أشعر بأن عملي يتصف بالتحدي.	4.47	0.67	89.47 %	5

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات عينة الدراسة على جميع أبعاد مجال الانهماك في العمل والجدول التالي رقم (5) يوضح ذلك.

#### جدول (5)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وترتيبها على جميع أبعاد مجال الانهماك في العمل ودرجتها الكلية (ن=150)

م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	النشاط في العمل	4.29	0.63	85.89 %	3
2	الإخلاص في العمل	4.56	0.54	91.28 %	1
3	الانغماس في العمل	4.31	0.66	86.27 %	2
	الدرجة الكلية للمجال	4.39	0.54	87.81 %	

يتضح من الجدول السابق رقم (5) أن الوزن النسبي الكلي يساوي (87.81%) والذي يعتبر وزناً نسبياً عالياً وهذا يشير إلى أن مستوى الانهماك في العمل لدى العاملين بجامعة القدس المفتوحة بفروعها الخمسة المنتشرة بالمحافظات الجنوبية لفلسطين كان بدرجة كبيرة، حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة. وقد يرجع ذلك إلى الجهود الحثيثة التي تبذلها الجامعة في توفير كافة المتطلبات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق المهام بسهولة ويسر، إضافة لسعي الجامعة للاهتمام بالعاملين وتلبية احتياجاتهم النفسية والمادية والمهنية والاجتماعية، والتعامل معهم كزبائن داخليين. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نصار (2013)، كما تبين أن البعد الثاني الخاص بالإخلاص في العمل حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي مرتفع مقداره (91.28%). ويرجع ذلك إلى القناعات الراسخة لدى العاملين بالجامعة بأن

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
البعد الثالث: الانغماس في العمل					
11	أشعر كان الوقت يطير وأنا أعمل.	4.32	0.80	86.40 %	10
12	أنسى كل شيء حولي وأنا أعمل.	4.31	0.78	86.27 %	11
13	أشعر بالانتعاش وأنا أؤدي عملي.	4.38	0.70	87.60 %	7
14	من الصعب الانفصال عن عملي.	4.41	0.75	88.27 %	6
15	أشعر بالسعادة وأنا أعمل تحت الضغط.	4.14	0.88	82.80 %	15

ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي - الفرع التعليمي)؟  
للتعرف فيما إذا كان هناك فروقا بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغيري (المسمى الوظيفي - الفرع التعليمي)، فإن الباحث قد قام بفحصها من خلال فرضيات الدراسة الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي (موظف إداري - عضو هيئة تدريسي - مسئول إداري وأكاديمي).

ولفحص هذه الفرضية، قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA. والجدول التالي رقم (7) يوضح ذلك:

جدول (7)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة «ف» ومستوى الدلالة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
درجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة لأبعاد التسويق الداخلي.	بين المجموعات	6.94	2	3.47			
	داخل المجموعات	78.97	147	0.54	6.46	0.00	دالة إحصائية
	المجموع	85.91	149				
تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة	بين المجموعات	2.49	2	1.24			
	داخل المجموعات	41.23	147	0.28	4.43	0.01	دالة إحصائية
	المجموع	43.72	149				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	3.70	2	1.85			
	داخل المجموعات	44.17	147	0.30	6.16	0.00	دالة إحصائية
	المجموع	47.87	149				

ف الجدولية عند درجة حرية (2،147) وعند مستوى دلالة (0.01) = 4.71

ف الجدولية عند درجة حرية (2،147) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.04

والأكاديميين في الفروع يمثلون الإدارتين الوسطى والدنيا في الجامعة، لذلك فهم أقرب إلى جهة صنع القرار (الإدارة العليا) من العاملين في الدوائر والأقسام ويشرفون على تنفيذ الخطط والسياسات والأهداف والاستراتيجيات والقرارات الصادرة من الإدارة العليا، وبالتالي هم جهة إشرافية. كما أنهم أقرب إلى العاملين وأعضاء هيئة التدريس من الإدارة العليا، فهم الأعراف بقدرات وهموم ومشكلات العاملين وحاجاتهم، وهم الذين يتابعون عن كثب مدى تطبيق الخطط والأهداف والقرارات، وما المعوقات التي تحول دون تنفيذها، ولديهم القدرة على القيام بأعمال الرقابة والمتابعة والتقييم في كافة الفروع، ويستطيعون تحديد مستوى التسويق الداخلي بدقة أكثر من غيرهم.

◆ **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة تعزى لمتغير الفرع (إدارة مكتب نائب رئيس الجامعة - رفح - خان يونس - الوسطى - غزة - شمال غزة).

