

Internal Marketing and Anti-Productive Work Behaviors (Relationship and Effect):

An Applied Study at Taif University

Prof. Kholoud Ragheb Alqutub

Marketing Department | Collage of Business Administration | Taif University | KSA

Received:

27/04/2023

Revised:

08/05/2023

Accepted:

23/10/2023

Published:

30/02/2024

* Corresponding author:

alqutub232@hotmail.com

Citation: Alqutub, KH. R.

(2024). Internal Marketing

and Anti-Productive Work

Behaviors (Relationship

and Effect): An Applied

Study at Taif University.

Journal of Economic,

Administrative and Legal

Sciences, 8(2), 82 – 99.

[https://doi.org/10.26389/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.L270423)

[AJSRP.L270423](https://doi.org/10.26389/AJSRP.L270423)

2023 © AISRP • Arab

Institute of Sciences &

Research Publishing

(AISRP), Palestine, all

rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: This research aims to explore the extent to which there is a relationship and effect between internal marketing policies within educational organizations and anti-productive work behaviors among the employees, which helps forming the principles of internal marketing and anti-productive work behaviours within a systematic framework. This will assist the university management to develop training programs which contribute to work development and achieve the aimed results for this educational service. The research followed the quantitative method. This research was applied to administrative staff at Taif University, and questionnaires were used for primary data collection. The number of valid questionnaires was 204, which were analyzed using the SPSS statistical program. The most important recommendation suggests that it is necessary to adopt a clear policy for incentives and rewards, define and clarify the tasks and responsibilities of each member of staff and within the university, and pay more attention to training employees as well as achieving justice among them, especially regarding training opportunities.

Keywords: Internal Marketing, Counterproductive Behaviors; Internal customers, External customers.

التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (علاقة وتأثير): دراسة مطبقة في جامعة الطائف

أ.د. خلود راغب القطب

قسم التسويق | كلية إدارة الأعمال | جامعة الطائف | المملكة العربية السعودية

المستخلص: تهدف الدراسة إلى معرفة مدى وجود علاقة وتأثير بين سياسات التسويق الداخلي للمنظمة التعليمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والتي بدورها تساعد في تشكيل مبادئ التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ضمن إطار مهني يساعد المسؤولين في الجامعات في وضع برامج تدريبية تساهم في تطوير العمل وتحقيق النتائج المرجوة من تقديم الخدمة التعليمية. اتبع البحث المنهج الكمي. مثل الموظفين الإداريين في جامعة الطائف مجتمع البحث واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، بلغ عدد الاستبانة الصالحة للتحليل 204 استبانة، تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود ارتباط عكسي بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي (وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية) وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، لخصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تبني سياسة واضحة للجوائز والمكافآت، تحديد وتوضيح سلطات مسؤوليات كل إدارة وكل فرد داخل الجامعة والاهتمام بتدريب الموظفين وتحقيق العدالة فيما بينهم خاصة فيما يتعلق بتوفير الفرص التدريبية لهم.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، سلوكيات مضادة للإنتاجية، عملاء الداخل، عملاء الخارج.

المقدمة

يعتبر مفهوم التسويق الداخلي من المفاهيم المهمة في مجال دراسة التسويق، حيث يركز هذا المبدأ على أن موظفي المنظمة يعتبروا عملاء داخليين وهم السوق الأول للمنظمة، كما يعتبر أن وظائفهم تمثل منتجات داخلية وبالتالي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق مع حاجاتهم ورغباتهم، كما أن إشباع حاجات ورغبات هؤلاء العملاء سوف يؤدي إلى تقديم أفضل المنتجات (سلع وخدمات) إلى العملاء الخارجيين. وتشير الدراسات إلى أن أنشطة التسويق الداخلي ومن خلال التأثير وتحفيز الموظفين يعمل على تحسين القدرة التنافسية للمنظمة ويعزز كفاءتها (Dalvi and Sefid-Dashti, 2013).

كما أصبح السلوك المضاد للإنتاجية في مكان العمل في الوقت الحاضر أحد القضايا المهمة بالنسبة للمنظمات المختلفة وذلك لما تسببه هذه السلوكيات من آثار سلبية على المنظمة والعاملين بها (احمد، 2018). ومن آثارها السلبية على العاملين الشعور بعدم الرضا، والتوتر والاكتئاب، الرغبة في ترك العمل، الاحساس بالنقص. وفي المقابل تكمن آثارها هذه السلوكيات على المنظمات في انخفاض الإنتاجية، انخفاض الأداء، تحمل تكاليف مادية، التأثير على سمعة المنظمة بشكل سلبي (عبد الجليل، 2021).

وتنبع أهمية هذا البحث من أهمية تطبيق التطور والتقدم في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية بما يتواءم مع رؤية ٢٠٣٠ والتي تهدف إلى الارتقاء بالصناعات والخدمات المقدمة للمواطن والمقيم على جميع الأصعدة، وبما أن قطاع التعليم يعتمد بشكل كبير على العنصر البشري في تقديم خدماته، لذلك يكتسب التسويق الداخلي أهمية كبيرة في هذا القطاع لأن فعالية منشآت القطاع التعليمي تعتمد في الغالب على موظفيها من ذوي التأهيل والخبرة العالية. ونظراً لأهمية موضوع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية فإن هذا البحث يهدف إلى معرفة مدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في قطاع التعليم الجامعي ومدى تأثير هذه السياسات على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والوصول إلى توصيات تساهم من رفع كفاءة أداء المنظمة بما يضمن السير نحو تحقيق أهداف الجامعة بشكل خاص وأهداف وزارة التعليم بشكل عام.

مشكلة وتساؤلات البحث

باستعراض الدراسات السابقة تم ملاحظة وجود دراسات ركزت على دراسة العلاقة بين: التسويق الداخلي وجودة الخدمة، ودراسات ركزت على التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، ودراسات أهتمت بالتسويق الداخلي والأداء، وأخرى في التسويق الداخلي والميزة التنافسية، التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. في المقابل كان هناك قلة في الدراسات (العربية والاجنبية) التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

لذلك جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية والإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف؟
- ما مدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف، وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين؟
- هل يوجد تأثير لممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام؟

اهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف.
- معرفة مدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف.
- معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية) وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (ضعف الالتزام بقوانين العمل، اساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، السلوكيات العدوانية في مجال العمل).
- التعرف على مدى وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي بأبعاده (الحوافز والمكافآت، وضوح الادوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام.

اهمية البحث

تنعكس أهمية هذا البحث في الجوانب التالية:

- الأهمية العلمية: نظراً لقلّة الدراسات السابقة التي تناولت دراسة العلاقة بين التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، فقد جاءت هذه الدراسة لسد هذه الثغرة البحثية.
- الأهمية العملية: قد تسهم الدراسة في زيادة وعي القادة في الجامعات بأهمية التسويق الداخلي. كما أنها قد تساعد في إدراك أهمية التعرف على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما قد تشكل مبادئ التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إطاراً منهجياً يساعد المسؤولين في الجامعات في وضع برامج تدريبية تساهم في تطوير العمل. كل ذلك يساهم في تحقيق تطور الجامعة بما يتناسب مع أهداف وزارة التعليم ورؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي تحرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين والمقيمين على جميع الأصعدة، ويعتبر التعليم من أهم الركائز التي تساهم في تحقيق هذا التطور.

فرضيات البحث

بناءً على الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى H1: توجد علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين، بأبعادها (ضعف الالتزام بقوانين العمل، إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، السلوكيات العدوانية في مجال العمل، الإساءة إلى الطلاب والمراجعين).

الفرضية الثانية H2: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام.

