

تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين
دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بععر

The effect of management commitment to internal marketing on job satisfaction from viewpoint 's employees- An Empirical Study on the nursing staff of Prince Abdul Aziz Bin Musaed in Arar

د محمد عبد الله عبد المقصود حسان¹

¹ جامعة الجوف-المملكة العربية السعودية، كلية التكنولوجيا والتنمية-جامعة الزقازيق-مصر،

Mhassan244@hotmail.com

تاريخ النشر: 2020/06/30

تاريخ القبول: 2020/06/21

تاريخ الاستلام: 2020/05/31

Abstract :

This study aimed to determine the effect of management commitment to internal marketing on internal marketing practices (Formal internal marketing, informal internal marketing, response) and job satisfaction and determine the effect of internal marketing practices (formal internal marketing, informal internal marketing, response) on job satisfaction, as well as mediate internal marketing practices (Formal internal marketing, informal internal marketing, response) in the relationship between management commitment to internal marketing and job satisfaction. from the viewpoint of Nursing Hospital Prince Abdulaziz Bin Musaed staff members in Arar. A questionnaire consisting of (42) terms has been developed to collect data and analyze it using the SPSS program, the Microsoft Excel 2013, Andrew F. Hayes model (Process v3.1) and Path analysis to test the hypotheses of the study, where simple linear regression analysis has been used, and a number of results have been reached, the most important of which are: A positive and statistically significant impact of management commitment to internal marketing on internal marketing practices (Formal internal marketing, informal internal marketing, response) and on job satisfaction. internal marketing practices (Formal internal marketing, informal internal marketing, response) have mediated the relationship between management commitment to internal marketing and job satisfaction.

Key words : Management commitment to internal marketing, formal internal marketing, informal internal marketing, response, job satisfaction.

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة) وعلى الرضا الوظيفي، وتحديد تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وكذلك توسط ممارسات التسويق الداخلي في العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبدالعزيز بن مساعد بمدينة عرعر. وقد تم تطور استبانة مكونة من (42) عبارة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، وبرنامج Microsoft Excel 2013 ، ونموذج (Andrew F. Hayes(Process v3.1)، وأسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة، وقد تم أيضاً استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وقد توصلت الي عدد من النتائج من أبرزها: وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي وعلى الرضا الوظيفي، ووجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال ممارسات التسويق الداخلي.

الكلمات المفتاحية : التزام الإدارة بالتسويق الداخلي، التسويق الداخلي الرسمي، التسويق الداخلي غير الرسمي، الاستجابة، الرضا الوظيفي.

المقدمة

تواجه المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء تحديات التغييرات المتلاحقة في البيئة التي تعمل بها في ظل المنافسة من أجل تحقيق ميزة تنافسية. يُعد التسويق الداخلي جزءاً من إستراتيجية التسويق التي تتعامل مع العاملين أنفسهم باعتبارهم عملاء داخليين، وهو فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمات من وجهة النظر التسويقية تعمل على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة ويعد أداة إستراتيجية لحل مشكلات التسويق والموارد البشرية والإنتاج. ويساعد التسويق الداخلي تلك المنظمات على جذب موارد بشرية مؤهلة تعمل على نجاحها (Kaurav et al, 2016). وعلى الرغم من ذلك مازالت هناك صعوبة في تطبيق مفهوم التسويق الداخلي بالبيئة التنظيمية (Papazolomou et al, 2017, Narteh and Odoom, 2015). وتتوقع كل منظمة أفضل أداء من العاملين بها، والرضا الوظيفي يرفع روحهم المعنوية ويجعلهم يبذلون قصاري جهدهم في العمل، وبالتالي يؤثر على إنتاجيتهم، وعلى المنظمة ككل (Harwiki, 2016). ويعتبر التزام الإدارة المطلب الرئيس لتطبيق التسويق الداخلي بالمنظمات (Luo et al., 2012).

