

## دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي

### *The Role of Internal Marketing in Enhancing Job Satisfaction*

إعداد: د. سمية سعيد صديق جبارة: دكتوراه في إدارة أعمال، جامعة أم درمان الإسلامية،  
السودان

**Dr. Somaia Saeed Seddig:** PHD in Business Administration, Omdurman  
Islamic University, Sudan.

**Email:** drsomasaeed@gmail.com

## المخلص:

ركزت الدراسة على التسويق الداخلي بإعتباره يهتم بصورة أساسية بالعملاء الداخليين من موظفين وعاملين من خلال تحقيق رغباتهم ومطالبهم، لضمان الوصول لأفضل حالات الرضا، وبالتالي أجود أداء ممكن. هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين التدريب والرضا الوظيفي، ومعرفة تأثير تمكين العاملين على تحقق الرضا الوظيفي، كذلك معرفة مدى وجود ارتباط بين فرق العمل و تأثير الدعم الإداري على الرضا الوظيفي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي، بالإضافة للمنهج الإحصائي. من أهم نتائج الدراسة إن عدم ملائمة ومواكبة التسويق الداخلي للبيئة السودانية قد يساهم في قلة الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بالإهتمام بملائمة ومواكبة أساليب التسويق الداخلي للبيئة السودانية للمتغيرات الخارجية لزيادة الرضا الوظيفي وبالتالي ضمان كفاءة الأداء.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق، التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي.

## Abstract

The study focused on internal marketing, as it is primarily concerned with internal customers, including employees and workers, by achieving their desires and demands, to ensure the best satisfaction, and therefore the best possible performance. The study aimed to find out the relationship between training and job satisfaction, and to know the effect of empowering workers on achieving job satisfaction, as well as knowing the extent of the relationship between work teams and the effect of administrative support on job satisfaction. The study followed the descriptive, analytical, and historical method, in addition to the statistical method. One of the most important results of the study is that the lack of appropriateness and keeping pace with the internal marketing of the Sudanese environment may contribute to the lack of interest in achieving job satisfaction. The study recommended paying attention to appropriate and keeping pace with the internal marketing methods of the Sudanese

environment for external variables to increase job satisfaction and thus ensure efficient performance.

**Key words:** marketing, internal marketing, job satisfaction.

### المقدمة:

يعتبر التسويق من المفاهيم الحيوية في الحياة المعاصرة، فهو يوجد في كل نشاط اقتصادي، ويمس كل شخص ومن الصعب تخيل الحياة المعاصرة بدون تسويق، فالشخص عند تعرضه الى اقتناء سلعة معينة أو عندما يعلن عن حاجته لخدمات معينة كالسكن مثلاً أو التعليم، فإنه يكون جزء من العملية التسويقية وبالمقابل عندما يتقدم لوظيفة معينة أي القيام بتقديم سيرة ذاتية عنه أي انه يقوم بتسويق نفسه. لذا يمكن القول إن العملية التسويقية هي عملية تبادلية كثيراً ما تمارس في الحياة اليومية وفي المنظمات والمؤسسات.

أصبحت وظيفة التسويق ليست الوظيفة التي تهتم بتقديم المنتجات للبيع وحسب، ولكنها أيضاً الوظيفة التي تهتم بالأفراد العاملين، وتعدهم زبائن داخليين في سوق داخلي تقدم لهم المنافع والخدمات وتعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم ومن ثم تحسين مستوى أدائهم، ولقد أدركت العديد من المنظمات وبخاصة الخدمية منها المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق مفهوم التسويق الداخلي، حيث من خلال التسويق الداخلي تحصل المنظمة على أفراد عاملين ذات قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة إلى الزبائن، حيث أنه من المعلوم أن رضا الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للعاملين، ومن هنا فإن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح، كما أن رفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين والتعليم المستمر لهم سيمكن المؤسسة من أن تكون أقوى وأقوى مع مرور الزمن وذلك بسبب القدرات الجوهرية التي ستمتلكها المؤسسة من خلال هؤلاء الأفراد العاملين. لذلك تأتي هذه الدراسة للمساهمة في توضيح أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من أجل تعزيز اتجاهات العاملين الإيجابية نحو العملاء الخارجيين، وضمان توفر أداء جيد للمؤسسات.