الإطار النظري والدراسات السابقة

التسويق الداخلي

توجد عدة تعاريف للتسويق الداخلي، فقد عرفت أبو حمرة (2017: 25) التسويق الداخلي بأنه "نظام اداري انساني، يركز على اقامة وتعزيز علاقات طيبة وطويلة الاجل بين المؤسسة والعاملين لديها كمرحلة سابقة وضرورية للاهتمام بالسوق الخارجي وذلك من خلال الاستخدام الفعال للأسباب والأدوات المناسبة في توظيف العاملين في المؤسسة، وتنمية وتطوير أدائهم ومهاراتهم وتحفيز العلاقات الداخلية معهم، بالشكل الذي يعود بالفائدة لكلا الطرفين، المؤسسة والعاملين فيها". كما يعرف الجاروشه (2016: 13) التسويق الداخلي بأنه " كافة الجهود التي تبذلها المنظمة التي تهدف إلى التعرف على حاجات ورغبات العاملين بهدف رفع كفاءتهم ما يمكنهم من تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق والتكيف مع التغيرات غير المتوقعة". كما يعتبر السياني والصبري (2021: 702) التسويق الداخلي بأنه "استراتيجية تقوم على اشباع حاجات ورغبات العميل الداخلي (الموظف) وذلك من أجل تقديم كل ما لديه من ابداع واعتبار العميل الداخلي زبون له احتياجاته ورغباته وكذلك لديه حاجات لا بد من اشباعها مما يؤدي إلى اشباع رغبات الزبون الخارجي مما يقود إلى تحسين الأداء المنظمي بشكل كلي). بناء على ما سبق يعرف الباحثان التسويق الداخلي بأنه " اهتمام المنظمة ببيئتها الداخلية مما يساهم في رفع مستوى رضا العاملين بها مما ينعكس على رفع مستوى جودة المنتجات (خدمة، سلعة) المقدمة للعميل الخارجي".

ويشتمل التسويق الداخلي على مجموعة من الأبعاد، وبمراجعة الدراسات السابقة اتضح انه ليس هناك اتفاق بين الباحثين على ابعاد التسويق الداخلي. فعلى سبيل المثال يرى حادجال وقائشي (2021) أن ابعاد التسويق الداخلي هي (التوظيف، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، فرق العمل، التمكين، التقييم الداخلي). كما يرى الحكيمي وآخرون (2021) أن ابعاد التسويق الداخلي يشمل (التدريب، فرق العمل، تمكين العاملين، الدعم الإداري، المعلومات التسويقية). كما يرى الزيادات (2016) أن ابعاد التسويق الداخلي يشمل (وضوح أدوار العمل والمكافآت والحوافز والتطوير والتدريب والتوظيف والاتصال الداخلي). وفي هذا البحث سوف يتم استخدام الأبعاد التالية (الحوافز والمكافآت، وضوح ادوار العمل، والتدريب، والاتصال الداخلي) باعتبارها الأكثر شيوعاً واتفاقاً بين الباحثين. وفيما يلي اعطاء توضيح موجز لكل بعد من هذه الأبعاد.

الحوافز والمكافآت: يعرف الهبتي (2005: 225) الحوافز بأنها "مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة اليه على خير وجه عن طريق اشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية". بناء على التعريف السابق يمكن تقسيم الحوافز إلى قسمين:

حوافز المادية وهي التي تشبع حاجات الشخص المادية وتشمل (الرواتب، المكافآت، التعويض، العلاوة، الترقية). حوافز معنوية وهي التي لا تعتمد على المال في اثارة وتحفيز الأشخاص على العمل وتشمل (شهادات التقدير والاشادة، اشراك الأشخاص في اتخاذ القرارات).
وضوح ادوار العمل: يقصد بها أن تكون المستويات الادارية والتسلسل الاداري وحدود السلطة والمسؤولية وطبيعة الاتصالات وغيرها من المبادئ الادارية واضحة لجميع العاملين في المنظمة.
تدريب وتطوير العاملين: يعرف ديري والكسواني (2009: 229) التدريب بأنه (النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد على أداء العمل).
الاتصال الداخلي: ويقصد به قيام ادارة المنظمة بتشجيع موظفيها على إقامة التواصل والاتصالات غير الرسمية فيما بينهم، وكذلك بث روح الاحترام والعمل الجماعي داخل المنظمة.

سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

اختلف الكتاب في تعريف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، فعلى سبيل المثال يعرف علي (2012: 246) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها " سلوكيات الموظف التي تضر المنظمة أو أعضائها وتشمل عملاً مثل السرقة والتخريب والاعتداء اللفظي، وحجب الجهد، والكذب، ورفض التعاون، والاعتداء الجسدي". كما عرفها أحمد (2018: 76) بأنها "سلوكيات متعمدة يقوم بها العاملون في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية بقصد إلحاق الضرر بالمنظمة وأصولها المادية أو المعنوية أو للإنتاجية إلحاق الضرر بالعمليات الإنتاجية أو العاملين وإيذائهم أو تحقيق مصالح شخصية تتعارض مع المصلحة العامة للمنظمة والعاملين بها". كما عرفها كلا من عبد السلام وابو وردة (2018: 75) بأنها "مجموعة من السلوكيات الطوعية المعتمدة التي تنتهك القيم والقواعد والسياسات التنظيمية، مما يجعلها سبباً مباشراً في إلحاق الضرر بالمنظمة، وتنشأ نتيجة تفاعل العديد من العوامل الشخصية والتنظيمية".

تنقسم سلوكيات العمل للمضادة الإنتاجية إلى قسمين (عبد الجليل، 2021) هما:

- 1- سلوكيات موجهة للمنظمة منها التأخير عن العمل الاضرار بممتلكات المنظمة، السرقة ... الخ.
- 2- سلوكيات موجهة للأفراد العاملين في المنظمة منها نشر الشائعات والاعتداء اللفظي والاعتداء الجسدي... الخ.

الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الداخلي

اشارت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التسويق الداخلي والعديد من المتغيرات، منها الرضا الوظيفي (الغامدي والفران، 2020؛ العطار وحسن، 2015؛ الكندري، 2014؛ Al-Hawary et al., 2013)، وجودة الخدمة (حادجال وقاشي، 2021؛ خليفة، 2019؛ Sadeghloo and Tirgar, 2013؛ Nsour, 2013)، الاداء الوظيفي (السياني والصبري، 2021؛ الزيادات، 2016)، (الميزة التنافسية (الحكيبي وآخرون، 2021)، الالتزام التنظيمي (Mero et al., 2020؛ الجاروشة، 2016؛ Ala'Eddin and Al-Borie، 2012).

على سبيل المثال أجرى الغامدي والفران (2020) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة والاثربين سياسات التسويق الداخلي ورضا العميل الداخلي (الموظف) في جامعة الطائف، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن هناك علاقة وتأثير بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العميل الداخلي (الموظف). وفي نيجيريا اشار Aliu and Agbetokun (2020) إلى هناك علاقة بين سياسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وذلك في دراستهم التي اجروها على موظفي خدمات نزلاء الفنادق.

وفيما يتعلق بعلاقة وتأثير التسويق الداخلي بالأداء الوظيفي، في الجزائر أجرى حادجال وقاشي (2021) دراسة هدفت إلى معرفة أثر تطبيق اجراءات التسويق الداخلي على جودة الخدمة العمومية المحلية في بلدة سيدي عيسى، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وتأثير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة العمومية المحلية.

وفيما يتعلق بعلاقة وتأثير التسويق الداخلي بالأداء الوظيفي أجرى السياني والصبري (2021) دراسة في اليمن تهدف إلى معرفة دور التسويق الداخلي في تحسين الاداء في شركة الألبان الأغذية الوطنية، وقد اظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي على تحسن الاداء.

وفيما يتعلق بتأثير التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية أجرى الحكيمي وآخرون (2021) دراسة في اليمن تهدف إلى معرفة دور التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في تعز، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على تحقيق الميزة التنافسية. وفي الاكوادور قام Mero et al., (2020) بإجراء دراسة على مديري التعاونيات تهدف إلى معرفة تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التسويق الداخلي لها ارتباطات ذات دلالة إحصائية مع الالتزام التنظيمي.

