



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بغداد



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس

قسم : العلوم التجارية

شعبة: العلوم التجارية

تخصص : تسويق

بعنوان :

التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
مؤسسة نפטال غرداية

من اعداد الطالب: دهان إحسان عزالدين

نوقشت يوم الإثنين 26 ماي 2025 أمام لجنة المناقشة التالية :

أ.د/ حويشيتي توفيق	أستاذ التعليم العالي - جامعة غرداية	رئيسا
أ.د/ لويذة بهاز	أستاذ التعليم العالي - جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
أ.د/ فتيحة عبيدي	أستاذ التعليم العالي - جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024



**Université Ghardaïa Faculté des Sciences
Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion Domaine Sciences économiques, de
gestion et commerciales**



Département : Sciences Commerciales

Filière : Sciences Commerciales

SPECIALITE: MARKETING

Titre :

**Internal Marketing in Economic Institutions
Naftal Ghardaia**

Elaboré par : Dehane Ihsene Azzeddine

Soutenus le 26 Mai 2025 devant les membres de jury suivants :

Dr. Toufik Houichiti	University of Ghardaia	Chairperson
Dr. Louiza Behaz	University of Ghardaia	Supervisor
Dr. Fatiha Abidi	University of Ghardaia	Examiner

Année universitaire : 2024/2025

الإهداء

الحمد لله على نعمه والصلاة والسلام على سيدنا محمد شفيع الامة وعلى آله وصحبه.

لي عظيم الشرف أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

من أنجبني الى الحياة، وسهرت الليالي لتربيتي، إلى منبع الحنان أمي الغالية أطل الله في عمرها وحفظها.

إلى من شق طريق النجاح بإرشاداته وتوجيهه ودعمه لي أبي العزيز.

إلى جداتي وأجدادي رحمهم الله

إلى من هم سندي في هذه الحياة، إخوتي وأخواتي.

وإلى كل العائلة

إلى أساتذتي الأفاضل.

إلى أصدقائي الأعزاء من كانوا برفقتي ومصاحبتي أثناء مساري الدراسي.

إلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية.

إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد دون استثناء.

شكر وعرفان

الحمد لله على نعمه والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد عليه أفضل الصالة والتسليم أشكر الله سبحانه على أن وفقني لانجاز هذا العمل.

أتقدم بالشكر الخالص لكل من ساعدني في إنجاز هذا العمل بدأ من المشرفة على هذا العمل

الدكتورة بهاز لويظة التي لم تبخل علي بتوجيهها ونصائحها

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة الذين تكرموا بقبول مناقشة هذا العمل

كما لا أنسى شكر كل من قدم لي مساعدة من قريب أو بعيد.

المخلص:

تُعطى مؤسسة نفطال في الجزائر أولوية كبيرة للعنصر البشري، حيث يُعتبر أحد الأصول الرئيسية التي تعتمد عليها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز موقعها في سوق النفط والغاز. في هذا السياق، تعتمد المؤسسة على التسويق الداخلي كوسيلة فعالة لترسيخ ثقافة تنظيمية تتسم بالانتماء والتحفيز والتطوير المستمر للموارد البشرية.

يتمثل الجوهر الأساسي للتسويق الداخلي في السعي نحو تحقيق مستوى عالٍ من رضا والتزام الموظفين، عبر دمج قيم المؤسسة ورؤيتها في سلوكياتهم اليومية، مع تمكينهم من تنفيذ مهامهم بكفاءة فائقة. وتهدف شركة نفطال إلى تجسيد هذا النهج من خلال مجموعة من الممارسات العملية، ومنها:

يُعد التسويق الداخلي من الأدوات الفعالة التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لتحقيق التناغم بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية، من خلال رفع وعي الموظفين برسالة المؤسسة وقيمتها الجوهرية. ويتجسد ذلك عبر الاستثمار في التكوين والتكوين المستمر، قصد تنمية المهارات التقنية والسلوكية للعاملين بما يتماشى مع متطلبات البيئة السوقية المتغيرة. كما يُعزز هذا التوجه من خلال تطوير آليات الاتصال الداخلي التي تضمن الشفافية وسرعة تداول المعلومات، وتُشجع على التفاعل وتبادل الآراء بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي.

من جهة أخرى، يساهم التسويق الداخلي في ترسيخ بيئة عمل إيجابية من خلال تطبيق نظم تحفيزية متكاملة، تشمل المكافآت المالية وغير المالية، مما يعزز الرضا الوظيفي ويحفز على الأداء المثالي. كما يهدف إلى تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات داخل المؤسسة، في سبيل رفع كفاءة الأداء الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة بفعالية وتناسق.

تعد الدعاية الداخلية العنصر الأساسي في الاستراتيجية العامة لمؤسسة نفطال، حيث تساهم بشكل مركز في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في مناخ الأعمال المتغير، ولكنها تلعب دورًا فعليًا عن طريق تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، مما يساعد بصورة إيجابية على وضعه في السوق واستمراره ادائه في قطاع الطاقة.

الكلمات المفتاحية : التسويق الداخلي ، تحسين الأداء ، الإستثمار في التكوين ، الإتصال الداخلي ، الرضا الوظيفي.

Abstract :

Naftal Company in Algeria places significant importance on the human element, considering it one of the main assets on which it relies to achieve its strategic objectives and strengthen its position in the oil and gas market. In this context, the company adopts internal marketing as an effective tool for fostering an organizational culture based on belonging, motivation, and continuous development of human resources.

The core principle of internal marketing lies in the pursuit of high levels of employee satisfaction and commitment by embedding the company's values and vision into employees' daily behaviors, while enabling them to perform their tasks with optimal efficiency. Naftal aims to implement this approach through a set of practical measures, including:

Internal marketing is one of the effective tools adopted by economic institutions to align individual goals with organizational ones. This is achieved by raising employees' awareness of the institution's mission and core values. This strategy is manifested through investment in training and continuous professional development to enhance employees' technical and behavioral skills in line with the evolving demands of the market environment. Additionally, this approach is supported by the development of internal communication mechanisms that ensure transparency and rapid information flow, encouraging interaction and the exchange of ideas across all organizational levels.

Moreover, internal marketing contributes to creating a positive work environment through the implementation of integrated incentive systems, including both financial and non-financial rewards, which enhance job satisfaction and stimulate ideal performance. It also seeks to promote integration and coordination between various departments and units within the organization to boost collective performance and achieve shared objectives efficiently and coherently.

Internal communication campaigns are considered a cornerstone of Naftal's overall strategy, as they play a key role in enhancing the company's competitiveness within a rapidly changing business environment. Furthermore, they contribute directly to improving the quality of services delivered to clients, which positively affects the company's market position and long-term performance in the energy sector.