### مشكلة الدراسة:

إن دخول المؤسسات القرن الحادي والعشرين وما فيه من التحولات وتغيرات متسارعة نتيجة الثورة الرقمية والمعلوماتية، فرض عليها واقعا جديدا يلزم عليها تبني مفاهيم عملية جديدة للتكيف مع هذه التغيرات، وقد وجد ان اغلب العاملين لديهم مشكلة في الرضا الوظيفي وربما يعزى

ذلك الى التسويق الداخلي. الذي يعد ضرورة ملحة لتقدم المؤسسة وبقائها إذ يسهم بشكل حاسم في التفاعل مع التغيير وعدم التأكد البيئي ويخلق فرصا للتميز في الأداء، وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

**ما هو تأثير التسويق الداخلي على تعزيز الرضا الوظيفي ببنك فيصل الإسلامي السوداني؟**

وتدرج تحته التساؤلات التالية:

1. ما هي علاقة التدريب بزيادة الرضا الوظيفي؟
2. ما هو تأثير تمكين العاملين على تحقق الرضا الوظيفي؟
3. ما هو الرابط بين فرق العمل والرضا الوظيفي؟
4. هل الدعم الإداري يؤثر إيجاباً على الرضا الوظيفي؟

**أهداف الدراسة:**

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. دراسة العلاقة بين التدريب والرضا الوظيفي.
2. معرفة تأثير تمكين العاملين على تحقق الرضا الوظيفي.
3. معرفة مدى وجود ارتباط بين فرق العمل والرضا الوظيفي.
4. دراسة تأثير الدعم الإداري على الرضا الوظيفي.

**فرضيات الدراسة:**

اعتماداً على مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وتعزيز الرضا الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني.

وتنبثق منها الفرضيات التالية:

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي.
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي.

3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل والرضا الوظيفي.

4. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الإداري والرضا الوظيفي.

### منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي، بالإضافة للمنهج الإحصائي.

### الدراسات السابقة:

#### دراسة أبو حمزة، (2017م)<sup>(1)</sup>:

هدفت الدراسة للتعرف إلى مستوى التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي، والمنهج الاستنباطي والإحصائي. من أهم نتائج الدراسة إن مستوى التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، لدى أفراد العينة جاء بدرجة كبيرة، توجد علاقة ارتباطية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير درجة ممارسة التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وبين مستوى تحقيق الميزة التنافسية. أوصت الدراسة بعدة توصيات منها الاهتمام بتطبيق التسويق الداخلي في إدارة الجامعة لما له من أهمية كبرى في زيادة رضا الموظفين، تضمين استراتيجية الجامعة أهدافاً تعنى بتخصيص نسبة من موازنتها المالية لتمويل البحوث التسويقية، الاهتمام بتطوير المختبرات وشبكات المعلومات المحلية والعمليات الداخلية وتمكين فرق العمل من تبادل الخبرات والمعرفة فيما بينهم.

#### دراسة طانوس، (2016م)<sup>(2)</sup>:

هدفت الدراسة لبيان وتوضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق الداخلي والميزة التنافسية، وتوضيح طبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من أهم نتائج الدراسة أن نجاح تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة يعتبر ميزة تنافسية لها، وهذا الأمر يمكن أن يتم بسهولة إذا تعاملت المؤسسة مع العاملين على أساس أنهم زبائن داخليين يجب أن يلقوا الاهتمام الكافي منها، تتضح علاقة التسويق الداخلي

<sup>(1)</sup> أبو حمزة، سها سمير، (2017م)، التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2017م.

<sup>(2)</sup> طانوس، محمود سفيان، (2016م)، التسويق الداخلي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم والإدارة، العدد 22، جامعة زيان عاشور، الجزائر، صص 216 - 247.

بالميزة التنافسية بالارتكاز على قدرة المؤسسة على استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والحفاظ عليها من خلال التمكين وتحقيق الرضا الوظيفي وزيادة حجم مشاركتهم في تطوير المؤسسة وتحقيق سمعة متميزة. من أهم توصيات الدراسة العمل على وضع دور حاسم للتسويق الداخلي في اكتساب وتحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على مقومات الميزة التنافسية هو العامل البشري.

#### دراسة قاسمي (2015م)<sup>(1)</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التسويق الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسة الخدمية العمومية، وذلك بالاعتماد على ترسيخ ثقافة الخدمة، التدريب الداخلي، ونشر المعلومات التسويقية، كإجراءات للتسويق الداخلي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولقد شملت عينة الدراسة جميع الموظفين بمختلف وظائفهم. أهم نتائج الدراسة هناك علاقة ارتباطية قوية بين التسويق الداخلي والعدالة التنظيمية، يتحقق التسويق الداخلي بإجراءات ترسيخ ثقافة الخدمة، والتدريب الداخلي، ونشر المعلومات التسويقية. أوصت الدراسة ضرورة ترسيخ ثقافة الخدمة وذلك من خلال تحديد نظام الصلاحيات والمسؤوليات، تبني برامج تدريبية تقيس كل المستويات الإدارية، بغية تطوير المهارات وتفعيل الكفاءات.