الدراسات السابقة المتعلقة بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

أشار احمد (2018) و المهدي وآخرون (2015) أن الاهتمام بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية قد ظهر في الأدب الغربي المجال الصناعي والتجاري نتيجة للتأثيرات السلبية التي تسببها هذه السلوكيات للمنظمة. وقد أشارت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباط وتآثر بين العديد من المتغيرات وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، منها القيادة التحويلية (احمد، 2018) والقيادة الأخلاقية (Muhammad and Naser, 2020 : الصويحي، 2018)، والقيادة التمكينية (البردان وعبدالجواد، 2020)، والاعتراب في العمل (عبدالجليل، 2021)، والقيادة الملهمة (عواد، 2015)، تأثير كورونا (COVID-19) (Liu et al., 2021)، وضغوط العمل (Adekanmbi and Ukoere, 2019; Mohammad, 2021).

ففي مصر أجرى عبد الجليل (2021)، دراسة هدفت إلى هذه الدراسة تحليل العلاقة بين الاعتراب في العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وقد أجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية مكونة من (723) مفردة من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط موجبه معنوية بين الاعتراب في العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً. وفي مصر أيضاً، أجرى البردان وعبد الجواد (2020) دراسة من اهدافها معرفة العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. جمعت البيانات الأولية من عينة قوامها (301) من العاملين بشركة مياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة المنوفية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للقيادة التمكينية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وفي مصر أيضاً أجرى احمد (2018) دراسة هدفت إلى معرفة أثر القيادة التحويلة على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وقد اجريت الدراسة على الموظفين الإداريين وهيئة التمريض العاملين في المستشفيات الجامعية التابعة لجامعة اسيوط، وقد بلغ حجم العينة 350 مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين نمط القيادة التحويلية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأن هناك ارتباط عكسي بينهما، فكلما زادت القيادة التحويلية قلت سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وفي مصر أيضاً أجرى عواد (2015) دراسة هدفت إلى معرفة أثر القيادة الملهمة في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وقد تم إجراء هذه الدراسة على عينة قوامها ٣٠٦ فرداً من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات. وقد توصلت النتائج إلى أن للقيادة الملهمة تأثير عكسي المعنوي في كل أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وفي الصين قام Liu et al., 2021 بدراسة لمعرفة تأثير كورونا COVID-19 على الإرهاق العاطفي وسلوكيات العمل المضادة الانتاجية. الدراسة اجريت على العاملين في (تيانجين وبكين وخبي) والمتأثرين من وباء كورونا، وقد تم جمع 700 استبانة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن مرض فيروس كورونا كان له تأثير إيجابي على الإرهاق العاطفي للموظفين في مكان العمل، كما وجد ان الإرهاق العاطفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً بين قوة كورونا وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وفي نيجيريا أجرى Mohammad (2021) دراسة من اهدافها التعرف إلى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية اجريت على اعضاء هيئة التدريس المتفرغين في الجامعات العامة النيجيرية. اشارت النتائج إلى أن ضغوط العمل له أثر بشكل كبير على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. في نيجيريا أيضاً أجرى Adekanmbi and Ukoere (2019) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الصناعة المصرفية النيجيرية. وقد كشفت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل لها علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية. ويوصي البحث باقتراح طرق للحد من ضغوط العمل في مكان العمل، وبالتالي تقليل سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في مكان العمل، لا سيما في الصناعة المصرفية النيجيرية.

في باكستان أجرى Muhammad and Nase (2020) بحث على العاملين في مستشفيات القطاع العام في خير بختونخوا، وكان من أهداف البحث التعرف على مدى وجود علاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وقد توصل البحث إلى نتائج من أهمها وجود ارتباط سلبي وهام بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. ونفس النتيجة توصلت إليها الصويحي (2018) في دراستها التي اجرتها على العاملين بإدارة التوزيع بشركة كهرباء بينغازي في ليبيا.

الدراسات السابقة المتعلقة بدراسة العلاقة بين التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

بالرجوع إلى الدراسات السابقة تمكن الباحثان من الحصول على دراسة واحدة فقط تناولت دراسة تأثير التسويق الداخلي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. ففي رومانيا قام كلا من Nemteanu and Dabija (2021) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة تأثير التسويق الداخلي على كلا من (الرضا الوظيفي، وأداء المهام، وسلوك العمل غير المنتج) خلال جائحة كورونا (COVID-19). تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية لهذه الدراسة، وقد تم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي (مثل تويتر والفيس بوك) في توزيع الاستبانة، وقد بلغ عدد الاستبانة الصالحة للتحليل الإحصائي 850 استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن التسويق الداخلي ليس له أي تأثير مهم على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وهذه النتيجة كانت غير متوقعة بالنسبة للباحثين. ويعتقد الباحثان أن إجراء هذا البحث خلال جائحة كورونا أدى إلى تغيير تصور المستجيبين بشكل كبير.

التعليق على الدراسات السابقة

ومن خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة، تبين ما يلي:

هناك اهتماماً بدراسة التسويق الداخلي في كثير من دول العالم وخاصة في الدول العربية.

هناك اهتماماً عالمياً بدراسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

بالنسبة لتغير التسويق الداخلي، تم استعراض الدراسات السابقة (الحديثة فقط) التي تناولت هذا المتغير باعتباره متغير مستقل. وقد أكدت أغلب الدراسات السابقة أن التسويق الداخلي له علاقة وتأثير بالعديد من المتغيرات منها الرضا الوظيفي، وجودة الخدمة، الأداء الوظيفي، الميزة التنافسية، الالتزام التنظيمي.

بالنسبة لتغير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، تم استعراض الدراسات السابقة (الحديثة فقط) التي تناولت هذا المتغير باعتباره متغير تابع. وقد أكدت أغلب الدراسات أن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تتأثر بالعديد من المتغيرات منها القيادة التحولية، والقيادة الأخلاقية، والقيادة التمكينية، والقيادة الملهمة، والافتقار في العمل وضغوط العمل، وكورونا (COVID-19).

بالنسبة لدراسة تأثير التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تم الحصول على دراسة واحدة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة غير متوقعة وهي أن التسويق الداخلي ليس له أي تأثير مهم على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

يوجد قصور من الباحثين في دراسة تأثير التسويق الداخلي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية خاصة في الدول العربية، لذلك جاءت هذه الدراسة للمساهمة في سد هذه الثغرة البحثية وذلك بدراسة تأثير التسويق الداخلي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في أحد القطاعات الخدمية المهمة وهو القطاع التعليمي في المملكة العربية السعودية.

منهجية البحث

بما أن الدراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة التأثيرية بين التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، فإن المنهج الذي اعتمده الدراسة هو المنهج الوصفي الارتباطي.

الدراسة الميدانية

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة كأداة الدراسة، وشملت جزأين، يضمّ الجزء الأول البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، الدخل الشهري، مستوى التعليم. ويضمّ الجزء الثاني (31) عبارة موزعة في محورين: يقيس المحور الأول المتغير المستقل (التسويق الداخلي)، ويشتمل على (20) عبارة تقيس التسويق الداخلي في جامعة الطائف، تتوزع في خمسة أبعاد، هي: "الخوفز والمكافآت=4 عبارات"، "وضوح الأدوار=4 عبارات"، "تدريب وتطوير الموظفين=4 عبارات"، "العلاقات الداخلية=4 عبارات"، "الاتصالات داخل الجامعة=4 عبارات". ويقيس المحور الثاني المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)، ويشتمل على (11) عبارة تقيس سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف، تتوزع في أربعة أبعاد: "ضعف الالتزام بقوانين العمل=3 عبارات"، "إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء=3 عبارات"، "السلوكيات العدوانية في مجال العمل=3 عبارات"، "الإساءة إلى الطلاب والمراجعين=عبارتان". وتكون الاستبانة حسب نموذج (Likert) الخماسي الآتي:

أوافق بشدة	أوافق	بدون رأى	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
5	4	3	2	1

صدق وثبات أداة الدراسة

تم التأكد من صدق الأداة الظاهري بعرضها على لجنة من المحكمين المختصين من أساتذة الجامعات السعودية، وتم الأخذ بأراء المحكمين، وإجراء التعديلات الضرورية، وبعد التأكد من الصدق الظاهري، تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفاً وموظفة بجامعة الطائف، ثم حساب معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، بين العبارات في كل بُعد مع الدرجة الكلية للبعد الواردة فيه، وبين الجدول (1) قيم معاملات الارتباط. الجدول (1) قيم معاملات الارتباط لكل عبارة في الأداة مع الدرجة الكلية للبعد الواردة فيه (ن=30)