أولاً- الاطار العام للدراسة

أ - مشكلة الدراسة:

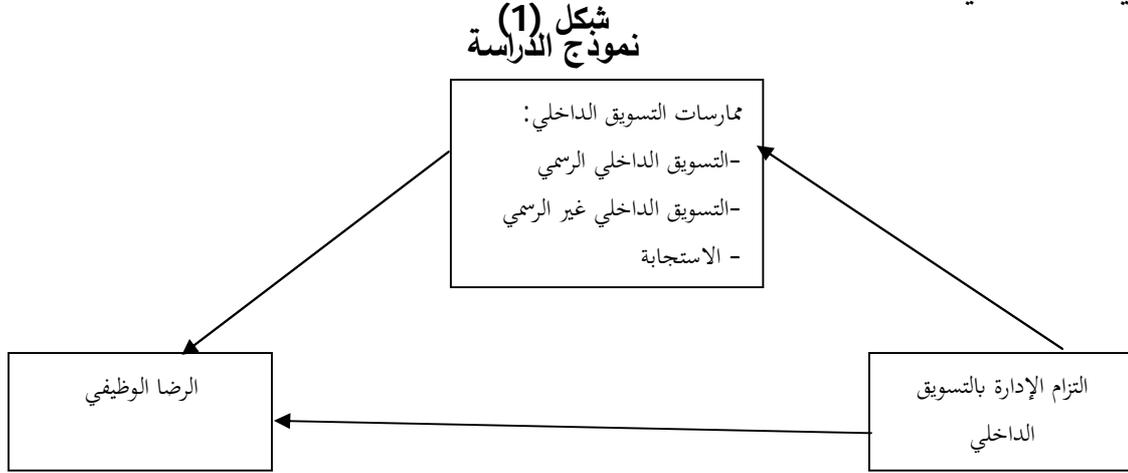
يلعب العاملون في قطاع الرعاية الصحية دوراً مهماً في تقديم الخدمة الصحية، ولا يمكن تحسين الخدمة بدون دفعهم على تقديمها (To, Martin and Yu, 2015). ويقوم التسويق الداخلي بهذه المهمة حيث يجذب العاملين المؤهلين ويحفزهم على العمل، ويحتفظ بهم من خلال الوظائف التي تشبع احتياجاتهم ويعد رضا العاملين والاحتفاظ بهم من القضايا المهمة التي تؤثر في نجاح أي منظمة (Peltier, Pointer and Schibrowsky, 2008). ولسوء الحظ، يفتقر هذا القطاع إلى الرؤية الإستراتيجية لتصميم وتنفيذ برامج البحوث التي توضح دور هيئة التمريض في تقديم الرعاية الصحية، وكيفية تأثير رضاها وولائها على رضا المرضى والربحية. وقد بدأ حديثاً، اهتمام الباحثين في مجال الرعاية الصحية وتوجيه الانتباه إلى استخدام التسويق بالعلاقات، والتسويق الداخلي، والمفاهيم الموجهة بالأعمال من أجل اكتشاف سبل تحسين الرضا الوظيفي للمرضين والممرضات وولائهم (Peltier et al., 2008). وتستطيع المنظمة بالتسويق الداخلي خلق قيمة للعاملين من خلال علاقات الإدارة الفعالة مع العاملين، والمشرفين، والمديرين، وعلى الرغم من ذلك لم يتم دراسة تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على رضا العاملين (Sharifabadi and Bideh, 2016)، كما لم تتم دراسة أثر توسيط ممارسات التسويق الداخلي على العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي ورضا العاملين، وبالتالي فهناك حاجة لدراسة هذه العلاقة، وأثر توسيط ممارسات التسويق الداخلي عليها، وعلى الرغم من أن مفهوم التسويق الداخلي ليس مفهوماً جديداً، إلا أنه مازال غامضاً ومجاله غير محدد (Balta, 2018).

ب- أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي :

- 1- تحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة).
 - 2- دراسة تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.
 - 3- دراسة تأثير ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة) على الرضا الوظيفي.
 - 4- تحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة).
- ج- نموذج الدراسة وفروضها:**
- 1- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي الرسمي.
 - 2- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي غير الرسمي.
 - 3- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الاستجابة.
 - 4- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.
 - 5- يؤثر التسويق الداخلي الرسمي تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.
 - 6- يؤثر التسويق الداخلي غير الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.
 - 7- تؤثر الاستجابة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.
 - 8- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي الرسمي.
 - 9- يؤثر التزام الإدارة بالتسويق الداخلي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي غير الرسمي.
 - 10- يؤثر التزام الإدارة بالتسويق الداخلي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي من خلال الاستجابة.