ولفحص هذه الفرضية، قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA. والجدول التالي رقم (9) يوضح ذلك:

جدول (9)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة «ف» ومستوى الدلالة تعزى لمتغير الفرع التعليمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	8.48	5	1.70				
داخل المجموعات	122.46	144	0.85		1.99	0.08	غير دالة إحصائياً
المجموع	130.94	149					
بين المجموعات	2.97	5	0.59				
داخل المجموعات	56.85	144	0.39		1.50	0.19	غير دالة إحصائياً
المجموع	59.82	149					
بين المجموعات	2.05	5	0.41				
داخل المجموعات	41.40	144	0.29		1.42	0.22	غير دالة إحصائياً
المجموع	43.45	149					

ف الجدولية عند درجة حرية (5،144) وعند مستوى دلالة (0.01) = 2.65

ف الجدولية عند درجة حرية (5،144) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.30

التعامل مع الموظفين وتلبية احتياجاتهم والمحافظة على حقوقهم هي سياسة ثابتة وتخضع لأنظمة وقوانين العمل المتفق عليها في الكادر الموحد للجامعات الفلسطينية والمنصوص عليه في لوائح وقوانين وزارة التعليم العالي. ولا يوجد استثناء أو تمييز أو محاباة أو تركيز من قبل الإدارة العليا للجامعة لفرع معين دون الآخر.

◀ **إجابة السؤال الفرعي الثاني:** هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع

يتضح من الجدول السابق رقم (7) أن قيمة «ف» المحسوبة أكبر من قيمة «ف» الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) في جميع المجالات والدرجة الكلية للاستبانة: أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ولتحديد اتجاه الفروق لجا الباحث إلى اختبار (شيفية) ويوضح الجدول رقم (8) اتجاهات الفروق.

جدول (8)

اختبار (شيفية) للدرجة الكلية للاستبانة لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	موظف إداري م=4.04	عضو هيئة تدريسي م=4.07	مسئول أكاديمي أو إداري م=4.51
موظف إداري م=4.04	0	0.111	*0.583
عضو هيئة تدريسي م=4.07	0.111	0	*0.695
مسئول أكاديمي أو إداري م=4.51	*0.583	*0.695	0

يتضح من الجدول السابق رقم (8) وجود فروق بين موظف إداري ومسئول أكاديمي أو إداري، وبين عضو هيئة تدريسي ومسئول أكاديمي أو إداري، وكانت أعلى الاستجابات لصالح فئة مسئول أكاديمي أو إداري. ويرجع ذلك إلى أن المسؤولين الإداريين

التسويق الداخلي ودوره في تطوير المؤسسات التعليمية وتحقيق الميزة التنافسية لها ويحقق الرضا والالتزام التنظيمي والانهماك في العمل لدى العاملين.

### التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بالآتي:

1. أن تسعى إدارة الجامعة إلى تبني مفهوم التسويق الداخلي بطرق أكثر كفاءة وفاعلية من خلال تصميم وممارسة الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التي تعمل على زيادة مستوى انهماك العاملين في العمل.
2. أن تقدم الجامعة برامج تدريبية بصفة مستمرة تهدف إلى تنمية المهارات الفنية والسلوكية للعاملين بالجامعة .
3. أن تهتم إدارة الجامعة بسياسة التوظيف بكافة مكوناتها (الاستقطاب والاختيار والتعيين) على اعتبار أن سياسة التوظيف الصحيحة هي مفتاح النجاح وتحقيق الميزة التنافسية.
4. أن تقدم الجامعة المكافآت والحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يحققون أداء متميزاً في الخدمات التعليمية للطلاب.
5. أن تشرك الجامعة العاملين في اتخاذ القرارات؛ لأن ذلك يعمل على زيادة مستوى انهماكهم بالعمل.
6. التقييم المستمر لمستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب بكافة أبعادها لضمان رضائهم عنها .

### المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية

1. الإمام، وفقى السيد ومحمود ، ريهام أنسي. (2012).التسويق الداخلي ودوره في رضا العميل الخارجي. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، مجلد 36(2).
2. الترتوري، محمد.(2014).العلاقة بين التسويق الداخلي و بين الأداء التسويقي للجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر ، غزة، فلسطين.
3. حداد، شفيق إبراهيم و على، علي عبد الرضا. (2008). اختيار صلاحية تطبيق مقاييس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 4 (4)، الأردن.
4. دره ، عبد الباري، الدهون، موسى والجزاوي، إبراهيم.(2002). الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات منهج عملي تحليلي، الجزء الثاني. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.
5. دهليز، خالد عبد و زعرب، نضال حسن خليل. (2017). الدور الوسيط (للملكية النفسية تجاه الوظيفة) على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة ، فلسطين، مجلد 25(1):16 – 34.
6. الروسان، محمود علي.(2011). العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التسويقي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة. المجلة العلمية

غزة، وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة؟

للتعرف فيما إذا كان هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة، فإن الباحث قد قام بفحصها من خلال الفرضية الثالثة الآتية:

♦ الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة.