المحور الأول: التسويق الداخلي (المتغير المستقل)									
الانتماءات داخل الجامعة		العلاقات الداخلية		تدريب وتطوير الموظفين		وضوح الأدوار		الحوافز والمكافآت	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.885	17	**0.732	13	**0.889	9	**0.896	5	**0.790	1
**0.952	18	**0.885	14	**0.686	10	**0.808	6	**0.696	2
**0.952	19	**0.832	15	**0.885	11	**0.901	7	**0.847	3
**0.946	20	**0.888	16	**0.862	12	**0.893	8	**0.909	4
المحور الثاني: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (المتغير التابع)									
		الإساءة إلى الطلاب والمراجعين		السلوكيات العدوانية في مجال العمل		إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء		ضعف الالتزام بقوانين العمل	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.870	30	**0.913	27	**0.897	24	**0.924	21		
**0.869	31	**0.953	28	**0.920	25	**0.858	22		
-----	---	**0.891	29	**0.908	26	**0.695	23		

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

تشير معاملات الارتباط في الجدول (1) إلى وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$). لكل عبارة من العبارات مع البعد الواردة فيه، مما يدل على مناسبة كل عبارة من العبارات في قياس البعد الواردة فيه.

ثبات أداة الدراسة:

بعد التحقق من صدق الاتساق الداخلي، تم استخراج معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا "Cronbach's alpha"، وكانت نتائج الثبات كما في الجدول (2).

الجدول (2) قيم الثبات لمحوري أداة الدراسة وأبعادهما وفق معادلة كرونباخ ألفا (ن=30)

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
المتغير المستقل (التسويق الداخلي)	الحوافز والمكافآت	4	0.802
	وضوح الأدوار	4	0.888
	تدريب وتطوير الموظفين	4	0.844
	العلاقات الداخلية	4	0.857
	الانتماءات داخل الجامعة	4	0.950
	التسويق الداخلي (الكلية)	20	0.956
المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)	ضعف الالتزام بقوانين العمل	3	0.763
	إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء	3	0.894
	السلوكيات العدوانية في مجال العمل	3	0.908

معامل الثبات	عدد العبارات	الأبعاد	المحور
0.767	2	الإساءة إلى الطلاب والمراجعين	
0.922	11	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (الكلية)	

تشير نتائج الثبات في الجدول (2) إلى أن قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية للمحور الأول (التسويق الداخلي) قد بلغت (0.956)، أما قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية للمحور الثاني (التسويق الداخلي) فقد بلغت (0.922). وهذه القيم مرتفعة وتُعدّ معاملات ثبات مناسبة لأغراض الدراسة.

مجتمع وعينة البحث

يبلغ عدد الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الطائف المقر الرئيسي بالحوية 1018 موظف وموظفة. ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث فقد لجأ الباحثان إلى استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة وبالرجوع إلى الجداول الاحصائية وعند نسبة خطأ 0,05 ودلالة احصائية 95% بلغ حجم العينة 278 مفردة. وقد بلغ عدد الاستبانات التي تم جمعها والقابلة للتحليل 204 استبانة بما يعادل 80% من حجم مجتمع البحث. وبين الجدول (3) توزع عينة الدراسة وفقاً للعوامل الديموغرافية.

الجدول (3) توزع عينة الدراسة حسب العوامل الديموغرافية

النسبة المئوية	العدد	الفئات	العوامل الديموغرافية
70.1%	143	ذكر	الجنس
29.9%	61	أنثى	
100.0%	204	المجموع	
15.2%	31	أعزب	الحالة الاجتماعية
84.8%	173	متزوج	
100.0%	204	المجموع	
18.6%	38	من 25 إلى أقل من 35 سنة	العمر
59.3%	121	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
22.1%	45	45 سنة فأكثر	
100.0%	204	المجموع	
5.4%	11	أقل من 5000 ريال	الدخل الشهري
57.8%	118	من 5000 ريال إلى أقل من 10000 ريال	
28.9%	59	من 10000 ريال إلى أقل من 15000 ريال	
7.9%	16	15000 ريال فأكثر	
100.0%	204	المجموع	مستوى التعليم
11.8%	24	ثانوي وأقل	
63.2%	129	بكالوريوس	
18.6%	38	ماجستير	
6.4%	13	دكتوراه	
100.0%	204	المجموع	

أساليب التحليل الإحصائي

تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لوصف المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة، حيث تم استخدام المعيار في الجدول (4) لتفسير المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة حول التعرف على مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي ومدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في جامعة الطائف.

الجدول (4) معيار تفسير المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على الاستبانة

المتوسط الحسابي	مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي	مدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية
1 – 1.80	منخفض جداً	منخفض جداً
1.81 – 2.60	منخفض	منخفض
2.61 – 3.40	متوسط	متوسط
3.41 – 4.20	مرتفع	مرتفع
4.21 – 5.00	مرتفع جداً	مرتفع جداً

لاختبار الفرضية الأولى، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlations) للكشف عن العلاقة الارتباطية بين التسويق الداخلي بأبعاده الخمسة، وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأبعادها الأربعة. لاختبار الفرضية الثانية، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن تأثير المتغير المستقل "التسويق الداخلي" بأبعاده الخمسة (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) على المتغير التابع "سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية" بشكل عام.

السؤال الأول:

ما مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف؟
تم استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على عبارات وأبعاد محور التسويق الداخلي في أداة الدراسة، والجدول (5) يبين النتائج.
الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مدى ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف، مرتبة تنازلياً

الأبعاد	الترتيب	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى الممارسة
الحوافز والمكافآت	1	1	يتم مكافأة الموظفين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء عملهم	3.21	0.96	متوسط
	2	2	تعتبر الرواتب في الجامعة مناسبة بالمقارنة مع حجم العمل الذي أقوم به	2.69	0.96	متوسط
	3	4	تتناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة المعقولة	2.23	0.84	منخفض
	4	3	يشعر جميع الموظفين في الجامعة أن هناك نظام مرضي للمكافآت	2.13	0.84	منخفض
				المتوسط العام لممارسة سياسة الحوافز والمكافآت	2.56	0.68
وضوح الأدوار	1	6	يتلقى المرؤوس الأوامر الإرشادات من رئيس واحد فقط.	3.13	0.92	متوسط
	2	8	يعرف كل موظف في الجامعة بدقة الدور المطلوب منه القيام به	2.98	0.99	متوسط
	3	7	العمل مجزأً إلى عمليات جزئية لأجل التخصص في الأداء والتنفيذ	2.95	0.89	متوسط
	4	5	لكل وظيفة من وظائف الجامعة صلاحية ومسئولية محددة وواضحة	2.84	0.95	متوسط
			المتوسط العام لممارسة سياسة وضوح الأدوار	2.98	0.71	متوسط
تدريب وتطوير الموظفين	1	10	البرامج التدريبية التي تلقاها الموظفون تتعلق بمهارات الوظيفة التي يشغلونها	2.67	0.91	متوسط
	2	9	تضع الجامعة برامج تدريبية للموظفين الجدد لزيادة قدراتهم وإمكانياتهم العلمية والعملية.	2.64	0.96	متوسط
	3	11	ترى الجامعة التي تعمل بها أن تطوير معرفة ومهارات الموظفين بها استثمار وليس بتكلفة	2.53	0.95	منخفض