#### دراسة أبوبكر، (2015م)<sup>(2)</sup>:

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليل والتاريخي، والإستنباطي. من أهم نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التمكين، والبرامج التدريبية، والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت في رضا العاملين بالبنوك الإسلامية. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي بين أفراد التنظيم من خلال ممارسة القيادة المناسبة، وينبغي عليهم كذلك أن يؤثروا في الالتزام الانفعالي لتحسين إحساس العاملين بالرضا الوظيفي.

<sup>(1)</sup> قاسمي، بوقريبات، (2015م)، دور التسويق الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية في القطاع العمومي بالمؤسسات الخدمية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الشلف.

<sup>(2)</sup> أبوبكر، أيمن عبد الله محمد، (2015م)، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، صص 9-15.

## دراسة خoadلة (2011م)<sup>(1)</sup>:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية ودرجة تبني الجامعات الخاصة لهذا المفهوم. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية ما بين الحوافز والمكافآت التي تمنحها الجامعات للعاملين بشكل عام وجودة الخدمة التعليمية، وجود علاقة ارتباط ما بين وضوح أدوار العمل من حيث الحقوق والواجبات، مع عدم تداخلها مع حقوق وواجبات الآخرين، أهمية التسويق الداخلي للمؤسسات التعليمية، ومدى تطبيقها بهذا المفهوم لتسويق خدماتها التعليمية من خلال الجهود التي تبذلها المنظمة بتدريب وتحفيز العاملين لديها. من أهم توصيات الدراسة ضرورة تصميم وتوصيف الوظائف وتخطيط تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، اعتماد المكافآت والحوافز للعاملين الذين يحققون أداء متميز في تقديم الخدمة التعليمية. التقييم المستمر لمستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب بأبعادها كافة لضمان رضاهم عنها.

## الإطار المفاهيمي للدراسة:

### نشأة التسويق الداخلي:

يمكن إرجاع بداية الحديث عن مفهوم التسويق الداخلي إلى دراسة كوتلر وليفلي عام (1969)، بعنوان "توسيع مفهوم التسويق"<sup>(2)</sup>، وقد أشارت هذه الدراسة إلى ضرورة توسيع المفهوم التقليدي للتسويق ليشمل التسويق الداخلي، والتسويق الاجتماعي، والتسويق في المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح. وترجع نشأة المفهوم إلى التطور الذي حدث في التسويق الخدمي ومؤسسات الأعمال، وهي وسيلة لإيجاد ميزة التنافسية داخل المؤسسة، عن طريق تقديم خدمة عالية الجودة<sup>(3)</sup>.

<sup>(1)</sup> خoadلة، إسماعيل محمود، (2011م)، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان.

<sup>(2)</sup> الطائي، حميد، وعلاق، بشير، (2009م)، تسويق الخدمات، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، ص11.

<sup>(3)</sup> جروة، حكيم، ودلهم، خليفة، (2015م)، إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 2، ص219.

## مفهوم التسويق الداخلي:

عرف التسويق الداخلي على أنه "اعتبار العاملين كعملاء داخليين والوظائف منتجات داخلية،  
وجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات العملاء الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة(1).

عرف كذلك بأنه تصميم الوظائف كمنتجات من أجل إرضاء وإشباع حاجات العملاء  
الداخليين فالتسويق الداخلي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة(2).

ويضيف (كرونروس) أن مفهوم التسويق الداخلي، يركز على منظور السوق الداخلي،  
وبالتالي يجب التعامل مع هذا السوق بمفهوم التوجه بالعميل، وهذا يعني أن تفعيل ممارسة التسويق  
الداخلي تتطلب استخدام الأنشطة التسويقية المتعارف عليها داخل المؤسسة مع الأفراد العاملين  
بها(3).

التسويق هو الوسيلة التي يستخدمها المنتج لتقديم المزيج التسويقي من منتجات وتسعير  
وترويج وتوزيع لإشباع احتياجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهدافهم المختلفة داخل حدود  
المجتمع الذي يعملون فيه(4).

يستنتج أن التسويق الداخلي يركز بصورة أساسية على العملاء الداخليين (الموظفين  
والعاملين) من خلال تحقيق رغباتهم ومطالبهم، والتي تنعكس بصورة إيجابية على الأداء ككل.

## مراحل تطور التسويق الداخلي:

تم تحديد ثلاث مراحل لتطوير التسويق الداخلي(5):

1- التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير: ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو  
المحرك لتطبيق استراتيجية المؤسسة.

(1) حامد، محمود، (2003م)، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة  
الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية  
التجارة، جامعة القاهرة، العدد6، ص41.

(2) محمد، ديري زاهد، والكسواني، راغب سعادة، مرجع سبق ذكره، ص33.

(3) علي، عالية، وسيف الدين، أحمد، (2013م)، أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم  
الاقتصادية الجامعة، العدد 36، ص76.

(4) عبد الله، سمية إبراهيم أحمد، (2021م)، دور المزيج التسويقي في تحقيق رضا المستهلك، مجلة ابن خلدون  
للدراسات والأبحاث، المجلد الأول، العدد الثالث، ص640.