Keywords: Internal marketing, performance improvement, investment in training, internal communication, job satisfaction.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الإهداء.....	
شكر وعرفان.....	
المخلص:.....	
فهرس المحتويات.....	
قائمة الأشكال.....	
قائمة الجداول.....	
قائمة الملاحق.....	
مقدمة.....	1
الفصل الأول : التسويق الداخلي.....	4
المبحث الاول : مفهوم التسويق الداخلي.....	5
المطلب الأول : تعريف التسويق الداخلي.....	5
المطلب الثاني : خصائص التسويق الداخلي.....	6
المطلب الثالث : أهمية التسويق الداخلي في مؤسسة نفضال.....	7
المبحث الثاني : واقع تأثير التسويق الداخلي على الأداء وأهدافه.....	8
المطلب الأول : تأثير التسويق الداخلي على الأداء.....	8
المطلب الثاني : أهداف التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.....	9
المطلب الثالث : الفرق بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي.....	11
الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة نفضال – المنطقة الصناعية غرداية.....	12
المبحث الاول : لمحة تاريخية عن مؤسسة نفضال.....	13
المطلب الأول : مفهوم مؤسسة نفضال.....	13
المطلب الثاني : الدور الاستراتيجي والبنية التنظيمية للمؤسسة.....	13
أولا : الدور الاستراتيجي.....	13

فهرس المحتويات

14.....	ثانيا : البنية التنظيمية لمؤسسة نفضال
15	المبحث الثاني: تطور نظام مؤسسة نفضال وهيكلها التاريخي
15.....	المطلب الأول : تطور نظام مؤسسة نفضال
17.....	المطلب الثاني : الهيكل التاريخي والتنظيمي لمؤسسة نفضال
17.....	الفرع الأول : الهيكل التاريخي لمؤسسة نفضال
18.....	الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال
19.....	الفرع الثالث : التوجيهات المستقبلية
19	المبحث الثالث: الدراسة الميدانية
19.....	المطلب الأول : نتائج استبيان موظفي مؤسسة نفضال
19.....	المطلب الثاني : تحليل نتائج الاستبيان
21.....	الاستنتاج العام:
22.....	خلاصة:
24	الخاتمة:
26	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح الهيكل التاريخي لمؤسسة نفضال	17
02	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال	18

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي	11
02	جدول يوضح تطور نظام مؤسسة نفضال من سنة 1983-2025	15
03	يوضح نتائج استبيان ل 28 موظف في المؤسسة	19

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الإستبيان	29
02	تصميم إشهاري لبطاقة نفضال كارد	30

مقدمة

مقدمة

في سوق الأعمال المعاصر، أصبح التسويق الداخلي للشركات لا يقل أهمية عن التسويق الخارجي. فهو يسعى إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية، وتعزيز الانتماء والالتزام لدى الموظفين، وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة. وفي سياق صناعة النفط والغاز، تأتي مؤسسة نفطال في الجزائر كواحدة من الشركات الرائدة التي تولي اهتماماً كبيراً لتطوير وتنفيذ استراتيجيات التسويق الداخلي.

يتجلى دور التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال في إشراك الموظفين وتحفيزهم للمساهمة الفعالة في تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها. يتضمن ذلك تعزيز فهم الموظفين لرؤية المؤسسة وقيمها، وتوفير الدعم والتدريب المستمر لتطوير مهاراتهم وقدراتهم. بالإضافة إلى ذلك، يشمل التسويق الداخلي توفير قنوات فعالة للتواصل داخل المؤسسة لنقل المعلومات وتبادل الأفكار، مما يعزز التفاعل والتعاون بين الأقسام والفروع المختلفة.

تعمل مؤسسة نفطال على بناء ثقافة تنظيمية تعزز الابتكار والاستدامة، وتشجيع التفاعل الإيجابي بين الموظفين وإدارتهم. يعتبر التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيتها العامة، حيث يساهم في بناء قدراتها التنافسية وتعزيز مكانتها كشركة رائدة في صناعة النفط والغاز في الجزائر والمنطقة.

هذه المقدمة تعكس أهمية التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال، وكيفية دورها الحيوي في تحقيق النجاح والاستدامة في بيئة عمل تنافسية ومتطورة.

أ/ اشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق يمكننا طرح السؤال الرئيسي التالي:

مقدمة

كيف يتجلى التسويق الداخلي في شركة نפטال من خلال سياساتها وإجراءاتها الداخلية الهادفة إلى تطوير المورد البشري وتحسين الأداء التنظيمي؟

حيث تتفرع عنه التساؤلات الجزئية التالية:

- كيف تطورت المؤسسة و ماهي الاستراتيجية التي تقوم بتطبيقها ؟
- ما المقصود بالتسويق الداخلي في شركة نפטال ؟

ب/ الفرضيات :

بغية الإجابة على الأسئلة السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: تعزيز الهوية التنظيمية والقدرة على المنافسة، ويسهم في تحقيق النجاح في سوق النفط والغاز.

ج/ اسباب اختيار الموضوع :

الاسباب الذاتية :

- اختبار لما درسناه في التخصص

الاسباب الموضوعية:

- أهميته للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية على وجه الخصوص.
- أهمية الموضوع في مدى نجاح المؤسسات و وجب الاهتمام بيه من طرف الاسرة العلمية.

د/ اهداف الدراسة :

- ابراز الدور الذي يمثله التسويق الداخلي في نجاح المؤسسات.
- فهم و تطبيق التسويق الداخلي للحرص على تطور الشركة.

هـ/ اهمية الدراسة: تعد دراسة التسويق الداخلي في شركة نפטال مهمة لاعتبارات عديدة نذكر ابرزها :

مقدمة

- أهمية السياسات والاستراتيجيات التسويقية بشكل عام.

و/ حدود الدراسة :

- الحدود الزمنية: تتمثل المدة الزمنية في فترة التبرص بالمؤسسة.

- الحدود المكانية: تم التبرص بمؤسسة نفطال في المنطقة الصناعية .

ز/ منهج البحث والادوات المستخدمة :

تمثل الجانب النظري في الاعتماد على المنهج الوصفي اما الجانب التطبيقي اعتمدت على المقابلة الشخصية و الوثائق المتواجدة في المؤسسة و الملاحظات .

ر/ تقسيمات البحث : قمت بتقسيم البحث الى:

الفصل الاول : تناولت فيه مفهوم مؤسسة نفطال و نشاتها و هيكلها التاريخي .

الفصل الثاني : استعرضت فيه النشاطات الداخلية والخارجية للمؤسسة والتي تبرز دور التسويق الداخلي في المؤسسة والمخططات التوضيحية.

الفصل الثالث : وتطرق في فيه إلى استبيان حول دور التسويق الداخلي في تحسين أداء الموظفين في مؤسسة نفطال.

م/ صعوبات البحث :

- صعوبة التنقل بين المؤسسة و محل السكن.

- نقص المعلومات الملمة بالتسويق الداخلي في المؤسسة وهذا راجع لتغيرات الجدية التي قام بها الشركة.