وبناء على ما سبق يوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة حيث إن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يؤثر على رضا العاملين من خلال ثلاث ممارسات رئيسة للتسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة).



المصدر: إعداد الباحث.

د- أهمية الدراسة :

- 1- سد الفجوة في الدراسات السابقة حيث لم تتناول الأبحاث السابقة في مجال التسويق الداخلي والرضا الوظيفي تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي.
- 2- تعد هذه الدراسة الأولى من نوعها عربياً في مجال الرعاية الصحية التي تتناول تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.
- 3- تعتبر إضافة بحثية تعمل على حل المشكلات من خلال تعزيز التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التمريض وبخاصة في الوضع الراهن (جائحة كورونا).

هـ- حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1. الحد الموضوعي: دراسة تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين.
2. الحد البشري: إجراء الدراسة على أعضاء هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبدالعزيز بن مساعد بعرجر.
3. الحد الزمني: تم إجراء الدراسة خلال المدة من يناير إلى مايو 2020م.
4. الحد الجغرافي: يتمثل في إجراء الدراسة في منطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً - أدبيات الدراسة :

1- الإطار النظري :

1-1 التسويق الداخلي :

يُعد التسويق الداخلي في الوقت الحاضر استراتيجية للتوجه بالسوق. وقد أظهرت الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع أن أنشطة التسويق الداخلي تحسن القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحفيز العاملين، والتأثير فيهم،

وتعزيز قدراتهم (Abzari et al., 2011). وقد ظهر مفهوم التسويق الداخلي في منتصف السبعينات، ثم بدأ ينظر إليه فيما بعد كطريقة لتحفيز العاملين وإشباع حاجاتهم (Berry et al., 1976; Thompson et al., 1978; Murray, 1979; Ahmed and Rafiq, 2000; Ali, 2016). وتقوم الفكرة الرئيسية لهذا المفهوم بوصف العاملين عملاء داخليين لا تقل أهميتهم عن العملاء الخارجيين، ووظائفهم كمنتجات لتحسين جودة الخدمة (Brammah, 2016; Kanyurhi and Akonkwa, 2016; Qayum and Sahaf, 2013). ويرى بعض الباحثون أن التسويق الداخلي يجب أن يسبق التسويق الخارجي، فلا تستطيع المنظمة تقديم خدمة ممتازة لعملائها الخارجيين ما لم تشبع احتياجات العاملين بها (العملاء الداخليين) (Kusluvant et al., 2010)، وبالتالي يعتمد مفهوم التسويق الداخلي على شئئين أساسيين، هما: إن قواعد التسويق واحدة سواء أكانت في التسويق الداخلي أم التسويق الخارجي، ويجب أن تشبع احتياجات العملاء الداخليين قبل إشباع احتياجات العملاء الخارجيين. ولم يتفق الباحثون على تعريف محدد للتسويق الداخلي (Ahmed and Rafiq, 2000; Kukreja, 2017; Palter et al., 2013; Gyepi-Garbrah and Asamoah, 2015). ويرى (parasuraman, 1991) أن التسويق الداخلي هو جذب عاملين مؤهلين، وتطوير قدراتهم وتحفيزهم على العمل والاحتفاظ بهم من خلال الوظائف التي تشبع احتياجاتهم، في حين يرى (Abzari et al., 2011) أنه استراتيجية فعالة تستخدمها المنظمات للحصول على الكفاءات والقدرات التي تمكنهم من استغلال الفرص البيئية المتاحة. عده (Kaurav et al., 2015) مفهوم يطبق الأدوات التسويقية لجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم الذين يؤثرون فيما بعد في أداء المنظمة المالي وغير المالي. ويعرفه (Akbari et al., 2017) بأنه عملية اتصال تهدف إلى تطوير ثقافة تنظيمية موجهة بالعمل. وبناء على مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت التسويق الداخلي يمكن تقسيم تعريفات التسويق الداخلي إلى خمس مجموعات، هي (Ristic et al., 2018; George and Pillai, 2019):

1- التسويق الداخلي كشرط مسبق لتحقيق رضا العملاء الخارجيين: يرى بعض الكتاب أن التسويق الداخلي يسبق التسويق الخارجي، لذا يجب إشباع حاجات العملاء الداخليين أولاً ثم يأتي إشباع حاجات العملاء الخارجيين (Arnett et al. 2002; Kotler, 2003; Wieseke et al., 2009; Kusluvant et al., 2010; To et al., 2015; ; Kukreja, 2017).