(5) حامد، محمود، مرجع سبق ذكره، ص60.

- 2- مرحلة إرضاء العاملين: أشارت الدراسات في بداية هذه المرحلة على أهمية التركيز على قضايا تحفيز العاملين ورضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتطويرها، وذلك بتحسين مستوى أداء العاملين وتطويرهم.
- 3- مرحلة التوجه بالعميل: أكد كرونروس من خلال دراسة قام بها على أهمية التفاعل بين العاملين والعملاء الخارجيين، ذلك التفاعل الذي لا يؤدي فقط إلى تكرار التعامل مع المؤسسة من قبل العملاء الخارجيين، إنما يؤدي أيضاً إلى زيادة الفرص التسويقية للمؤسسة، وتحفيز العاملين بشكل مستمر والتنسيق بين العاملين في الإدارات المختلفة.

### أهمية التسويق الداخلي:

يمكن تحديد أهمية التسويق الداخلي في التالي:

- 1- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا العاملين.
- 2- يساعد في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المؤسسة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم.
- 3- يساهم في نشر ثقافة وتطبيق فلسفة التسويق داخلياً كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجياً، أي على العملاء.
- 4- يساعد التسويق الداخلي في تطبيق استراتيجية المؤسسة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

تخلص الباحثة إلى أن هذه الأهمية تظهر ثمرتها على المؤسسة عندما تهتم بتدريب العاملين وتقوية مهاراتهم وتحديد أشكال التعاون بينهم، وفقاً لمفهوم التسويق الداخلي الذي يساهم في بناء علاقات داخلية جيدة تهدف لتحسين جودة الخدمة المقدمة، ولهذا على المؤسسات أن تبذل جهداً حقيقياً لترسيخ مجموعة من القيم التي تعكس أهمية العملاء الداخليين لينعكس إيجابياً على العملاء الخارجيين.

## خصائص التسويق الداخلي:

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها(1):

- 1- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: فهو يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها.
- 2- التسويق الداخلي عملية إدارية: تعمل على تكامل الوظائف 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 العملاء الخارجيين، والتأكد من كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

## مفهوم الرضا:

الرضا في مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومة وهي متغيرات متنوعة(2).

يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق(3).

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج(4).

كما أن مفهوم الرضا الوظيفي عن العمل مفهوم مركب وله عدة أوجه حيث يرى بعض المختصين أن إشباع حاجات العاملين هو أحد المحددات الخاصة بالرضا، وآخرون يعطون الأهمية لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط وأواصر الصداقة التي تربط العاملين وبعضهم البعض،

(1) الزمي، كمال عبود، (2004م)، التسويق – المفاهيم والأهداف والأنواع، بيروت: دار صفاء للنشر، ص68.  
(2) عبد الباقي، صلاح الدين محمد، (2001م)، الجوانب العلمية والتطبيق في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ص25.  
(3) الجسار، عبد المحسن، (2002م)، الجزء الإداري وتأثيره على دافعية الموارد البشرية، المجلة العلمية لكلية التجارة، الكويت المجلد 26، العدد 5، ص44.  
(4) حجاج، خليل، (2007م)، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 15، العدد الثاني، ص29.

ومنهم من يرجع مستوى الرضا إلى موقف المرؤوسين من رؤسائهم ونمط الإشراف الذي يخضعون له، وهناك من يعطي الاعتبارات الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل فضل تحقيق هذا الرضا<sup>(1)</sup>.

تعرف الباحثة **الرضا الوظيفي** بأنه شعور الفرد نحو أدائه في وظيفته المنوط بها وتعامله مع رؤسائه وزملائه والتعامل بصفة عامة في حياته.

### أهمية الرضى الوظيفي للموظف:

إن إحساس الموظف بالرضى الوظيفي يساهم في التالي<sup>(2)</sup>:

1. زيادة قدرته على التكيف مع بيئة العمل.
2. زيادة رغبته في التنوع والإبداع، وتزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة
3. إرتفاع مستويات الطموح والتقدم في الأداء.
4. الرضا عن الحياة بصورة عامة.

### أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:

إن ارتفاع إحساس الموظف بالرضا الوظيفي ينعكس على المؤسسة حسب التالي<sup>(3)</sup>:

1. زيادة الفعالية.
2. زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء
3. تقليل تكلفة الإنتاج.
4. زيادة مستوى ولاء العاملين لمؤسستهم.

<sup>(1)</sup> شديقات، يحي محمد، (1999م)، الرضا عن العمل لدي أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة اتحاد الجامعات العربية، جامعة آل البيت، عمان، العدد 35، ص108.

<sup>(2)</sup> حجاج، خليل، مرجع سبق ذكره، ص77.