الفصل الأول :

التسويق الداخلي

المبحث الأول : مفهوم التسويق الداخلي

المطلب الأول : تعريف التسويق الداخلي

التسويق الداخلي يشير إلى الجهود والإجراءات التي تتخذها المؤسسة للتأكيد على قيمتها ورؤيتها لدى موظفيها وتعزيز الانتماء والالتزام لديهم. يهدف التسويق الداخلي إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية، وتحفيز الموظفين ليكونوا سفراء للعلامة التجارية والمؤسسة، وتشجيعهم على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

عرف كوتلر التسويق الداخلي بأنه: " مهمة جذب، وتطوير، وتحفيز، والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال التعامل معهم كعملاء داخليين، وتطوير الوظائف كمنتجات داخلية تلبي احتياجاتهم".¹

كما عرفه باري بأنه : " إستراتيجية تسويقية داخلية تهدف إلى جعل الموظفين أكثر التزامًا وتحفيزًا لتقديم خدمات ذات جودة عالية، من خلال معاملتهم كعملاء داخليين".²

وفي تعريف آخر : "التسويق الداخلي هو فلسفة إدارية تركز على توجيه الجهود التسويقية نحو الموظفين، لضمان جاهزيتهم ومشاركتهم الفعالة في تقديم قيمة للعملاء الخارجيين."

وكتعريف مبسط يكمن القول أن التسويق الداخلي هو كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لجعل موظفيها مقتنعين برسالتها ومنتجاتها، حتى يكونوا قادرين على إيصال نفس القناعة للعملاء.³

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف التسويق الداخلي على أنه: "مجموعة من الأنشطة الإدارية والتواصلية التي تهدف إلى تحفيز الموظف ودمجه داخل ثقافة المؤسسة، لضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية وزيادة ولائه التنظيمي."

¹ Kotler, P., Marketing Management, 11th Edition, Pearson Education, 2003 , P13.

² Berry, L. L., "The Employee as Customer", Journal of Retail Banking, Vol. 3, No. 1, 1981, pp. 25–28.

³ Ahmed, P. K. & Rafiq, M., Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management, Butterworth-Heinemann, 2002.

المطلب الثاني : خصائص التسويق الداخلي

يتميّز التسويق الداخلي بمجموعة من الخصائص التي تميّزه عن باقي الأنواع الأخرى من

التسويق، ومن أهمها:

اعتبار الموظف عميلاً داخلياً : يركز التسويق الداخلي على التعامل مع الموظفين باعتبارهم عملاء داخليين

للمؤسسة، ما يتطلب تلبية حاجاتهم المهنية والنفسية لضمان رضاهم ورفع مستوى ولائهم التنظيمي.

التركيز على تنمية الموارد البشرية : يعتمد التسويق الداخلي بشكل أساسي على تطوير مهارات وكفاءات

العاملين من خلال برامج التكوين والتدريب المستمر، بما يعزز جاهزيتهم لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

تحقيق التناسق بين الأهداف الفردية والتنظيمية: يسعى إلى مواءمة أهداف الموظفين مع أهداف المؤسسة،

من خلال خلق بيئة عمل تشجع على الالتزام والانتماء وتحقيق المصلحة المشتركة.

تعزيز الاتصال الداخلي الفعال: يُعد الاتصال الداخلي من أهم آليات التسويق الداخلي، حيث يضمن تبادل

المعلومات والآراء بشكل شفاف بين جميع المستويات الإدارية، مما يساهم في تحسين الأداء واتخاذ القرارات

الصائبة.

التحفيز المادي والمعنوي: يولي التسويق الداخلي أهمية كبيرة لتحفيز الموظفين من خلال تقديم المكافآت

المالية والتقدير المعنوي، الأمر الذي يدعم الرضا الوظيفي ويرفع من مستوى الأداء.

تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين: من خلال رفع مستوى رضا الموظف وانتمائه، ينعكس

ذلك إيجابياً على جودة الخدمات التي يقدمها للعملاء الخارجيين، مما يعزز صورة المؤسسة في السوق.

اعتباره عملية مستمرة وطويلة الأمد: يُنظر إلى التسويق الداخلي كعملية استراتيجية مستمرة تهدف إلى

تحقيق تطوير دائم للعنصر البشري وتحسين بيئة العمل¹.

¹ عبد الكريم الطويل. التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010، ص21.

المطلب الثالث : أهمية التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال

تكتسب أهمية التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال بُعدًا استراتيجيًا، بالنظر إلى طبيعة نشاطها الحساس والمعقد في قطاع النفط والغاز. تُعد الموارد البشرية في نفطال من أهم أصولها، وبالتالي فإن تعزيز انتماء الموظفين وولائهم وتحفيزهم يمثل حجر الزاوية في نجاح المؤسسة.

وفي هذا السياق، تلعب جهود التسويق الداخلي دورًا رئيسيًا في تحقيق الأهداف التالية¹:

1- **بناء ثقافة تنظيمية قوية:** تسعى المؤسسة إلى ترسيخ قيم ومبادئ مؤسسية واضحة تُوجّه سلوك الأفراد داخلها.

تُنظم نفطال دورات تكوينية مستمرة تهدف إلى ترسيخ هذه القيم وتعزيز الثقافة المشتركة بين العاملين.

2- **تحفيز الموظفين:** تعمل المؤسسة على خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار، المبادرة، والتميز.

من بين الوسائل المعتمدة: العلاوات، الترقية، الرحلات التحفيزية، والتكريمات، خاصة للموظفين المتميزين.

3- **تعزيز الثقة والانتماء:** تهدف المؤسسة إلى جعل الموظفين يشعرون بأنهم جزء أساسي من نجاح المؤسسة.

يُعزز ذلك من الولاء المؤسسي، ويُقلل من نسب التسرب المهني أو اللامبالاة في العمل.

4- **تحسين الاتصال والتواصل:** تعتمد المؤسسة على قنوات اتصال فعالة لضمان انسيابية تدفق المعلومات بين الإدارات والعاملين.

يعزز هذا التواصل من الشفافية وفهم الأهداف المشتركة.

¹ بختاوي فاطمة الزهراء وطبي نادية ، اثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة نفطال بولاية سعيدة، مجلة الدراسات الاقتصادية ، العدد 01 ، 2025 ، ص286-304.

5- زيادة الإنتاجية والأداء: الموظف المحفز والواعي بأهداف المؤسسة يكون أكثر قدرة على الإبداع وتحقيق الأداء الأمثل.

هذا ينعكس مباشرة على فعالية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية¹.