2- التسويق الداخلي هو استخدام للأساليب التسويقية في السوق الداخلي للمنظمات يُعد التسويق الداخلي أحد أساليب التسويق الذي يستخدم عناصر المزيج التسويقي داخل المنظمة ويطبقها على العاملين بها من أجل تحقيق أهدافها (Ballantyne, 2003; Coban and Percin, 2001; Kaurav et al., 2015; Kanyurhi and Akonkwa, 2016).

3- التسويق الداخلي مصدر للميزة التنافسية: يرى بعض الكتاب أن التسويق الداخلي أحد المصادر المهمة لتحقيق ميزة تنافسية وتحسين الوضع التنافسي للمنظمة (Ahmed et al., 2003; Kotler, 2008).

4- التسويق الداخلي أداة استراتيجية، حيثُ عده البعض منهجاً استراتيجياً يعتمد على معاملة العاملين كعملاء داخليين، ويستخدم في تشكيل سلوكهم (Kadic-Magljajlic et.al, 2018 ; Boukis and Gounaris, 2014).

5- التسويق الداخلي كمرادف لإدارة الموارد البشرية، لذا يري بعض الكتاب وجود تشابه بين سياسات إدارة الموارد البشرية وممارسات التسويق الداخلي يكمن في الاختيار والتعيين والتدريب والتحفيز ومكافآت العاملين، والقيادة، والرؤية والاجراءات (Dumitrescu and Apostu, 2009; Davoudi and Kaur, 2012 ; Mat, 2008; Sinc'ic' & Vokic', 2012; Bojarskyte, 2017).

وعليه، يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه أداة إدارية تسويقية إستراتيجية تستخدمها المنظمات في استقطاب، وتعيين، وجذب العاملين الأكفاء وتجنيزهم وتدريبهم والعمل على إشباع حاجاتهم من أجل تحقيق أهدافها، وتعد العمود الفقري الذي تعتمد عليه الإدارات الرئيسة في أي منظمة (إدارة التسويق، وإدارة الإنتاج، وإدارة الموارد البشرية).

لا يوجد أيضاً اتفاق بين الكتاب على أبعاد التسويق الداخلي (Kanyurhi and Akonkwa , 2016). ويوضح الجدول رقم (1) أبعاد التسويق الداخلي من وجهة نظر بعض الكتاب.

جدول (1) أبعاد التسويق الداخلي

الأبعاد	الكاتب
المكافآت، والتطوير، والرؤية.	Foreman and Money(1995)
تطوير العاملين، والمكافآت، والرؤية.	Caruana and Calleya (1998)
سوق التدريب والتعليم، ودعم الإدارة، والاتصال الداخلي، وإدارة الأفراد، ومشاركة العاملين في الاتصالات الخارجية	Conduit and Mavondo (2001)
*دعم الإدارة العليا: المكافآت الاستراتيجية، والتمكين، والقيادة، والبيئة المادية. *دعم العمل: الاختيار، والتعيين، ونظم الحوافز . *التنسيق بين الوظائف: الاتصالات الداخلية، التدريب والتطوير، التنسيق الداخلي.	Ahmed et al.(2003)
توليد المعلومات الرسمية وغير الرسمية، ونشر المعلومات، والاستجابة.	Lings and greenley(2005)
توليد استخبارات السوق الداخلية، ونشر الاستخبارات الداخلية، والاستجابة للاستخبارات الداخلية.	Gounaris(2006)
التدريب التعليمي، ودعم الإدارة، والاتصال الداخلي، وإدارة الموارد البشرية، والاتصال الخارجي.	Chang and Chang (2007)
تحفيز العاملين، ونظم المكافآت، وبرامج تدريب العاملين، والتفاعل بين العاملين والعملاء، والاتصال بين الإدارة والعاملين.	Tansuhaj et al. (2007)
التعليم والتدريب، ونظام تقييم الأداء، ودعم المدير، وخطة تدريب المواهب، والاستماع إلى العاملين، التفويض والتمكين بشكل مناسب.	Chang and Chang(2008)
الفهم والتميز، والدافعية، والرضا الوظيفي، والتدريب، والتنسيق الداخلي والتكامل.	Farzad et al.(2008)
القيمة ومشاركة المعلومات، والأنشطة الترويجية، وجودة العمل والمكافاة عليه، والاتصال الصاعد،	