<sup>(3)</sup> ناصيف، عبد الخالق، (2003م)، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد 7، ص60.

## أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع:

تكون أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع على النحو التالي<sup>(1)</sup>:

1. زيادة مستويات الإنتاجية.
2. زيادة معدل النمو في المجتمع.

### شكل (1) تأثير الرضا الوظيفي



المصدر: شديقات، يحي محمد، (1999م)، الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة اتحاد الجامعات العربية، جامعة آل البيت، عمان، العدد 35، ص111

هناك طرق متعددة لقياس مدى الرضا الوظيفي التالي<sup>(2)</sup>:

- أ. معدل دوران العمالة
- ب. الوصول المتأخر والمتكرر إلى مكان العمل
- ج. تدهور الإنتاج ومستوى الاداء
- د. التمارض لتسهيل عملية الغياب.

<sup>(1)</sup> المرجع السابق، ص63.

<sup>(2)</sup> مساعدة، عبد الحميد، (1999م)، الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المؤسسات التعليمية، مجلة البحوث التربوية، جامعة قطر، السنة الثامنة، العدد 16، ص124.

## خصائص الرضا الوظيفي:

تتمثل أهم خصائص الرضا الوظيفي في التالي<sup>(1)</sup>:

- 1- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
- 2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.
- 3- الرضا الوظيفي يرتبط بعدد من النواحي المترابطة مع السلوك الإنساني عموماً.
- 4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات.
- 5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته.
- 6- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى.

## عوامل الرضا الوظيفي:

تنقسم عوامل الرضا إلى عدة عوامل وهي<sup>(2)</sup>:

1. عوامل داخلية أو خاصة بالفرد.
2. عوامل خاصة بمحتوى الوظيفة.
3. عوامل خاصة بالأداء.
4. عوامل خاصة بالإنجاز.

<sup>(1)</sup> الجسار، عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص85.

<sup>(2)</sup> المعاني، أيمن، (2005م)، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، عمان، العدد 78، ص99.

## 5. عوامل تنظيمية.

### العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء:

لتفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء فهناك عدد من الاتجاهات يمكن تحديدها كالتالي:

1. يتمثل في التركيز على العلاقات الإنسانية والاهتمام أكثر بالعاملين من خلال كل ما يتعلق بهم سواء شكاوي أو وضع حلول لمشكلاتهم والتركيز على الحافز المعنوي والمادي.
2. يتمثل في عدم وجود علاقة مباشرة بين الرضا والأداء، وذلك من واقع أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونوا أقل إنتاجاً.
3. يتمثل في أن الرضا الوظيفي يساهم في الوصول للأداء العالي بعوائد إيجابية مثل تقديم الحوافز والترقية.

### بنك فيصل الإسلامي السوداني:

بدأت فكرة نشأة بنوك إسلامية في منتصف السبعينات حيث كانت البداية بإنشاء البنك الإسلامي للتنمية بجدة وهو بنك حكومات وتبع ذلك جهد شعبي وخاص نحو إنشاء بنوك إسلامية كان لسمو الأمير محمد الفيصل فيها الريادة بدعوته لإنشاء بنوك إسلامية كما قامت دار المال الإسلامي وهي شركة قابضة برأسمال قدره بليون دولار بالسعي نحو إقامة بنوك إسلامية في عدد من الأقطار. ولم يكن السودان بعيد عن تلك الجهود، بل أن فكرة إنشاء بنك إسلامي بالسودان قد برزت لأول مرة بجامعة أم درمان الإسلامية عام 1966م إلا أن الفكرة لم تجد طريقها للتنفيذ. وفي فبراير 1976م أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل ونفر كريم من السودانيين في الحصول على موافقة الرئيس الأسبق جعفر محمد نميري على قيام بنك إسلامي بالسودان وقد تم بالفعل إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم 9 لسنة 1977م بتاريخ 1977/4/4م الذي تمت إجازته من السلطة التشريعية ( مجلس الشعب آنذاك)<sup>(1)</sup>.

وفي مايو 1977م اجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانيين والسعوديين وبعض مواطني الدول الإسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس واكتتبوا فيما بينهم نصف رأس المال المصدق به آنذاك والبالغ ستة مليون جنيه سوداني. وفي 18 أغسطس 1977م تم تسجيل بنك

<sup>1</sup> ( مجلة المال والاقتصاد، مجلة دورية يصدرها بنك فيصل الإسلامي، العدد 57، سبتمبر 2018م، ص58.

فيصل الإسلامي السوداني كشركة مساهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925م. هذا وقد باشر البنك أعماله فعلياً اعتباراً من مايو 1978م.