ولفحص هذه الفرضية ، قام الباحث بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة لأبعاد التسويق الداخلي ومستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة). والجدول التالي رقم (10) يوضح ذلك:

#### جدول (10):

معامل الارتباط بين درجة ممارسة جامعة القدس المفتوحة لأبعاد التسويق الداخلي و مستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة.	0.505	دالة عند 0.01

\*\* الجدولية عند درجة حرية (148) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.164

\*\* الجدولية عند درجة حرية (148) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.230

يتضح من الجدول السابق رقم (10) أن معامل الارتباط يساوي 0.505، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة التسويق الداخلي بفروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى تحقيق الانهماك بالعمل لدى العاملين في الجامعة. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع جميع الدراسات التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين التسويق الداخلي وبين جميع المتغيرات التابعة التي أخضعها هذه الدراسات للفحص، مثل دراسة (نصار، 2013) التي أشارت إلى أن جودة حياة العمل لها تأثير إيجابي. على تنمية الاستغراق الوظيفي. كما اتفقت مع دراسة (الكندري، 2014) التي أشارت إلى وجود ارتباط ملموس بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للموظفين في المؤسسات التعليمية الجامعية. واتفقت مع دراسة (الإمام ومحمود 2012) التي أشارت إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمة ورضا العميل الخارجي. ووجد أن هناك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي وبين الذكاء العاطفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات (عبد الله، 2014) وهذا يعكس أهمية

10. Raffiq, m. and Ahmed, p. k.(2002). *advance in the internal marketing concept, the journal of service marketing, vol, 14, no5.*
11. Roberts-Lombard, Mornay.(2010). "Employees as Customers – An Internal Marketing Study of the Avis Car Rental Group in South Africa". *African Journal of Business Management, Vol. 4, No. 4, Available at http://www.academicjournal.or*
12. Schaufeli,W.,Bakker,A.(2003). *UWES UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE. Preliminary Manual Utrecht University.*
13. schuler, randall, s. (1995). *managing human resource, . New York. west publishing co.*
14. Tanhaei, Mohammad Hassan et al. (2013). *Investigating the Effect of Internal Marketing on Employee Happiness in University of Isfahan . International Journal of Academic Research in Business and Social Science, 3(9) , 339-350.*
15. Timms, C., Brough, P.,(2013) .» I like being a teacher» . *Journal of Educational Administration, 51(6)*
16. Timms, C., Brough, P., and Graham, D.,(2012).» *Burnt-out but engaged: the co-existence of psychological burnout and engagement» , Journal of Educational Administration,50 (3)*
17. zeithaml, v.a.& Bitner, M.J & gremler, D.D.(2006), *service marketing integrating customer focus across the firm, New York, mc graw-hill Erwin.*
7. الضمور، هاني حامد. (2005). *تسويق الخدمات. عمان: دار وائل للنشر.*
8. طائي، حميد والعلاق، بشير.(2009). *مبادئ التسويق الحديث(مدخل شامل). ط1، عمان: اليازوري للنشر والتوزيع.*
9. عبد الله، معتز طلعت محمد.(2014). *العلاقة بين الذكاء العاطفي وكل من التسويق الداخلي ورضا العملاء- دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، جزء 2 عدد(15).*
10. عصمت، سلمان.(2000). *دور التسويق الداخلي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمات الخدمة في جمهورية مصر العربية. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة القاهرة.*
11. فان دالين ، ديوبولد. (1984). *مناهج الدراسة في التربية وعلم النفس. (ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون)، القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية .*
12. الكندري، نوال إسحاق احمد.(2014). *أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، بالتطبيق على المؤسسات الخدمية التعليمية الجامعية في دولة الكويت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، العدد (3):127 – 148*
13. نصار، إيمان. (2013). *جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.*
14. يوسف، هبة.(2011). *علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق (الانغماس) الوظيفي لدي عينة من أطباء الطوارئ. مجلة دراسات نفسية. مج(1)21: 65- 97.*

### ثانياً: المراجع الأجنبية

1. <http://www.qou.edu/home/aboutQOU/historyandGoals.jsp>
2. Ahmad Ala>Eddin. (2012). "Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Teaching Hospitals in Saudi Arabia", *Economics and Administration King Abdul-Aziz University, Business and Management Research, Vol. 1, No. 3.*
3. Bakker, A., and Bal, M.,(2010). *Weekly Work Engagement and Performance: A study among Starting Teachers. Journal of Educational A administration Vol.52 No.6*
4. Bakker, A., & Demrouti, E.,(2008). *Towards a model of work Engagement. Career Development International, 13(3)*
5. Bakker and Leither,(2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, , Sussex, England, Psychology Press*
6. Bhatia, A. , Deep, G. & Sachdeva, S. (2012) . *Analyzing the role of job involvement on organizational effectiveness. International journal of Computing & Business research.*
7. Elias, S. & Mittal, R. (2011) . *The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement, International Journal of Organizational Analysis. 19 (4) :305- 316.*
8. Leong, L. , Huang, S. Y. & Hsu, j. (2003) . *An empirical study on professional commitment, organizational commitment and job involvement in Canadian accounting firms. Journal of American Academy of Business, 2 (2) : 360-370.*
9. O.Sabrina . (2007). "The effect of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Study in a University Setting", *Gustam University, Indonesia.*