والمقارنة المرجعية، والتعاطف والاهتمام.	Jou et al.(2008)
جودة الرعاية، ومراقبة الرعاية، والتواصل بين الممرضين ومقدمي الخدمة، ومرونة الوظيفة، ونمو ودعم جودة الرعاية، والجوانب المالية، والتواصل مع الأطباء.	Peltier et al.(2008)
المقاييس الموجهة بالعاملين، وإدارة الاتصال الداخلي، والنشاط الخارجي.	Chang and Chang(2009)
البيئة الصديقة للأفراد، وإدارة العناية الشخصية، والعلاقة الفعالة بين العاملين، وتحديد احتياجات العاملين، والحوافز المادية، والتدريب، والتسهيلات المادية، تقسيم السوق الداخلية إلى قطاعات، وتصميم الوظيفة.	Kaur et al.(2009)
التوجه بالعميل الداخلي، وتفاعل المجموعة، التفاعل بين الزملاء، والبيئة الخارجية، والتغذية المرتدة، والسياسات والإجراءات الداخلية، ونظم المكافآت، والتفاعل الرسمي، ومرونة الوظيفة، ومرونة الأجور.	Panigyrakis and Theodorids(2009)
التطوير، والمكافآت، والرؤية.	Iliopoulos and Priporas(2011)
نظم التقدير والمكافآت، ونشر المعلومات، وتأسيس ثقافة الخدمة، وتطوير المدخل التسويقي في إدارة الموارد البشرية	Tag-Eldeenand and El-Said (2011)
ممارسات إدارة الموارد البشرية، والرؤية، والتطوير.	Tsai and Wu(2011)
التدريب، والحوافز والمكافآت، والجودة والرضا، التفاعل والعلاقات بين الموظفين.	إسماعيل(2011)
التمكين، ونظم المكافآت، وتدريب وتطوير العاملين، والاتصالات.	Narteh (2012)
التدريب، ومحتوى العمل، ودعم الزملاء، ودعم الإدارة العليا، والتقدير.	Kameswari and Rajyalakshmi(2012)
الدافعية ونظام المكافآت، والاتصال الفعال، والاختيار الفعال للعاملين، والتعيين الفعال للعاملين، وتطوير العاملين الفعال، ونظام الدعم الفعال، وبيئة العمل الصحية.	Al-Dmour et al.(2012)
التمكين، والتقدير، والتدريب والتطوير، والاتصالات الداخلية، والمكافأة.	Anaza and Rutherford(2012)
التعيين، والدافعية، والأمان الوظيفي، والتدريب، والاتصالات الداخلية، والمحافظة على العاملين.	Akroush et al.(2013)
دعم العاملين، والبيئة التنظيمية، والاتصال التنظيمي، والتدريب التعليمي، والدافعية، والتمكين.	Chen and lin(2013)
ممارسات الموارد البشرية، والأمان الوظيفي، والتدريب المكثف، والمكافآت، ومشاركة المعلومات، وتمكين العاملين، وتخفيض الفروق في المركز.	Poor et al.(2013)
التدريب، والتحفيز، والاتصال الداخلي، وفرق العمل.	أبو سنينة(2013)
الاتصالات الداخلية، والتدريب، والترقية والمكافآت.	Wu et al.(2013)
العلاقات الهيكلية، والعلاقات الاجتماعية، والعلاقات بالأطباء، والعلاقات المالية	Dahl and Peltier(2014)
التعليم والتدريب، والقيادة، والاتصال الداخلي، والتمكين، والاتصال الخارجي.	Kim and Chang(2014)
نظام المهنة، ونظام المكافآت، والاتصالات، والتدريب، والرعاية الاجتماعية.	Han and Ahn(2014)
حوافز الأداء، والبرامج التدريبية، ووضوح الأدوار، والعلاقات الاجتماعية، والرؤية نحو الخدمة الممتازة.	حسان(2014)
اختيار العاملين، وتدريب العاملين، وتمكين العاملين، وتحفيز العاملين.	Azzam(2016)
تطوير العاملين، والاتصال الداخلي، والعدالة، والتمكين، وتحفيز العاملين، وفريق العمل، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	Braimah(2016)
فرق العمل، والتدريب، وتمكين العاملين، والاتصال الداخلي، والتحفيز.	عبدالمؤمن(2016)
توليد المعلومات، ونشر المعلومات الداخلية، وإدارة الاستجابة للمعلومات التسويقية الداخلية.	Marques, et al.(2018)