المبحث الثاني : واقع تأثير التسويق الداخلي على الأداء وأهدافه

المطلب الأول : تأثير التسويق الداخلي على الأداء

تأثير التسويق الداخلي على الأداء يكون متعدد الأوجه ويمتد لجميع جوانب أداء المؤسسة. ونذكر بعض الآثار الرئيسية²:

- **زيادة الانتماء والالتزام:** عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء لا يتجزأ من الشركة ومبادئها ورؤيتها، يكونون أكثر ارتباطاً والتزاماً بأهداف المؤسسة. هذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والإبداع والرغبة في تحقيق النجاح.
- **تعزيز الرضا الوظيفي:** عندما يشعر الموظفون بأنهم مقدرين ومدعومين من قبل المؤسسة، يكونون أكثر رضاءً عن وظائفهم وأكثر استعداداً للبقاء في الشركة والعمل بجهد أكبر.
- **زيادة الإنتاجية والأداء العملي:** التسويق الداخلي يساهم في تحفيز الموظفين لتقديم أفضل أداء ممكن، وبالتالي يزيد من الإنتاجية والكفاءة في جميع مستويات المؤسسة.
- **تحسين سمعة الشركة:** الموظفون الذين يشعرون بالارتباط العميق بالشركة ورؤيتها يكونون سفراء فعالين للعلامة التجارية، وبالتالي يساهمون في تحسين سمعة المؤسسة في السوق وجذب المواهب الجديدة.

¹ بختاوي فاطمة الزهراء وطبيبي نادية ، المرجع نفسه، ص 286-304.

² سليم الصوفي، التسويق الداخلي وأثره في تحقيق رضا العاملين، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 11 ، 2019.

- تقليل التكاليف الناتجة عن التغييرات والاستقلالات: عندما يكون هناك تواصل فعال وبرامج تحفيزية قوية، يقلل ذلك من معدلات الاستقالة والتغيير داخل المؤسسة، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتعيين والتدريب للموظفين الجدد¹.
- وتعتمد مؤسسة نפטال على الكثير من البرامج و الاساليب التحفيزية بتقوية ارتباط الموظفين بالشركة نذكر منها :

- علاوات على حسب عدد سنوات العمل .
 - ترقيات .
 - توفير الخدمات الاجتماعية (رحلات المدفوعة - العلاج ...).
- و تمتلك المؤسسة نسبة كبير في السوق تصل الى 60% وتطمح للوصول الى نسبة 80% من نسبة السوق نهاية 2030. وتحتكر مؤسسة نפטال انتاج و بيع البنزين في كافة التراب الوطني².

المطلب الثاني : أهداف التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

- يهدف التسويق الداخلي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والتنظيمية داخل المؤسسة، والتي تسهم في تحسين الأداء العام وجودة الخدمة. ومن بين أبرز هذه الأهداف³:
1. تحقيق رضا الموظفين الداخليين : يعمل التسويق الداخلي على خلق بيئة عمل مريحة ومحفزة، مما يرفع من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من التوتر وعدم الاستقرار.

¹ بوشنافة فتيحة، أثر التسويق الداخلي على أداء المورد البشري - دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر، جامعة قسنطينة ، 2017 ، ص 37.

² هاجر بودية وعبد الحكيم بن سالم، أثر سياسات التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة نפטال Gpl بولاية بشار) ، مجلة المنهل الاقتصادي ، المجلد 7 ، العدد 1 ، جامعة الوادي ، جوان 2024 ، ص 873-886.

³ محمد الخالدي، التسويق الداخلي كخيار استراتيجي لتحسين أداء المؤسسات الخدمية، مجلة البحوث التجارية، مجلد 8، عدد 2، 2014 .

2. تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن : كلما كان الموظف مرتاحًا ومقتنعًا برؤية المؤسسة، كلما انعكس ذلك إيجابًا على طريقة تعامله مع الزبائن، وبالتالي ترتفع جودة الخدمات.
3. تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة : من خلال الاهتمام بالموظف كـ "عميل داخلي"، تزداد درجة انتمائه وولائه للمؤسسة، ما يقلل من معدل دوران العمالة ويحافظ على الكفاءات.
4. رفع مستوى التحفيز والإنتاجية : عبر برامج تحفيزية وتدريبية مستمرة، يساهم التسويق الداخلي في تنمية روح المبادرة والعمل الجماعي، مما ينعكس مباشرة على الإنتاجية.
5. دعم الاتصال الداخلي وتحسين تدفق المعلومات : من خلال تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفين، يصبح من السهل تبادل المعلومات والأفكار، مما يحسن اتخاذ القرار ويقلل من سوء الفهم التنظيمي.
6. تحقيق التناسق بين الأهداف الفردية والمؤسسية : يساعد التسويق الداخلي على مواءمة أهداف الموظفين الشخصية مع أهداف المؤسسة، مما يخلق وحدة في التوجه والطموح داخل بيئة العمل.
7. تعزيز الصورة الذهنية الداخلية والخارجية للمؤسسة : الموظف الراضي يصبح سفيرًا إيجابيًا للمؤسسة في محيطه، مما يحسن سمعة المؤسسة بين العملاء والشركاء وحتى المنافسين.
8. الاستعداد للتغيير والتكيف مع متطلبات السوق : المؤسسات التي تستثمر في تسويق داخلي فعال تملك قدرة أكبر على التكيف مع التغييرات التكنولوجية والتنظيمية لأنها تمتلك موظفين جاهزين وداعمين للتغيير¹.

¹ محمد الخالدي، التسويق الداخلي كخيار استراتيجي لتحسين أداء المؤسسات الخدمية، مرجع سابق .

المطلب الثالث : الفرق بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي

يمكن سرد الفرق بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي من خلال الجدول الموالي :

الجدول 01 : الفرق بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي

وجه المقارنة	التسويق الخارجي	التسويق الداخلي
التعريف	مجموعة من الأنشطة التي تستهدف جذب واحتفاظ العملاء الخارجيين وتحقيق المبيعات والأرباح.	مجموعة من الأنشطة والسياسات التي تستهدف تحفيز وتطوير رضا والتزام الموظفين داخل المؤسسة.
الفئة المستهدفة	المستهلكون والعملاء في السوق (العملاء الخارجيون)	الموظفون (العملاء الداخليون)
الهدف الرئيسي	زيادة الحصة السوقية، رفع المبيعات، وتعزيز ولاء العملاء الخارجيين.	تحسين الأداء الوظيفي، رفع الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء التنظيمي.
مجالات النشاط	الإعلان، الترويج، العلاقات العامة، البيع الشخصي، التسعير، التوزيع.	التدريب، التوظيف، التحفيز، بيئة العمل، الاتصال الداخلي، إدارة الموارد البشرية.
وسائل التنفيذ	الحملات الإعلانية، العروض الترويجية، تحسين الخدمات المقدمة، استراتيجيات التسويق التقليدية والرقمية.	برامج تدريبية، سياسات تحفيزية، قنوات اتصال داخلية، تطوير مهارات الموظفين.
مدة الأثر	قد تكون قصيرة إلى متوسطة المدى حسب فعالية الحملة التسويقية.	طويلة المدى: بناء ثقافة تنظيمية مستقرة ومستمرة.
العلاقة مع الأداء المؤسسي	يؤثر بشكل مباشر على الإيرادات والأرباح من خلال جذب العملاء وزيادة المبيعات.	يؤثر بشكل غير مباشر من خلال رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات.