وقد حدد قانون إنشاء البنك على أن يعمل البنك وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية على تدعيم تنمية المجتمع وذلك بالقيام بجميع الأعمال المصرفية والمالية والتجارية وأعمال الاستثمار، كما يجوز له لتحقيق أغراضه إنشاء شركات تأمين تعاوني أو أي شركات أخرى، يجوز له كذلك وفق القانون الخاص المذكور المساهمة في مناشط التنمية الاقتصادية والاجتماعية داخل السودان وخارجه، وقد حدد القانون أن يكون للبنك رأس مال لا يقل عن ستة ملايين جنيه سوداني، وترك لعقد التأسيس والنظام الأساسي للبنك توزيع رأس المال آلي أسهم ونسبة المساهمة ونص صراحة أن تدفع مساهمة الجانب غير السوداني بعملة قابلة للتحويل.

وأستثنى القانون الخاص المشار إليه البنك من القوانين المنظمة للخدمة وفوائد ما بعد الخدمة على ألا تقل المرتبات والأجور وفوائد ما بعد الخدمة التي يحددها البنك عن الحد الأدنى المنصوص عليه في تلك القوانين وكذلك أستثنى البنك من القوانين المنظمة للتأمين وقانون ديوان المراجع العام لسنة 1970م أو أي قانون آخر يحل محله، كما أعفى كذلك من المواد 32، 44، 45 من قانون بنك السودان وذلك دون المساس بسلطة بنك السودان بالإشراف على السياسة الائتمانية للبنك وتوجيهها. أما أموال البنك وأرباحه فقد أعفيت من جميع أنواع الضرائب وكذلك الأموال المودعة بالبنك للاستثمار ومرتببات وأجور ومكافآت ومعاشات جميع العاملين بالبنك ورئيس وأعضاء مجلس إدارته وهيئة الرقابة الشرعية<sup>(1)</sup>.

### الإطار التطبيقي والدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في عدد من العاملين ببنك فيصل الإسلامي السوداني.

عينة الدراسة: قامت الباحثة باستخدام العينة القصدية في اختيار أفراد عينة الدراسة بإختيار بحيث تشمل الأطراف المعنية والمهتمة بموضوع الدراسة وبما يتوافر لها من الخبرة العلمية والعملية، عليه قامت الباحثة بتوزيع عدد (150) استمارة استبيان على الفئات المستهدفة المطلوبة قامت الباحثة باسترداد (144) بنسبة (96%).

<sup>1</sup> ( مجلة المال والإقتصاد، مرجع سابق، ص59

**أداة الدراسة:** أداة الدراسة التي استخدمتها الباحثة في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة تمثلت في الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة وأحتوي الاستبيان على قسمين رئيسين:

1. **القسم الأول:** تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي على بيانات حول العمر، المؤهل الأكاديمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

2. **القسم الثاني:** يتضمن الاستبيان عدد (12) عبارة تُحلل وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وتم توزيع هذه العبارات على محاور الدراسة.

استخدم برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً في تحليل هذه البيانات واستخدم اختبار مربع كاي لاختبار الفرض.

### عرض وتحليل البيانات:

يتناول هذا القسم البيانات الشخصية لأفراد العينة وتتكون من العمر، المؤهل الأكاديمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

### جدول (1) توزيع المبحوثين حسب العمر

النسبة	التكرار	العمر
23.6%	34	أقل من 30 سنة
25%	36	30 وأقل من 40 سنة
31.3%	45	40 وأقل من 50 سنة
20.1%	29	50 سنة فأكثر
100%	144	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

يتضح من الجدول أن العمر لأفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي، (23.6%) لفئة " أقل من 30 سنة"، ونسبة (25%) لفئة "30 وأقل من 40 سنة"، ونسبة (31.3%) لفئة "40 وأقل

من 50 سنة"، ونسبة (20.1%) لفئة "50 سنة فأكثر". وهذا يدل على تنوع عينة الدراسة بين فئات مختلفة في معدلات الأعمار مما يساعد على نقل الخبرات بين العاملين بالبنك.

### جدول (2) توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
43.8%	63	بكلاريوس
6.9%	10	دبلوم عالي
29.2%	42	ماجستير
20.1%	29	دكتوراه
0%	0	أخرى
100%	144	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

يتضح من الجدول أن المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة كان على النحو التالي، (43.8%) بكلاريوس، ونسبة (6.9%) دبلوم عالي، ونسبة (29.2%) ماجستير، ونسبة (20.1%) دكتوراه، مما يدل على توافر مؤهلات علمية جيدة لأفراد عينة الدراسة.