المصدر: إعداد الباحث.

وبناء على ماسبق، سيركز الباحث على ثلاث ممارسات رئيسة للتسويق الداخلي، هي: التسويق الداخلي الرسمي (الاتصالات الداخلية الرسمية)، والتسويق الداخلي غير الرسمي (الاتصالات الداخلية غير الرسمية)، والاستجابة (الاستجابة لمعلومات السوق الداخلي)، وذلك لأنها تعكس مدى التزام الإدارة بالتسويق الداخلي،

وتوجد ثلاثة أشكال للتسويق في مجال الرعاية الصحية (Kotler and Keller , 2006) :

1- التسويق الخارجي External marketing : ويمثل علاقة المستشفى مع العملاء الخارجيين (المرضى) من خلال تسعير وترويج وتوزيع الخدمة.

2- التسويق الداخلي Internal marketing: ويتضمن الأنشطة التي تقوم بها المستشفى لتعليم وتدريب وتحفيز وتمكين العاملين والاحتفاظ بهم من أجل تحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء الخارجيين.

3- التسويق التفاعلي Interactive marketing: ويشير إلى خبرات ومواهب ومهارات العاملين بالمستشفيات والتي تستخدم للتواصل مع العملاء الخارجيين.

وتستطيع منظمات الرعاية الصحية التي تطبق التسويق الداخلي تحقيق عدد من المزايا التنافسية

أهمها (Azzam , 2016; Galicic and Laškarin, 2014):

1- التواصل الفعال بين العاملين.

2- تعزيز رضا العاملين وولائهم.

3- زيادة إنتاجية المنظمات وتطوير أدائها.

4- المحافظة على جودة الخدمة وتحسينها.

5- تحقيق أهداف المنظمات.

6- تحسين العلاقات مع العملاء الخارجيين (المرضى وأسراهم).

لا تطبق الكثير من المنظمات التسويق الداخلي، بالرغم من وجود الكثير من الدراسات في هذا المجال

ولعل ذلك راجع إلي غموض هذا المفهوم بالنسبة لتلك المنظمات (Mainardes, and Cerqueira, 2016;)

(Papsolomou et al., 2017).

1-2 ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي:

تم دراسة مفهوم الرضا الوظيفي على نطاق واسع في الكثير من المجالات المهنية منها مجال الرعاية

الصحية (Peltier et al., 2008). ولم يتفق الباحثون على تعريف موحد للرضا الوظيفي، فيري (Zhang

et al.,2015; Lunderen et al.,2005) أنه عبارة عن اتجاه العاملين نحو الوظائف التي يؤدونها المرتبط

ببيئة العمل. ويُعرف أيضاً على أنه تقييم العاملين العاطفي العام للموقف الوظيفي (Dabholkar and

Abston,2008). ويؤدي سلوك الإدارة إلي تحقيق رضا العاملين ودفعهم للعمل؛ لذا يجب على المديرين

الاختلاط مع مرؤوسيههم ومعرفة مخاوفهم والعمل على إيجاد حلول لها وتبصيرهم بما يحدث داخل

المنظمة (Cascio et al., 2010; Martin and To, 2013). وسيتم التركيز في هذه الدراسة على العلاقات المالية، والعلاقات الاجتماعية، والعلاقات الهيكلية.