المصدر : بختاوي فاطمة الزهراء وطبيبي نادية ، اثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق ، ص 255.

الفصل الثاني: دراسة

حالة مؤسسة نفضال –

المنطقة الصناعية

غرداية.

المبحث الاول : لمحة تاريخية عن مؤسسة نفطال

المطلب الأول : مفهوم مؤسسة نفطال

مؤسسة نفطال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر إذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد سونطراك، وهي مؤسسة تجاري ذات أسهم برأسمال يقدر بـ: 160.000.000.000.00 دج تابعة لمجمع سونطراك المحتكر لسوق المحروقات في الجزائر. أنشأت بموجب المرسوم رقم 87 - 89 في 1987/08/25 الذي بموجبه انحلت المؤسسة إلى الوطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTEC و NAFTAL المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع و تسويق المنتجات البترولية .

و كلمة نفطال هي تسمية مكونة من جزأين هما¹:

'نפט' : لفظ عالمي للتعبير عن البترول « NAFT »

'ال' : الحرفين الأولين لـ الجزائر « AL-Algeria ».

المطلب الثاني : الدور الاستراتيجي والبنية التنظيمية للمؤسسة

أولا : الدور الاستراتيجي

إن مؤسسة نفطال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الإستراتيجي الذي تلعبه، فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن، و هذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني².

¹ بواهي نسرين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الإدارية - دراسة حالة نفطال، مذكرة مقدمة لنيل شهادة املاسرت يف علوم التسيير - تخصص إدارة أعمال ، جامعة المدية ، 2021-2022 ، ص 43.

² الموقع الرسمي لمؤسسة نفطال: (NAFTAL)

ثانيا : البنية التنظيمية لمؤسسة نفطال

إن البنية التنظيمية لمؤسسة نفطال تعتمد على نظام المركز الرئيسي والذي يتمثل في 12 إدارة مركزية و التي تنقسم كما يلي¹:

إحدى عشر (11) إدارة توظيف توجد كلها بالمركز الرئيسي بالشرقة و هي مكلفة بمراقبة و تنظيم نشاط الوحدات التي هي تحت سلطتها المباشرة.

العمليات : المتمثلة في إدارة الطيران و البحرية الموجودة في دار البيضاء.

الى جانب المركز الرئيسي للمؤسسة (57) وحدة تقسم حسب مهامها إلى :

وحدات التوزيع و عددها (48) وحدة عبر كامل تراب الوطني.

وحدات الموانئ : وعددها (04) وحدات متركزة في كل من : سكيكدة ، بجاية ، وهران والجزائر العاصمة.

وحدات الصيانة : و عددها (05) وحدات و هي² :

1. وحدة الغرب (وهران).
2. وحدة الشرق (قسنطينة).
3. وحدة الوسط (الجزائر).
4. وحدة الجنوب (حاسي مسعود).
5. وحدة نفطال للإعلام الآلي (الجزائر العاصمة).

¹ لطفي بوناب ومحمد بوناب ، أهمية الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسة نفطال للوقود – سكيكدة ، مجلة إيزا للبحوث والدراسات ، المجلد 8 ، عدد 1 ، 2023 ، ص 312-323.

² المرسوم التنفيذي رقم 87-89 المؤرخ في 25 أوت 1987: هو النص القانوني الذي ينص على حل المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية إلى شركتين هما NAFTEC و NAFTAL .

المبحث الثاني: تطور نظام مؤسسة نפטال وهيكلها التاريخي

المطلب الأول : تطور نظام مؤسسة نפטال

الجدول 02 : جدول يوضح تطور نظام مؤسسة نפטال من سنة 1983-2025

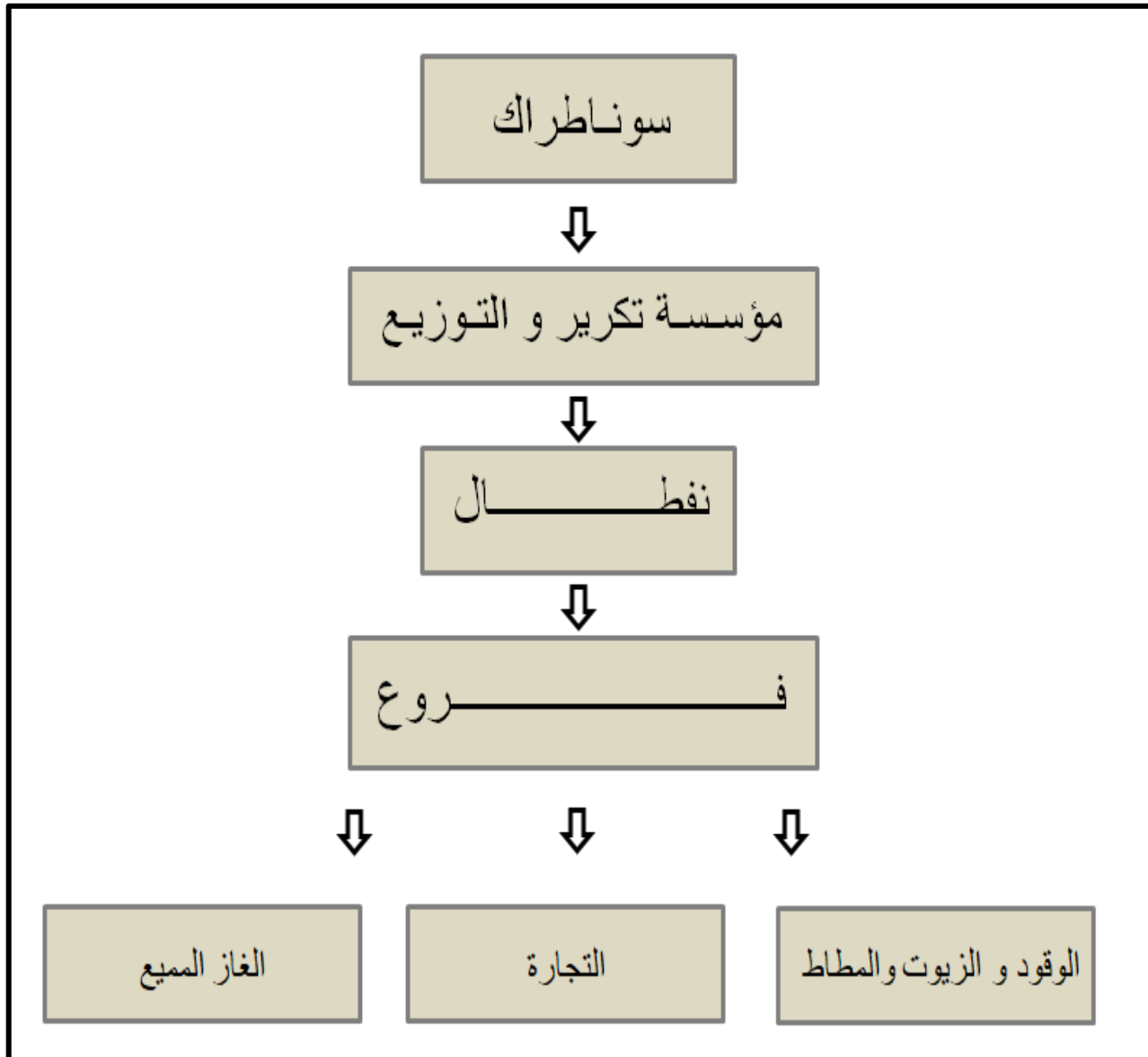
السنة	المشاريع والاهداف
1983	إدخال مشاريع الكربونات من سونطراك و تحويلها إلى نפטال
1984	انشاء (48) وحدة لنפטال و هذا لتوزيع مختلف المنتجات UND -CLP -GPL إعادة تحديد مهام وحدات الصيانة UNM إعادة تجميع و تنظيم مهام العبور الدول إلى أربع 04 وحدات UNP
1987	فصل نشاط التصفية، توزيع المواد البترولية على فرعين: نافتاك: مكلفة بتصفية البترول و تكريره نפטال: مهمتها توزيع و تسويق المواد البترولية.
1989	لا مركزية " النشاطات الاجتماعية و الثقافية للمؤسسة " .
1996	لا مركزية نشاط (التكلفة و السعر)
1997	إنشاء مديرية حماية العمال إنشاء مخطط الحماية الداخلية
1999	إنشاء مكاتب متصلة بالمديريات " مكلفة بالإتصال " إنشاء و تنظيم هيكل الأرشيف المركزي
2000	تخطيط هيكل عام لقسم (CLP) لمناطق (CLP) . حل مركز الإعلام الآلي و خلق مركز لمعالجة الإعلام الآلي . إعادة تنظيم المديرية الشؤون الاجتماعية و الثقافية . إنشاء قسم الزيت .
2001	خلق منصب عمل مكلف بالإتصال . التنظيم المفصل و التغيير مقر اقسام GPL -CLP تنظيم مفصل لقسم الزيت . ترتيب مناطق GPL و CLP في النوعين A و B . إنشاء قسم (CLP) في كل من الولايات التالية برج بوعريج و البويرة و بسكرة و المدية . اعادة تنظيم مفصل لمديرية ADM.