الأبعاد	الترتيب	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى الممارسة	
العلاقات الداخلية	4	12	تعتبر البرامج التدريبية التي توفرها الجامعة للموظفين كافية	2.13	0.86	منخفض	
			المتوسط العام لممارسة سياسة تدريب وتطوير الموظفين	2.49	0.75	منخفض	
	1	13	تربطني مع زملائي علاقة احترام وتقدير	4.25	0.79	مرتفع جداً	
	2	14	تشجع الجامعة بناء علاقات شخصية ما بين الموظفين داخل العمل	3.13	0.87	متوسط	
	3	16	تدعم الجامعة العمل بروح الفريق الواحد	2.90	0.91	متوسط	
	4	15	تشجع الجامعة بناء علاقات شخصية ما بين الموظفين خارج نطاق العمل	2.73	0.96	متوسط	
			المتوسط العام لممارسة سياسة العلاقات الداخلية	3.25	0.72	متوسط	
الاتصالات داخل الجامعة	1	17	إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني بسهولة الاتصال برئيسي المباشر	3.74	0.91	مرتفع	
	2	19	يسود بالجامعة نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي احتاجها في وظيفتي بسرعة	2.94	0.97	متوسط	
	3	20	تهتم إدارة الجامعة بالتركيز على الاتصالات بين العاملين	2.84	0.94	متوسط	
	4	18	تتبع الجامعة سياسة الباب المفتوح	2.75	0.94	متوسط	
				المتوسط العام لممارسة سياسة الاتصالات داخل الجامعة	3.06	0.78	متوسط
				المتوسط العام لممارسة سياسات التسويق الداخلي (الكلي)	2.87	0.62	متوسط

تُظهر النتائج في الجدول (5) أن ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف جاءت ضمن المدى المتوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على محور التسويق الداخلي ككل (2.87) وانحراف معياري (0.62). وبالنسبة لنتائج الأبعاد الخمسة: فقد جاء بُعد ممارسة العلاقات الداخلية بالترتيب الأول وبمدى ممارسة متوسط، وحصل على متوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.72)، تلاه في الترتيب الثاني بُعد ممارسة الاتصالات داخل الجامعة وبمدى ممارسة متوسط، وحصل على متوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.78)، وجاء بُعد ممارسة وضوح الأدوار بالترتيب الثالث وبمدى ممارسة متوسط، وحصل على متوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.71)، أما بُعد ممارسة الحوافز والمكافآت فقد جاء في الترتيب الرابع وبمدى ممارسة منخفض، وحصل على متوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (0.68)، وفي الترتيب الخامس والأخير حلَّ بُعد ممارسة تدريب وتطوير الموظفين وبمدى ممارسة منخفض، وحصل على متوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (0.75).

وبالنسبة لمؤشرات التسويق الداخلي الواردة في عبارات الأبعاد الخمسة، فقد أظهرت النتائج أن المؤشرات الدالة على ممارسة سياسة الحوافز والمكافآت، تراوحت ما بين المدى المنخفض والمتوسط، حيث حصل مؤشران على مدى ممارسة منخفض، وكذلك مؤشران على مدى ممارسة متوسط، حيث جاء المؤشر الوارد في العبارة (1) "يتم مكافأة الموظفين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء عملهم" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.96) وبمدى ممارسة متوسط. في حين جاء المؤشر الوارد في العبارة (3) "يشعر جميع الموظفين في الجامعة أن هناك نظام مرضي للمكافآت" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.84) وبمدى ممارسة منخفض.

أما المؤشرات الدالة على ممارسة سياسة وضوح الأدوار، فقد جاءت جميعها ضمن مدى الممارسة المتوسط، إذ جاء المؤشر الوارد في العبارة (6) "يتلقى المرؤوس الأوامر الإرشادات من رئيس واحد فقط" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.92) وبمدى ممارسة متوسط. في حين جاء المؤشر الوارد في العبارة (5) "لكل وظيفة من وظائف الجامعة صلاحية ومسئولية محددة وواضحة" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (0.95) وبمدى ممارسة متوسط.

وبالنسبة للمؤشرات الدالة على ممارسة سياسة تدريب وتطوير الموظفين، فقد تراوحت ما بين المدى المنخفض والمتوسط، حيث حصل مؤشران على مدى ممارسة منخفض، وكذلك مؤشران على مدى ممارسة متوسط، حيث جاء المؤشر الوارد في العبارة (10) "البرامج التدريبية التي تلقاها الموظفون تتعلق بمهارات الوظيفة التي يشغلونها" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف

معياري (0.91) وبمدى ممارسة متوسط. في حين جاء المؤشر الوارد في العبارة (12) "تعتبر البرامج التدريبية التي توفرها الجامعة للموظفين كافية" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.86) وبمدى ممارسة منخفض. وبالنسبة للمؤشرات الدالة على ممارسة سياسة العلاقات الداخلية، فقد تراوحت ما بين المدى المتوسط والمرتفع جداً، حيث حصلت (3) مؤشرات على مدى ممارسة متوسط، في حين حصل مؤشر واحد فقط على مدى ممارسة مرتفع جداً، وقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (13) "تربطني مع زملائي علاقة احترام وتقدير" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.79) وبمدى ممارسة مرتفع جداً، في حين جاء المؤشر الوارد في العبارة (15) "تشجع الجامعة بناء علاقات شخصية ما بين الموظفين خارج نطاق العمل" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.96) وبمدى ممارسة متوسط. أما المؤشرات الدالة على ممارسة سياسة الاتصالات داخل الجامعة، فقد تراوحت ما بين المدى المتوسط والمرتفع، حيث حصلت (3) مؤشرات على مدى ممارسة متوسط، في حين حصل مؤشر واحد فقط على مدى ممارسة مرتفع، وقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (17) "إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني بسهولة الاتصال برئيسي المباشر" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.91) وبمدى ممارسة مرتفع، في حين جاء المؤشر الوارد في العبارة (18) "تتبع الجامعة سياسة الباب المفتوح" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.94) وبمدى ممارسة متوسط.

السؤال الثاني:

ما مدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف ؟
تم استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على عبارات وأبعاد محور سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في أداة الدراسة، والجدول (6) يبين النتائج.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مدى توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف، مرتبة تنازلياً

الأبعاد	الترتيب	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى التوفر
بقوانين العمل	1	21	يوجد ضعف في المواظبة على الحضور	3.17	0.94	متوسط
	2	22	يوجد تأخر عن الدوام الرسمي بدون عذر	3.03	0.96	متوسط
	3	23	يبذل القليل من الجهد لإنجاز العمل	3.02	0.99	متوسط
المتوسط العام لسلوك ضعف الالتزام بقوانين العمل						
إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء	1	24	يوجد نشر للشائعات السلبية عن الجامعة والعاملين فيها	3.54	0.98	مرتفع
	2	25	يقوم بعض الموظفين بالخروج من الجامعة بدون إذن مسبق	3.17	0.97	متوسط
	3	26	هناك استخدام لألفاظ غير مقبولة عند التعامل مع الزملاء والإدارة	2.58	0.96	منخفض
المتوسط العام لسلوك إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء						
السلوكيات العدوانية في مجال العمل	1	27	يقوم بعض الموظفين بالسخرية من الآخرين في العمل	2.83	0.97	متوسط
	2	28	يقوم بعض الموظفين اخذ ممتلكات وأغراض الجامعة بدون وجه حق	2.64	0.96	متوسط
	3	29	يقوم بعض الموظفين بإتلاف ممتلكات الجامعة	2.48	0.92	منخفض
المتوسط العام للسلوكيات العدوانية في مجال العمل						
الإساءة إلى الطلاب والمراجعين	1	30	الاعتداء اللفظي أو الجسدي على الطلاب أو المراجعين	2.06	0.89	منخفض
	2	31	عدم احترام الطلاب أو المراجعين	2.01	0.95	منخفض
			المتوسط العام لسلوك الإساءة إلى الطلاب والمراجعين	2.04	0.87	منخفض
المتوسط العام لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (الكلي)						
				2.78	0.69	متوسط

تُظهر النتائج في الجدول (6) أن توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف جاءت ضمن المدى المتوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على محور سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ككل (2.78) وانحراف معياري (0.69). وبالنسبة لنتائج الأبعاد الأربعة: فقد جاء سلوك إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء بالترتيب الأول وبمدى توفر متوسط،

وحصل على متوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (0.81)، تلاه في الترتيب الثاني سلوك ضعف الالتزام بقوانين العمل وبمدى توفر متوسط، وحصل على متوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.78)، وجاءت السلوكيات العدوانية في مجال العمل بالترتيب الثالث وبمدى توفر متوسط، وحصلت على متوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.85)، وفي الترتيب الرابع والأخير حلّ سلوك الإساءة إلى الطلاب والمراجعين وبمدى توفر منخفض، وحصل على متوسط حسابي (2.04) وانحراف معياري (0.87).