### جدول (3) توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
6.3%	9	مدير مكتب
9.7%	14	رئيس إدارة
2.1%	3	مدير مالي
24.3%	35	محاسب
31.9%	46	مساعد محاسب
25.7%	37	أخرى
100%	144	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

يتضح من الجدول والشكل أن المسمي الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة (6.3%) مدراء مكاتب، ونسبة (9.7%) رؤساء إدارات، ونسبة (2.1%) مدراء ماليين، ونسبة (24.3%) محاسبين، ونسبة (31.9%) مساعدين محاسبين، ونسبة (25.7%) للمسميات الوظيفية الأخرى. يلاحظ ان غالبية عينة الدراسة من الموظفين، وقد تم التركيز على الموظفين بحكم ان التسويق الداخلي في الغالب يكون مطبق عليهم مما يمكنهم من الاجابة علي عبارات الاستبانة بدقة وموضوعية.

#### جدول (4) توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
24.3%	35	أقل من 5 سنوات
19.4%	28	5 وأقل من 10 سنوات
25%	36	10 وأقل من 15 سنة
13.2%	19	15 وأقل من 20 سنة
8.4%	12	20 وأقل من 25 سنة
9.7%	14	25 سنة فأكثر
100%	144	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

يتضح من الجدول أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة جاءت كالتالي، (24.3%) لفئة "أقل من 5 سنوات"، ونسبة (19.4%) لفئة "5 وأقل من 10 سنوات"، ونسبة (25%) لفئة "10 وأقل من 15 سنة"، ونسبة (13.2%) لفئة "15 وأقل من 20 سنة"، ونسبة (8.4%) لفئة "20 وأقل من 25 سنة". ونسبة (9.7%) لفئة "25 سنة فأكثر". مما يدل على توفر الخبرة لعدد كبير من أفراد عينة الدراسة في مجال أعمال المصارف.

## المحور الأول: التسويق الداخلي:

### جدول (5) التوزيع التكراري لعبارات التسويق الداخلي

لا أوافق بشدة	لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
0%	0	0.7%	1	8.3%	12	47.2%	68	43.8%	63	البنك يهتم ببحوث التسويق من خلال معرفة تصورات الموظفين اتجاه مساهماتهم في الوظيفة
0%	0	0%	0	6.9%	10	75%	108	18.1%	26	البنك يعتمد على تجزئة السوق الداخلي من واقع أن احتياجات وخصائص الأفراد تختلف من مكان لآخر
0%	0	0%	0	16.7%	24	59.7%	86	23.6%	34	هنالك تفاعل وتكامل بين الوظائف التي تشكل ما يعرف بالمزيج التسويقي في البنك
0%	0	1.4%	2	20.8%	30	43.1%	62	34.7%	50	التسويق للخدمات بالبنك في تطور مستمر
0%	0	3.5%	5	6.3%	9	25.7%	37	64.6%	93	يتم قياس أداء التسويق الداخلي في البنك على فترات

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

من الجدول (5) يتضح:

(1) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الأولى (91) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقون بشدة (0.7) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

- (2) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الثانية (93.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقون بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.9) % .
- (3) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الثالثة (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقون بشدة (0) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .
- (4) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الرابعة (77.8) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقون بشدة (1.4) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.8) % .
- (5) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الخامسة (90.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقون بشدة (3.5) % . إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.3) % .

#### المحور الثاني: الرضا الوظيفي:

#### جدول (6) التوزيع التكراري لعبارات الرضا الوظيفي

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
العاملين بالبنك راضين عن أساليب العمل	62	43.1%	49	34%	33	22.9%	0	0%	0	0%
يتوافر لدى البنك هيكل تنظيمي فعال	91	63.2%	13	9%	36	25%	4	2.8%	0	0%
توزيع المسؤوليات يتم وفق اختصاص تشريعي محدد بشكل يضمن خدمة مصالح الجمهور.	88	61.1%	3	2.1%	46	31.9%	7	4.9%	0	0%
بيئة البنك تساعد على تقديم أفضل أداء	108	75%	21	14.6%	15	10.4%	0	0%	0	0%

0%	0	13.2%	19	25%	36	4.2%	6	57.6%	83	هنالك تركيز على العمل وفق فرق العمل بالبنك
----	---	-------	----	-----	----	------	---	-------	----	--

### المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2022م

من الجدول (6) يتضح:

- 1) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الأولى (77.1) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (22.9)%.
- 2) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الثانية (72.2)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (2.8)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25)%.
- 3) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الثالثة (63.2)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (4.9)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (31.9)%.
- 4) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة الرابعة (89.6)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (0)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10.4)%.
- 5) بلغت نسبة الموافقين والموافقون بشدة للعبارة السادسة (61.8) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (13.2)%. إما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25)%.

### اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وتعزيز الرضا الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني.