إنشاء تنظيم المديرية الإدارية و المالية و قسم الزيت.	
إعادة تنظيم المديرية الإدارية و المالية و قسم الزيت. إعادة تنظيم مديرية المقر لقسم GPL.	2002
البدء في تبني الإدارة الإلكترونية والإجراءات المؤتمتة في بعض الفروع، خصوصاً في التوزيع والإدارة.	2012
التركيز على تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الأداء وتحسين العلاقة مع الزبائن وتطوير خدمات الدفع الإلكتروني.	2015
تعزيز نظام المعلومات المحاسبي لدعم اتخاذ القرار وتحسين الشفافية الإدارية.	2020
إطلاق خطة استثمارية كبرى (2022-2027) بـ 250 مليار دج لتطوير الخدمات، البنية التحتية، والإنتاج.	2022
تعميم الدفع الإلكتروني توسع مشاريع إنتاج الزيت وإعادة تدوير الزيت المستخدمة بالتعاون مع شركاء دوليين.	2023
إطلاق عدة مشاريع رقمية لتعزيز الرقابة وتحسين تسيير المستودعات والنقل.	2024
إطلاق منصة رقمية متطورة في 5 يوليو لتوزيع المهام ومراقبة عمليات النقل والتوزيع بشكل ذكي ¹ .	2025

¹ الموقع الرسمي لمؤسسة نفطال <https://www.naftal.dz>

المطلب الثاني : الهيكل التاريخي والتنظيمي لمؤسسة نفطال

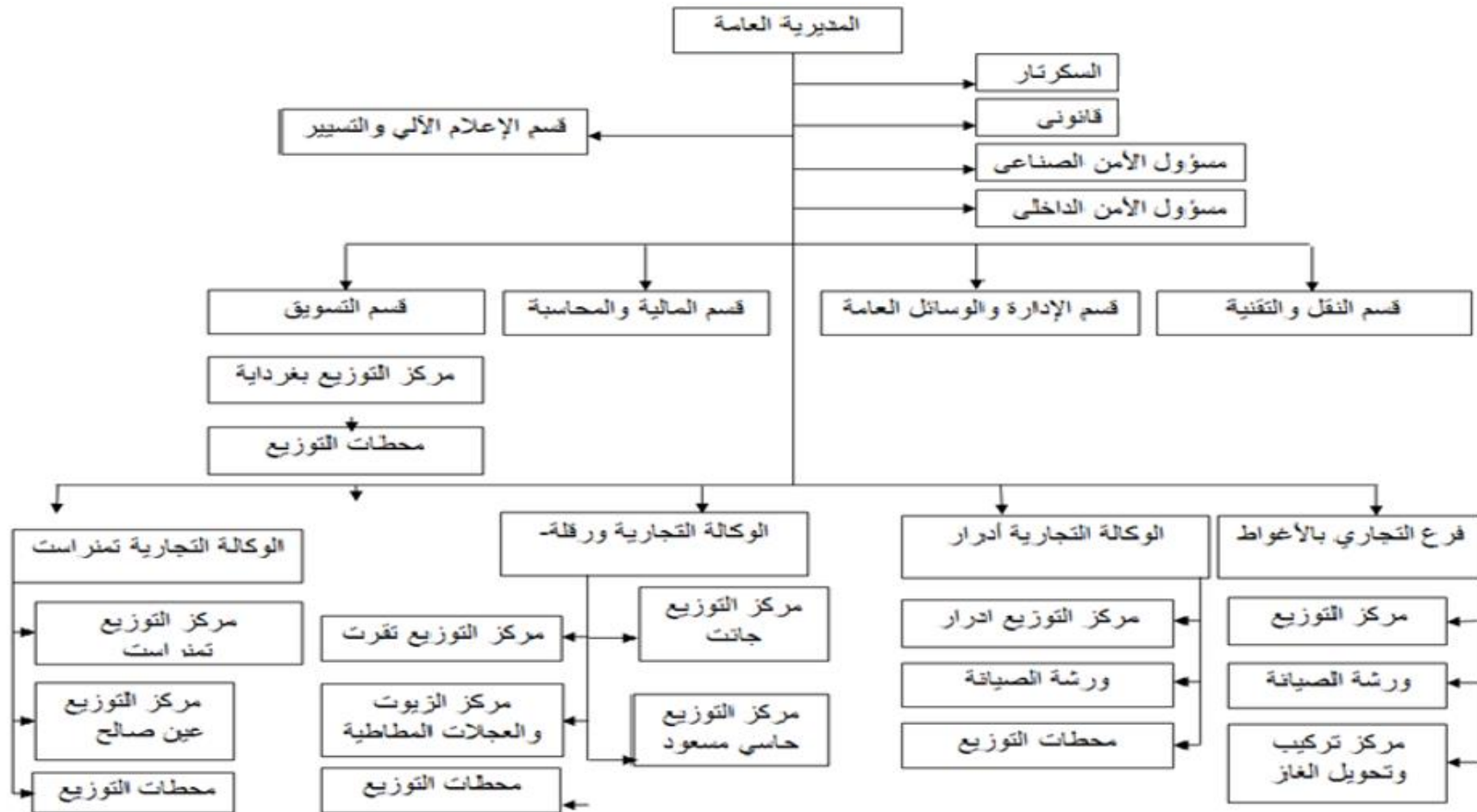
الفرع الأول : الهيكل التاريخي لمؤسسة نفطال