1- العلاقات المالية Financial bonds : تُعد الحوافز المالية أيسر الطرق لبناء علاقات مع العاملين، وتشمل: الأجور، والمنافع الهامشية في شكل التأمين الصحي، ومنافع التقاعد. وتعمل تلك الحوافز بصفة عامة على تحقيق رضا العاملين وولائهم (Peltier et al., 2008). وقد أكد بعض الباحثين وجود علاقة موجبة بين الأجور والرضا الوظيفي (Acker, 2004). وتركز معظم ممارسات التسويق الداخلي على أهمية التدريب. ويتوقف نجاح أو فشل المنظمات جزئياً على قدرتهم على حل المشكلات، وإجراء التغييرات اللازمة لإجراءات العمل، وضمان جودة المنتجات والخدمات، وبالتالي فإن الاستثمار في التدريب يحقق بالتأكيد منافع غير ملموسة، مثل: تحسين الاتجاهات، وتطوير المهارات التي قد تؤدي إلى مستويات جودة مرتفعة، ورضا العاملين وولائهم. ويمد التدريب العاملين بالقيمة والثقافة التي تعزز بها المنظمة، ويؤكد على التزام المنظمة بتطوير المسار الوظيفي لعملائها الداخليين (Bansel et al., 2001). وقد أكد بعض الباحثين أن بيئة العمل تعطى للعاملين إمكانية أكبر للوصول إلى المعلومات والدعم، وفرص التطوير، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات مرتفعة للرضا الوظيفي (Spence-Laschinger et al., 2004). والتعليم والتدريب يعززان الشعور بالقيمة الذاتية والنمو المهني، وهما عنصران رئيسان للنهوض بمهنة التمريض. وتعني المشاركة الفعالة منح العاملين قدرًا معينًا من الاستقلالية، فهي أحد مقدمات أفضل أداء للخدمة، حيث تعطي للعاملين فرصاً لتعزيز مهاراتهم، وحرية التصرف، ولتمتعهم بعملهم (Cheung & To, 2010). وقد أكد بعض الباحثين وجود علاقة موجبة بين الاستقلال الوظيفي، ورضا العاملين (Christen et al., 2006; Paulin et al., 2006).

2- العلاقات الاجتماعية Social bonds: وتتضمن التفاعلات والتعاملات بين العاملين داخل المنظمة، كفرق العمل، والتعاون، والصداقة، والتماسك بين العاملين، والقيم المشتركة، وبيئة العمل الداعمة والتي تُعد مقدمات مهمة للرضا الوظيفي للمرضين والاحتفاظ بهم. ويستطيع العاملون تطوير علاقاتهم من خلال عملية الاتصال وفق نظرية التبادل الاجتماعي. وقد يمكن الاتصال الفعال للعاملين من مشاركة احتياجاتهم. وتأخذ العلاقات الاجتماعية في مجال الرعاية الصحية أشكالاً مختلفة منها: الدعم الاجتماعي، والعلاقات مع العاملين الآخرين، والمساعدة، والتعاطف، والدعم المعلوماتي، والتفاعلات الأخرى القائمة على العلاقات بين المرضى وغيرهم من أخصائيي الرعاية الصحية (Cater, 2008).

3- العلاقات الهيكلية Structure bonds: تأخذ العلاقات الهيكلية أشكالاً متعددة في مجال الرعاية الصحية ولكن إدراك عملية مراقبة الرعاية، ومرونة الوظيفية قد حظيا بالاهتمام حديثاً. وتُعد الثقافة الداخلية التي تشمل المعرفة والخبرة، ووجهات نظر المرضى أحد العناصر الأساسية لتعزيز رضاهم وولائهم. ويمثل إدراك المرضى لرقابتهم على رعاية المرضى شعوراً بالتمكين الذي ينعكس بدوره على الثقة بالمنظمة. يُعد التمكين ثقافة تنظيمية تعكس مدى مشاركة العاملين في عملية صناعة القرارات (Peltier et al., 2008). وقد أكد

بعض الباحثين أن الممرضين الذين يعملون في بيئة تدعم الاستقلالية ومراقبة ممارسات المستشفى أكثر رضا عن وظائفهم ، فالمرونة تحسن كفاءة العاملين وإنتاجيتهم، وعلى سبيل المثال تمكن المرونة في ساعات العمل الممرضين من الموازنة بين العمل والالتزامات العائلية، وتمكنهم أيضاً من كيفية موازنة نمط حياتهم مع متطلبات الوظيفة المادية والعاطفية وتعزيز الرضا الوظيفي (Kelliher and Riley,2003; Peltier et al.,) (2008).