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري) والمتغير التابع ويمثله (الرضا الوظيفي) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (7) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التسويق الداخلي وتعزيز الرضا الوظيفي

مستوى المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات
0.001	5.21	0.56	العلاقة بين التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري) وتعزيز الرضا الوظيفي
		0.82	معامل الارتباط (R)
		0.67	معامل التحديد (R2)
		34.2	F
		0.000	Sig F

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبان، 2022م

يتضح من الجدول (7) وجود ارتباط طردي قوى بين التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري) وتعزيز الرضا الوظيفي بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82). وقيمة معامل الانحدار (0.56) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التسويق الداخلي وتعزيز الرضا الوظيفي. وعليه فإن إحداث تغيير في التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري) بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى تعزيز الرضا الوظيفي بنسبة (5.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري)) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) حيث بلغ معامل التحديد (0.67) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري)) يؤثر في الرضا الوظيفي بنسبة (67)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (33)%.

كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي) والمتغير المستقل (التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري)) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (5.21) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (34.2) بمستوى معنوية (0.004). عليه يتم قبول الفرضية.

## النتائج والتوصيات:

### أولاً: النتائج:

من خلال البحث والدراسة الميدانية خرج البحث بالنتائج التالية:

1. هنالك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي ممثل في (التدريب، وتمكين العاملين وفرق العمل، والدعم الإداري) وتعزيز الرضا الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
2. إن عدم ملائمة ومواكبة التسويق الداخلي للبيئة السودانية قد يساهم في قلة الإهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي.
3. التسويق الداخلي بصورة عامة يعتبر أهم أحد مكونات عناصر تطبيق أفضل أداء ممكن في المؤسسات بالسودان.
4. يمثل تعزيز الرضا الوظيفي الكيفية التي تدار بها المؤسسات، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة أداء المؤسسة في استغلالها لمواردها البشرية.
5. إن توزيع المسؤوليات يتم وفق اختصاص تشريعي محدد بشكل يضمن خدمة مصالح الجمهور.

### ثانياً: التوصيات:

بناءً على النتائج السابق توصي الباحثة بالآتي:

1. الإهتمام بملائمة ومواكبة أساليب التسويق الداخلي للبيئة السودانية للمتغيرات الخارجية لزيادة الرضا الوظيفي وبالتالي ضمان كفاءة الأداء.
2. العمل على وضع التسويق الداخلي على قمة مكونات الإهتمام بالعاملين، من خلال الإهتمام بفرق العمل والدعم الإداري في مختلف المؤسسات السودانية.
3. ضرورة التركيز على أن يكون توزيع المسؤوليات وفق اختصاص تشريعي محدد بشكل يضمن خدمة مصالح الجمهور.
4. الإهتمام بتدريب العاملين في مجال التسويق الداخلي بصورة عامة بصفة مستمرة.
5. الإهتمام بتطبيق أساليب التسويق الداخلي بالسودان من خلال البحوث والدراسات.

## قائمة المصادر والمراجع:

1. أبو حمزة، سها سمير، (2017م)، التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2017م.
2. أبوبكر، أيمن عبد الله محمد، (2015م)، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
3. جروة، حكيم، ودلهوم، خليدة، (2015م)، إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 2.
4. الجسار، عبد المحسن، (2002م)، الجزاء الإداري وتأثيره على دافعية الموارد البشرية، المجلة العلمية لكلية التجارة، الكويت المجلد 26، العدد 5.
5. حامد، محمود، (2003م)، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 6.
6. حجاج، خليل، (2007م)، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 15، العدد الثاني.
7. خوادلة، إسماعيل محمود، (2011م)، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان.
8. الزمي، كمال عبود، (2004م)، التسويق – المفاهيم والأهداف والأنواع، بيروت: دار صفاء للنشر.
9. شديقات، يحي محمد، (1999م)، الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة اتحاد الجامعات العربية، جامعة آل البيت، عمان، العدد 35.
10. طانوس، محمود سفيان، (2016م)، التسويق الداخلي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم والإدارة، العدد 22، جامعة زيان عاشور، الجزائر.
11. الطائي، حميد، وعلاق، بشير، (2009م)، تسويق الخدمات، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

12. عبد الباقي، صلاح الدين محمد، (2001م)، الجوانب العلمية والتطبيق في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
13. علي، عالية، وسيف الدين، أحمد، (2013م)، أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36.
14. عبد الله، سمية إبراهيم أحمد، (2021م)، دور المزيج التسويقي في تحقيق رضا المستهلك، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد الأول، العدد الثالث.
15. قاسمي، بوقريبات، (2015م)، دور التسويق الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية في القطاع العمومي بالمؤسسات الخدمية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الشلف .
16. مجلة المال والاقتصاد، مجلة دورية يصدرها بنك فيصل الاسلامي، العدد 57، سبتمبر 2018م.
17. مساعدة، عبد الحميد، (1999م)، الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المؤسسات التعليمية، مجلة البحوث التربوية، جامعة قطر، السنة الثامنة، العدد 16.
18. المعاني، أيمن، (2005م)، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، عمان، العدد 78.
19. ناصيف، عبد الخالق، (2003م)، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد 7.