الشكل 01 : يوضح الهيكل التاريخي لمؤسسة نفطال¹

¹ سجلات ووثائق المؤسسة.

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال



الشكل 02 : يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال

الفرع الثالث : التوجيهات المستقبلية

التوجيهات المستقبلية: وتتمثل التوجيهات المستقبلية في :

- تطوير و تعميم ادوات الدفع الالكتروني (نפטال كارد) -انظر الملحق رقم 02-
- الوصول الى 80% من حصة السوق حيث هي تتمثل في 60% في الوقت الحالي.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

المطلب الأول : نتائج استبيان موظفي مؤسسة نפטال

الجدول 03 : يوضح نتائج استبيان ل 28 موظف في المؤسسة

السؤال	الخيار 1	الخيار 2	الخيار 3	الخيار 4	الخيار 5
هل تشعر بالانتماء إلى مؤسسة نפטال؟	دائمًا: 8	غالبًا: 10	أحيانًا: 7	نادرًا: 2	أبدًا: 1
هل أنت راضٍ عن بيئة العمل داخل المؤسسة؟	راضٍ جدًا: 4	راضٍ: 11	محايد: 7	غير راضٍ: 4	غير راضٍ إطلاقًا: 2
هل تشعر بأن المؤسسة تهتم بك كموظف؟	نعم: 12	إلى حد ما: 10	لا: 6		
هل ترى أن قنوات الاتصال داخل المؤسسة فعالة؟	نعم جدًا: 4	نعم: 10	إلى حد ما: 7	لا: 5	لا إطلاقًا: 2
هل يتم إشعارك بالمستجدات والتغييرات في المؤسسة بانتظام؟	دائمًا: 6	أحيانًا: 13	نادرًا: 5	أبدًا: 4	
هل تتوفر فرص للتكوين والتدريب في المؤسسة؟	نعم: 19	لا: 9			
ما تقييمك لجودة الدورات التكوينية التي تقدمها المؤسسة؟	ممتازة: 3	جيدة: 7	مقبولة: 7	ضعيفة: 4	لم أشارك في أي دورة: 7
هل تعتقد أن التسويق الداخلي يساهم في تحسين أدائك الوظيفي؟	نعم: 13	إلى حد ما: 10	لا: 5		
هل ترى أن نظام التحفيز (العلاوات، الترقية...) عادل؟	نعم: 14	لا: 9	لا أعلم: 5		

المصدر : من إعداد الطالب

المطلب الثاني : تحليل نتائج الاستبيان

ولتحليل نتائج الاستبيان الظاهرة في الصورة، نتبع الخطوات التالية:

السؤال 1: هل تشعر بالانتماء إلى مؤسسة نפטال؟

إطلاقاً	نادرًا	أحيانًا	غالبًا	راضٍ جدًا
1	2	7	10	8

التحليل: الأغلبية يشعرون بالانتماء (18 من 21 = 85.7%)، وهي نتيجة إيجابية.

السؤال 2: هل أنت راضٍ عن بيئة العمل داخل المؤسسة؟

راضٍ جدًا	راضٍ	محايد	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
4	11	7	4	2

التحليل: الرضا العام مرتفع (15 من 22 = 68.2%)، لكن هناك نسبة ملحوظة من غير الراضين (6 من 22 = 22.7%).

السؤال 3: هل تشعر أن المؤسسة تهتم بك كموظف؟

نعم	إلى حد ما	لا
12	10	6

التحليل: الانطباع إيجابي (22 من 31 = 71%)، لكن هناك بعض الشعور بعدم الاهتمام.

السؤال 4: هل ترى أن قنوات الاتصال داخل المؤسسة فعالة؟

دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	إطلاقاً
4	10	7	5	2

التحليل: معظم الموظفين يرون أن الاتصال فعال نسبيًا، لكن هناك حاجة لتحسين الشفافية والاتصال (7 من 28 = 21.4%) يعانون من ضعف الاتصال.

السؤال 5: هل ترى أن المشاركة بالمقترحات تُقدَّر في المؤسسة؟

دائمًا	أحيانًا	نادرًا	أبداً
6	13	5	4

التحليل: هناك ضعف في ثقافة التقدير (9 من 29 = 34.5% يشعرون بعدم التقدير)، تحتاج المؤسسة إلى تعزيز ثقافة الإنصات.

السؤال 6: هل تتوفر فرص للتكوين والتطوير في المؤسسة؟

لا	نعم
9	19

التحليل: 9 من أصل 29 مشاركًا لم يستفيدوا أو قيموها بضعيفة أو لم يشاركوا (44.8%)، ما يدل على قصور في برامج التكوين.

السؤال 7: ما تقييمك للجودة الإلكترونية التي تقدمها المؤسسة؟

ممتازة	جيدة	مقبولة	ضعيفة	لم أشارك في أي دورة
3	7	7	4	7

التحليل: تقييم جيد نسبيًا، لكن وجود عدد لا يعلم بالخدمات (7) يشير إلى ضعف في الترويج أو التوضيح.

السؤال 8: هل تعتقد أن التسويق الداخلي يساهم في تحسين أدائك؟

نعم	إلى حد ما	لا
13	10	5

التحليل: الاعتراف بأهمية التسويق الداخلي مرتفع (23 من 28 = 73.3%).

السؤال 9: هل ترى أن نظام التحفيز (المكافآت، الترقية...) عادل؟

نعم	لا	لا أعلم
14	9	5

التحليل: رضا معتبر (14 من 28 = 50%)، مؤشر إيجابي على العدالة الداخلية.

الاستنتاج العام:

- مواطن القوة: الانتماء المؤسسي، العدالة، التسويق الداخلي.
- النقاط التي تحتاج تطوير: التقدير الفعلي للمقترحات، التكوين، بعض نواحي بيئة العمل والاتصال الداخلي.