وبالنسبة لتوفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى موظفي جامعة الطائف، الواردة في عبارات الأبعاد الأربعة، فقد أظهرت النتائج أن سلوك ضعف الالتزام بقوانين العمل، قد جاء ضمن مدى التوفر المتوسط على جميع العبارات، حيث حصل السلوك الوارد في العبارة (21) "يوجد ضعف في المواظبة على الحضور" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (0.94) وبمدى توفر متوسط. في حين جاء السلوك الوارد في العبارة (23) "يبدل القليل من الجهد لإنجاز العمل" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (0.99) وبمدى توفر متوسط.

وبالنسبة لسلوك إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، فقد تراوح ما بين مدى التوفر المنخفض والمرتفع، وجاء السلوك الوارد في العبارة (24) "يوجد نشر للشائعات السلبية عن الجامعة والعاملين فيها" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.98) وبمدى توفر مرتفع. في حين جاء السلوك الوارد في العبارة (26) "هناك استخدام لألفاظ غير مقبولة عند التعامل مع الزملاء والإدارة" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.96) وبمدى توفر منخفض.

أما السلوكيات العدوانية في مجال العمل، فقد تراوحت ما بين مدى التوفر المنخفض والمتوسط، حيث جاء السلوك الوارد في العبارة (27) "يقوم بعض الموظفين بالسخرية من الآخرين في العمل" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.97) وبمدى توفر متوسط. في حين جاء السلوك الوارد في العبارة (29) "يقوم بعض الموظفين بإتلاف ممتلكات الجامعة" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.92) وبمدى توفر منخفض.

وبالنسبة لسلوك الإساءة إلى الطلاب والمراجعين، فقد جاء ضمن مدى التوفر المنخفض، حيث جاء السلوك الوارد في العبارة (30) "الاعتداء اللفظي أو الجسدي على الطلاب أو المراجعين" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.06) وانحراف معياري (0.89) وبمدى توفر منخفض. تلاه السلوك الوارد في العبارة (31) "عدم احترام الطلاب أو المراجعين"، بمتوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (0.95) وبمدى توفر منخفض.

السؤال الثالث واختبار الفرضية الأولى المنبثقة عن هذا السؤال

هل توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف، وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين؟

الفرضية المنبثقة عن هذا السؤال تنص على:

الفرضية الأولى H1: توجد علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين، بأبعادها (ضعف الالتزام بقوانين العمل، إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، السلوكيات العدوانية في مجال العمل، الإساءة إلى الطلاب والمراجعين).

للإجابة عن السؤال الثالث واختبار فرضيته تم حساب مصفوفة الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlations)، بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها الخمسة، وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بأبعادها الأربعة، ويوضح الجدول (7) مصفوفة العلاقات الارتباطية.

الجدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين

أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية						أبعاد سياسات التسويق الداخلي
سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (الكلي)	الإساءة إلى الطلاب والمراجعين	السلوكيات العدوانية في مجال العمل	إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء	ضعف الالتزام بقوانين العمل	الإحصائي	
0.493-	0.323-	0.468-	0.519-	0.299-	معامل الارتباط	سياسة الحوافز والمكافآت
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
متوسطة	ضعيفة	متوسطة	متوسطة	ضعيفة	قوة العلاقة	

أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية						أبعاد سياسات التسويق الداخلي
سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (الكلي)	الإساءة إلى الطلاب والمراجعين	السلوكيات العدوانية في مجال العمل	إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء	ضعف الالتزام بقوانين العمل	الإحصائي	
0.563-	0.434-	0.536-	0.542-	0.346-	معامل الارتباط	سياسة وضوح الأدوار
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
متوسطة	متوسطة	متوسطة	متوسطة	ضعيفة	قوة العلاقة	
0.543-	0.359-	0.467-	0.537-	0.418-	معامل الارتباط	سياسة تدريب وتطوير الموظفين
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
متوسطة	ضعيفة	متوسطة	متوسطة	متوسطة	قوة العلاقة	
0.567-	0.454-	0.538-	0.505-	0.379-	معامل الارتباط	سياسة العلاقات الداخلية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
متوسطة	متوسطة	متوسطة	متوسطة	ضعيفة	قوة العلاقة	
0.505-	0.409-	0.488-	0.477-	0.298-	معامل الارتباط	سياسة الاتصالات داخل الجامعة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
متوسطة	متوسطة	متوسطة	متوسطة	ضعيفة	قوة العلاقة	
0.625-	0.464-	0.584-	0.604-	0.408-	معامل الارتباط	سياسات التسويق الداخلي (الكلي)
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
قوية	متوسطة	متوسطة	قوية	متوسطة	قوة العلاقة	

يتضح من الجدول (7) أن العلاقات الارتباطية بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي، وتوفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف، جاءت وفقاً لمعيار إيفانز (Evans, 1996)⁽¹⁾، على النحو التالي:

ارتبطت ممارسة سياسات التسويق الداخلي بشكل عام (الكلي)، بعلاقة سلبية (عكسية) قوية ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي بُعد إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء.

ارتبطت ممارسة سياسة الحوافز والمكافآت بعلاقة سلبية (عكسية) متوسطة القوة ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي بُعد إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والسلوكيات العدوانية في مجال العمل، في حين ارتبطت ممارسة سياسة الحوافز والمكافآت بعلاقة سلبية (عكسية) ضعيفة القوة ودالة إحصائياً مع بُعد ضعف الالتزام بقوانين العمل والإساءة إلى الطلاب والمراجعين.

ارتبطت ممارسة سياسة وضوح الأدوار بعلاقة سلبية (عكسية) متوسطة القوة ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي أبعاد إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والسلوكيات العدوانية في مجال العمل، والإساءة إلى الطلاب والمراجعين، في حين ارتبطت ممارسة سياسة وضوح الأدوار بعلاقة سلبية (عكسية) ضعيفة القوة ودالة إحصائياً مع بُعد ضعف الالتزام بقوانين العمل.

ارتبطت ممارسة سياسة تدريب وتطوير الموظفين بعلاقة سلبية (عكسية) متوسطة القوة ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي أبعاد ضعف الالتزام بقوانين العمل، وإساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والسلوكيات العدوانية في مجال العمل، في حين ارتبطت ممارسة سياسة تدريب وتطوير الموظفين بعلاقة سلبية (عكسية) ضعيفة القوة ودالة إحصائياً مع بُعد الإساءة إلى الطلاب والمراجعين.

ارتبطت ممارسة سياسة العلاقات الداخلية بعلاقة سلبية (عكسية) متوسطة القوة ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي أبعاد إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والسلوكيات العدوانية في مجال العمل، والإساءة إلى

(1) معامل الارتباط من (أقل من 20) علاقة ارتباطية ضعيفة جداً. معامل الارتباط من (20 - أقل من 40) علاقة ارتباطية ضعيفة. معامل الارتباط من (40 - أقل من 60) علاقة ارتباطية متوسطة. معامل الارتباط من (60 - أقل من 80) علاقة ارتباطية قوية. معامل الارتباط من (80 - 100) علاقة ارتباطية قوية جداً.

الطلاب والمراجعين، في حين ارتبطت ممارسة سياسة العلاقات الداخلية بعلاقة سلبية (عكسية) ضعيفة القوة ودالة إحصائياً مع بُعد ضعف الالتزام بقوانين العمل.

ارتبطت ممارسة سياسة الاتصالات داخل الجامعة بعلاقة سلبية (عكسية) متوسطة القوة ودالة إحصائياً، مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام وفي أبعاد إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والسلوكيات العدوانية في مجال العمل، والإساءة إلى الطلاب والمراجعين، في حين ارتبطت ممارسة سياسة الاتصالات داخل الجامعة بعلاقة سلبية (عكسية) ضعيفة القوة ودالة إحصائياً مع بُعد ضعف الالتزام بقوانين العمل.