خلاصة:

من خلال دراسة نتائج الاستبيان الميداني المتعلقة بفعالية التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال، يتبين أن المؤسسة تبذل جهودًا ملحوظة لتعزيز انتماء ورضا موظفيها. وقد أشار معظم المستجيبين إلى شعورهم بمستوى مقبول من الانتماء للمؤسسة، مع تسجيل نسبة جيدة من الرضا تجاه بيئة العمل. كما أظهرت النتائج أن المؤسسة تُظهر اهتمامًا نسبيًا بموظفيها من حيث التدريب والتطوير المهني، وهو ما تجلّى في توفر فرص تدريبية، على الرغم من تفاوت جودة هذه الدورات وفقًا لتقييم الموظفين.

من ناحية أخرى، كشفت النتائج عن بعض التحديات، وخصوصًا فيما يتعلق بموضوع عدالة أنظمة التحفيز والمكافآت، حيث أعرب عدد كبير من الموظفين عن عدم رضاهم تجاه هذه الأنظمة أو عدم وضوحها. كما أن فعالية قنوات الاتصال الداخلي لا تزال تتطلب تحسينًا إضافيًا من ناحية الشفافية وتبادل المعلومات بشكل منتظم بين المستويات الإدارية المختلفة.

عمومًا، يمكن افتراض أن التسويق الداخلي في مؤسسة نفطال قد حقق أداءً ملحوظًا في بعض المجاور الرئيسية، ولكنها توجد مناطق تحتاج إلى تطوير أكبر، حيث إنها لا سيما تتعلق بأنظمة الحوافز وتعزيز فعالية التواصل الداخلي، وهو ما سينعكس في النهاية على تحسين الأداء الوظيفي وزيادة ولاء الموظفين.

خاتمة

الخاتمة:

بناءً على المراجعة الشاملة لمؤسسة نفطال في الجزائر، وبعد تحليل التحديات التي تواجهها والفرص المتاحة أمامها، يوصى باتخاذ مجموعة من الإجراءات والتوجيهات المستقبلية لتعزيز أدائها واستدامة نجاحها في المستقبل:

- **تعزيز الابتكار والتطوير التكنولوجي:** ينبغي على مؤسسة نفطال الاستثمار في البحث والتطوير لتطوير تقنيات جديدة وزيادة الكفاءة والاستدامة في عملياتها.
- **تطوير القدرات البشرية:** يتعين على المؤسسة تعزيز التدريب وتطوير مهارات الموظفين للتأكد من أنهم مستعدين لمواجهة التحديات المستقبلية والاستفادة من الفرص الجديدة.
- **تعزيز الشراكات والتعاون:** يجب على مؤسسة نفطال تعزيز التعاون مع الشركات المحلية والدولية والجهات الحكومية لتبادل المعرفة والخبرات وتحقيق الأهداف المشتركة.
- **الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:** يتوجب على المؤسسة تكريس الالتزام بممارسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية البيئية والاجتماعية كجزء من استراتيجيتها العامة.
- **تحسين العمليات والكفاءة:** يجب أن تعمل مؤسسة نفطال على تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة لتحقيق التكاليف المنخفضة وتحسين الإنتاجية.

باعتتماد هذه النصائح والتوجيهات، يمكن لمؤسسة نفطال أن تواصل تحقيق النجاح والنمو، وتبقى رائدة في صناعة النفط والغاز في الجزائر وما وراءها.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: باللغة العربية :

- (1) بختاوي فاطمة الزهراء وطيبى نادية ، اثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة نفطال بولاية سعيدة، مجلة الدراسات الاقتصادية ، العدد 01 ، 2025 .
- (2) بواهي نسرين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الإدارية - دراسة حالة نفطال، مذكرة مقدمة لنيل شهادة املاستريت يف علوم التسيير - تخصص إدارة أعمال ، جامعة المدية ، 2021-2022 .
- (3) بوشنافة فتيحة، أثر التسويق الداخلي على أداء المورد البشري - دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر، جامعة قسنطينة، 2017 .
- (4) سليم الصوفي، التسويق الداخلي وأثره في تحقيق رضا العاملين، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 11 ، 2019.
- (5) عبد الكريم الطويل، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010.
- (6) لطفي بوناب ومحمد بوناب ، أهمية الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسة نفطال للوقود - سكيكدة ، مجلة إيزا للبحوث والدراسات ، المجلد 8 ، عدد 1 ، 2023 .
- (7) هاجر بودية وعبد الحكيم بن سالم، أثر سياسات التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة نافطال Gpl بولاية بشار) ، مجلة المنهل الاقتصادي ، المجلد 7، العدد 1 ،جامعة الوادي ، جوان 2024 .

قائمة المصادر والمراجع

8) المرسوم التنفيذي رقم 87-89 المؤرخ في 25 أوت 1987: هو النص القانوني الذي ينص على حل المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية إلى شركتين هما NAFTEC وNAFTAL.

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 9) Kotler, P., Marketing Management, 11th Edition, Pearson Education, 2003 .
- 10) Berry, L. L., "The Employee as Customer", Journal of Retail Banking, Vol. 3, No. 1, 1981.
- 11) Ahmed, P. K. & Rafiq, M., Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management, Butterworth-Heinemann, 2002.

ثالثا : الأنترنت

12) الموقع الرسمي لمؤسسة نفطال (NAFTAL):

<https://www.naftal.dz>

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01 : الإستبيان

أسئلة الاستبيان لتقييم فعالية التسويق الداخلي في مؤسسة نفضال من وجهة نظر الموظفين :

- 1- هل تشعر بالانتماء إلى مؤسسة نفضال؟
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐ أبداً
- 2- هل أنت راضٍ عن بيئة العمل داخل المؤسسة؟
☐ راضٍ جداً ☐ راضٍ ☐ محايد ☐ غير راضٍ ☐ غير راضٍ إطلاقاً
- 3- هل تشعر بأن المؤسسة تهتم بك كموظف؟
☐ نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما
- 4- هل ترى أن قنوات الاتصال داخل المؤسسة فعالة؟
☐ نعم جداً ☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐ لا إطلاقاً
- 5- هل يتم إشعارك بالمستجدات والتغيرات في المؤسسة بانتظام؟
☐ دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐ أبداً
- 6- هل تتوفر فرص للتكوين والتدريب في المؤسسة؟
☐ نعم ☐ لا
- 7- ما تقييمك لجودة الدورات التكوينية التي تقدمها المؤسسة؟
☐ ممتازة ☐ جيدة ☐ مقبولة ☐ ضعيفة ☐ لم أشارك في أي دورة
- 8- هل تعتقد أن التسويق الداخلي يساهم في تحسين أدائك الوظيفي؟
☐ نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما
- 9- هل ترى أن نظام التحفيز (العلاوات، الترقية...) عادل؟
☐ نعم ☐ لا ☐ لا أعلم
- ما اقتراحك لتحسين التسويق الداخلي في المؤسسة؟

الملاحق

الملحق رقم 02 : يوضح تصميم إشهاري لبطاقة نفطال كارد