وفي ضوء النتائج السابقة يتم قبول الفرضية على النحو التالي: توجد علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين، بأبعادها (ضعف الالتزام بقوانين العمل، إساءة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، السلوكيات العدوانية في مجال العمل، الإساءة إلى الطلاب والمراجعين).

السؤال الرابع واختبار الفرضية الثانية المنبثقة عن هذا السؤال

هل يوجد تأثير لممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام؟

الفرضية المنبثقة عن هذا السؤال تنص على:

الفرضية الثانية H2: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعادها (الحوافز والمكافآت، وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية، الاتصالات داخل الجامعة) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام.

للإجابة عن السؤال الرابع واختبار فرضيته تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن تأثير سياسات التسويق الداخلي بأبعادها الخمسة، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بشكل عام لدى الموظفين في جامعة الطائف، وكانت النتائج كما في الجدول (8).

الجدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للكشف عن تأثير سياسات التسويق الداخلي بأبعادها الخمسة، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف

مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	β	الخطأ المعياري	حجم التأثير B	سياسات التسويق الداخلي (المتغير المستقل)
0.000	25.785		0.186	4.793	الثابت (Constant)
0.612	0.508-	0.044-	0.086	0.044-	سياسة الحوافز والمكافآت
0.012	2.526-	0.228-	0.087	0.220-	سياسة وضوح الأدوار
0.028	2.214-	0.187-	0.077	0.172-	سياسة تدريب وتطوير الموظفين
0.018	2.385-	0.240-	0.096	0.229-	سياسة العلاقات الداخلية
0.765	0.300-	0.028-	0.084	0.025-	سياسة الاتصالات داخل الجامعة
معامل التحديد (R^2) = 0.402			R = 0.634		(F) = *26.624 قيمة

* دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). المتغير التابع: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ككل

يشير الجدول (8) إلى صلاحية نموذج اختبار فرضية الدراسة الثانية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (26.624) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالنسبة لمعامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.402)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة في النموذج (سياسات التسويق الداخلي التي تُمارس في جامعة الطائف) تُفسر (40.2%) من التباين في المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام).

وللتعرف على تأثير سياسات التسويق الداخلي التي تُمارس في جامعة الطائف، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد في الجدول السابق أن سياسة العلاقات الداخلية هي أكثر سياسات التسويق الداخلي تأثيراً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين، حيث بلغت قيمة (β) و (t) وعلى التوالي (-0.240) و (-2.385) وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). ومن خلال قيمة (B) "حجم التأثير" والبالغة (-0.229) وهي تشير إلى تأثير سلب، نستنتج أن الاهتمام بممارسة سياسة العلاقات الداخلية بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين

في جامعة الطائف بنسبة (22.9%) من هذه الوحدة. تلمها في التأثير سياسة وضوح الأدوار، حيث بلغت قيمة (β) و (t) وعلى التوالي (-) 0.228 و (2.526-) وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن خلال قيمة (B) والبالغة (-0.220) وهي تشير إلى تأثير سلبي، نستنتج أن الاهتمام بممارسة سياسة وضوح الأدوار بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف بنسبة (22%) من هذه الوحدة. تلمها في التأثير سياسة وضوح الأدوار، تلمها في التأثير سياسة تدريب وتطوير الموظفين حيث بلغت قيمة (β) و (t) وعلى التوالي (-0.187) و (-2.214) وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن خلال قيمة (B) والبالغة (-0.172) وهي تشير إلى تأثير سلبي، نستنتج أن الاهتمام بممارسة سياسة تدريب وتطوير الموظفين بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف بنسبة (17.2%) من هذه الوحدة.

في حين تشير النتائج في الجدول السابق إلى أن ممارسة سياسة الحوافز والمكافآت وسياسة الاتصالات داخل الجامعة لا تؤثران في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين في جامعة الطائف، حيث أن قيم (β) و (t) لهما لم تصلا إلى مستوى الدلالة المحدد $(\alpha \leq 0.05)$.

وفي ضوء النتائج السابقة يتم قبول الفرضية "جزئياً" وعلى النحو التالي: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسة سياسات التسويق الداخلي بأبعاد (وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية)، على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام، في حين لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسة سياسات التسويق الداخلي ببعدي (الحوافز والمكافآت، الاتصالات داخل الجامعة) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام.

نتائج البحث والتوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم إدراك إدارة الجامعة بأهمية التسويق الداخلي. تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة، على سبيل المثال دراسة الغامدي والفران (2020) التي توصلت إلى أن ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف تتم بشكل متوسط.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية موجودة في الجامعة، ولكن ليست بشكل كبير. وهذا يشير إلى أن الوازع الديني والأخلاقي هو الذي يوجه سلوك الموظفين في الجامعة. نتائج هذه الدراسة لا تتفق مع نتائج الدراسات السابقة، على سبيل المثال دراسة حسانين (2011) أشارت إلى شيوع ظاهرة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الشركة القابضة للغزل بمصر.

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بين ممارسة سياسات التسويق الداخلي وبين توفر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين، تشابهت هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بوجود علاقة ارتباط عكسي بين سياسات التسويق الداخلي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. على سبيل المثال توجد علاقة سلبية بين القيادة التمكينية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (بردان وعبدالجواد، 2020)، كذلك توجد علاقة سلبية بين القيادة التحويلية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (احمد، 2018). تخالف نتائج هذه الدراسة نتائج الدراسات السابقة والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط موجبه معنوية بين الاغتراب في العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية اجمالاً (عبدالجليل، 2021). وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الصناعة المصرفية النيجيرية (Adekanmbi and Ukoere, 2019)

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً لثلاثة ابعاد من ابعاد سياسات التسويق الداخلي (وضوح الأدوار، تدريب وتطوير الموظفين، العلاقات الداخلية) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما أشارت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود تأثير دال إحصائياً لممارسة سياسات التسويق الداخلي ببعدي (الحوافز والمكافآت، الاتصالات داخل الجامعة) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الموظفين بشكل عام. وهذه نتيجة غير متوقعة حيث ان زيادة الحوافز والمكافآت تزيد من الرضا الوظيفي وبالتالي التقليل من سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية. وقد يرجع السبب في ذلك إلى انه في حالة ضعف الحوافز والمكافآت الممنوحة للموظفين فان الوازع الديني والذي يحرم الرشوة والاختلاس هو الذي يوجه سلوك الموظفين في الجامعة ويمنعهم من ممارسة السلوكيات غير الاخلاقية والمرتبطة باكتساب الاموال، وفيما يتعلق عدم وجود تأثير دال إحصائياً لبعده الاتصالات داخل الجامعة على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية فأن ذلك يرجع إلى سهولة الاتصال فيما بين الموظفين ورؤسائهم وما بين الموظفين وزملائهم. نتائج هذه الدراسة تتفق جزئياً مع دراسة (2021) and Dabija Nemteanu والتي أشارت إلى أن جميع ابعاد التسويق الداخلي ليس له أي تأثير مهم على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

بناء على النتائج السابقة يمكن وضع التوصيات التالية:

أولاً: أشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة سياسات التسويق الداخلي في جامعة الطائف جاءت ضمن المدى المتوسط، وهذا يشير إلى عدم إدراك إدارة الجامعة بأهمية التسويق الداخلي. لذلك على إدارة الجامعة أن تدرك أهمية التسويق الداخلي وتبناه لأن تطبيق سياسات التسويق الداخلي يؤدي إلى زياد رضا الموظفين. وفي هذا الخصوص على إدارة الجامعة القيام بما يلي:

- تبني سياسة واضحة للحوافز والمكافآت.
 - تحديد سلطات مسؤوليات كل إدارة وكل فرد داخل الجامعة.
 - الاهتمام بتدريب الموظفين وتحقيق العدالة فيما بينهم خاصة فيما يتعلق بتوفير الفرص التدريبية لهم.
 - تشجيع العلاقات غير الرسمية داخل الجامعة.
 - التعاطف مع الموظفين عند وقوع المشكلات.
 - الاهتمام بمصالح الموظفين.
 - تحقيق مبدأ العدالة والشفافية في التعامل مع الموظفين.
- ثانياً: أشارت نتائج الدراسة ان هناك ممارسات (متوسطة) لبعض سلوكيات العمل المضادة من قبل بعض الموظفين في جامعة الطائف، لذلك يجب على إدارة الجامعة أن تتخذ الإجراءات الكفيلة بالقضاء على هذه السلوكيات ومن هذه الإجراءات ما يلي:
- وضع نظام رقابي فعال للتعرف على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والتي يمارسها الموظفون.
- التعرف على اسباب التي ادت إلى هذه السلوكيات.
- معالجة الاسباب التي ادت إلى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية واتخاذ الإجراءات الكفيلة التي تحد من انتشارها.
- تطبيق النظام وبحزم تجاه من يقوم بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- ثالثاً: أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير بين سياسات التسويق الداخلي التي تُمارس في جامعة الطائف وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، عليه يجب على إدارة الجامعة الاهتمام بتطبيق سياسات التسويق الداخلي لان ذلك يؤدي إلى التقليل من ممارسة سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية.

المراجع:

المراجع العربية

- أبو حمرة، سبى سمير. (2017). *التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها*. رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- أحمد، اسامة عبود. (2018). أثر القيادة التحولية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية دراسة ميدانية. *مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية*، بدون رقم مجلد (76)، 71-80.
- إبراهيم، إبراهيم رضا. (2017). أثر الاحتراق الوظيفي على السلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على جامعة 6 أكتوبر وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، بدون رقم مجلد (173)، 173 - 190.
- البردان، محمد فوزي أمين وعبد الجواد، ثروت صبري العزب. (2020). دور القيادة التمكينية في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في ظل الدور الوسيط للسخرية التنظيمية: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، (2)، 27-187.
- الجاروشه، محمد عبد المعطي. (2016). *العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة*. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الحكيمي، وائل، مصلح، يوسف قاسم عبده وقحطان، رياض عبد الله. (2021). التسويق الداخلي واثرة في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية*، بدون رقم مجلد (16)، 399-426.
- الزيادات، محمد عواد. (2016). أثر التسويق الداخلي على اداء المصارف الاسلامية الأردنية في مدينة عمان. *دراسات العلوم الادارية*، (1)، 185-201.
- السباني، ماجد قاسم عبده والصبري، اسماء احمد. (2021). دور ابعاد التسويق الداخلي في تحسين الاداء دراسة حالة على الشركة الوطنية للأغذية اليمنية. *مجلة روى اقتصادية*، (1)، 699-712.
- الصويحي، هند خليفة. (2018). دور القيادة الاخلاقية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية " دراسة ميدانية على العاملين في الدارة التوزيع بالشركة العامة للكهرباء بمدينة بنغازي. *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، (1)، 168-140.

- العطار، فؤاد حمودي وحسن، حوراء ثامر مهدي. (2015). التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون دراسة استطلاعية للمصارف الأهلية في كربلاء. *مجلة جامعة كربلاء العلمية*، 13(1)، 315-340.
- الغامدي، عبد الرحيم على والفران، عبير كامل. (2020). أثر الشفافية الادارية في العلاقة بين سياسات التسويق الداخلي وبين الرضا الوظيفي للعميل الداخلي دراسة تطبيقية بجامعة الطائف. *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية*، 4(13)، 154-175.
- الكندري، نوال اسحاق احمد. (2014). أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بالتطبيق على المؤسسات الخدمية التعليمية الجامعية في دولة الكويت. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، بدون رقم مجلد (3)، 127-148.
- المهدي، ياسر، اكيومية، امل والمزرعية، امل. (2015). نموذج المعادلة البنائية لسلوكيات العمل المضاد للإنتاجية لدى المعلمين: درجة ممارستها واجراءات التغلب عليها من منظور مديري المدارس في محافظة مسقط. *المجلة الاردنية في العلوم التربوية*، 11(1)، 61-72.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم. (2005). *ادارة الموارد البشرية*، الطبعة الاولى. عمان، الاردن: داروائل للنشر.
- حادجال، سعيد وقاشي، خالد. (2021). أثر تطبيق التسويق الداخلي على جودة الخدمة العمومية المحلية دراسة على عينة من موظفي بلدية سيدي عيسى ولاية المسيلة الجزائر. *مجلة روى اقتصادية*، 11(1)، 465-480.
- خليفة، عصام محمد ابو العينين. (2019). أثر تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات التعليمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على المعاهد العلمية المصرية. *المجلة الالكترونية الشاملة متعدد التخصصات*، بدون رقم مجلد (12)، 1-39.
- ديري، زاهد محمد والكسواني، سعادة راغب. (2009). *ادارة العنصر البشري في منظمات الاعمال الحديثة*، الطبعة الاولى. عمان: دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الجليل، امانى موسى. (2021). العلاقة بين الاغتراب في العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*، 2 (بدون رقم عدد)، 173-203.
- عبد السلام، رمضان محمود وابو وردة، شيرين حامد محمد. (2018). أثر ممارسات ادارى المواهب على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، بدون رقم مجلد (4)، 70-113.
- علي، نادية امين محمد. (2012). دور القيادة التحولية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدراك العاملين لعدم العدالة وسلوكيات العمل غير المنتجة. *المجلة العلمية لكلية التجارة بجامعة اسيوط*، بدون رقم مجلد (53)، 230-272.
- عواد، عمرو محمد أحمد. (2015). تأثير القيادة الملهمة في السلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، بدون رقم مجلد (3)، 229-271.

المراجع الأجنبية

- Adekanmbi , F.P. and Ukpere, W. (2019) The relationship between work stress and workplace deviant behaviours in the Nigerian Banking Industry. *Journal of Reviews on Global Economics*, n\ a (8), 1190-1202.
- Ala'Eddin M.K. A. and Al-Borie, H.M. (2012). Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: a study of teaching hospitals in Saudi Arabia. *Business and Management Research*, 1(3), 82-94.
- Al-Hawary, S.I. Al-Qudah, K. A. Abutayeh, P.M. Abutayeh, S.M. Abutayeh, S.M. and Al-Zyadat, D.Y. (2013) The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 811-825.
- Aliu, A.A. and Agbetokun, O.F. (2020). Internal marketing practices and job satisfaction in the Nigerian service industry: empirical evidence from Ogun state. *Nigeria. Economics & Management*, n\ a (1), 15-25.
- Dalvi, M.R. Sefid-Dashti, F. (2013). Effect of internal marketing on organizational silence. case study: tax affairs administration in Isfahan. *management and development quarterly*, n\ a (83), 139-160.
- Evans, J. (1996). *Straightforward Statistics for the Behavioral Sciences*. Pacific Grove, California, USA: Brooks/Cole Publishing.
- Mohammad, A.M. (2021). Opportunity, job pressure and deviant workplace behaviour: does neutralisation mediate the relationship? A study of faculty members in public universities in Nigeria. *European Journal of Management and Business Economics*, 30(2), 170-190.

- Muhammad, Y. and Naser, K. (2020). Mediating role of employees' trust in the relationship between ethical leadership and workplace deviance in the public sector hospitals of Khyber Pakhtunkhwa. *Leadership, Education, Personality: An Interdisciplinary Journal*, 2(2), 113-123.
- Nemteanu S.M. and Dabija, D.C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), n\a.
- Nsour, I.A. (2013). Examine the relationship between internal marketing & internal service quality in Saudi Public Hospitals. *Research on Humanities and Social Sciences*, 3(19), 27-40.
- Liu, Y., Zhang, Z. and Zhao, H. (2021). The influence of the COVID-19 event on deviant workplace behavior Taking Tianjin, Beijing and Hebei as an Example. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), n\a.
- Sadeghloo, M. and Tirgar, M. (2013). The relationship between internal marketing and service quality in offices of sports and youth (A case study of Golestan province of Iran). *Advances in Applied Science Research*, 4(4), 99-101.

المراجع الالكترونية

- Mero, N.M., Fernandez, A.H., Alcivar, M.I. and Cruz, F.G. (2020). Influence of Internal Marketing Dimensions on Organizational Commitment: An Empirical Application in Ecuadorian Co-Operativism. Available at <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244020945712> (Accessed on 15/5/2021)