1-3 التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي:

يجب أن يؤدي التزام الإدارة بالتسويق الداخلي إلى زيادة فعالية التسويق الداخلي من خلال جمع المعلومات ونشرها لجميع العاملين عن طريق الاتصالات الداخلية (Sharifabadi and Bideh, 2016). ويتطلب نجاح برامج الإدارة التزام الإدارة العليا والعاملين ولا يستثنى من ذلك التسويق الداخلي؛ ومن هنا يرى بعض الباحثين أن التزام الإدارة يؤثر في فعالية التسويق الداخلي (To et al.,2015; Kilburn,2009)، وقد يتصرف العاملون بطريقة أفضل من توقع الإدارة إذا أدركوا أنها تلتزم باحتياجاتهم (Paille and Boiral, 2013). ويجب أن تستخدم المنظمات التسويق الداخلي لإقناع العاملين بأن الإدارة العليا تلتزم بتعزيز رضاهم وتمكينهم وجودة الخدمة (Cascio et al.,2010). يعرف التزام الإدارة بالتسويق الداخلي بأنه إلى أي مدى تتفهم الإدارة احتياجات العاملين بها وتعمل على تحقيق رضاهم كعملاء داخليين (To et al.,2015). ويرى بعض الكتاب أن خلق ونشر المعلومات الخاصة باحتياجات ورغبات العاملين وتصميم وتنفيذ الاستجابات لها قد يعكس مدى اهتمام الإدارة بالتسويق الداخلي (Ling and Greenley,2005; Martin and To, 2013). وقد أكد بعض الباحثين على أن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يؤثر على مظاهر الأداء التنظيمي سواء الداخلي (الرضا، والالتزام التنظيمي، والدافعية، والولاء) أم الخارجي (الأداء المالي، وجودة الخدمة، ورضا العملاء) (Lings,2004; Mohamed and) Dahgan,2016).

ثالثاً - الدراسات السابقة :

1- الدراسات العربية :

دراسة مولوج (2019م): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أبعاد التسويق الداخلي (التحفيز، والتمكين، والتدريب، والاتصالات) على الرضا الوظيفي لأطباء المستشفيات العمومية الجزائرية، وتكونت عينة الدراسة من "67" مفردة من الأطباء بتلك المستشفيات، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي فيما عدا بعد التمكين.

دراسة بابكر (2018م) : هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد التسويق الداخلي (التمكين، والاتصال الداخلي، والبرامج التدريبية، والحوافز والمكافآت) على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي، وتكونت عينة الدراسة من "91" مفردة من العاملين بالبنك، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالبنك وعلى أدائهم كذلك.

دراسة ابن ماجة (2017م): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر بورقلة، وتكونت عينة الدراسة من "45" مفردة ، وتوصلت إلى أن التسويق الداخلي يؤثر على الرضا الوظيفي ومستوى الأخير بالوحدة محل الدراسة مرتفع، كما توجد علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

دراسة الوادي والشيخ (2017م): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، والدورات التدريبية، وتحفيز العاملين، وروح الفريق، ورضا العاملين، والاتصال الفعال، ووضوح أدوار العمل لدى العاملين) على رفع كفاءة العاملين بالتطبيق على المستشفيات الخاصة بمدينة عمان بالأردن، وتكونت عينة الدراسة من (120) من الأطباء والممرضين والإداريين في مستشفى الاسراء والمستشفى التخصصي، والمستشفى الإسلامي، وتوصلت إلى وجود تأثير للثقافة التنظيمية، والتحفيز، والتدريب والاتصال ورضا العاملين على رفع كفاءة العاملين بالمستشفيات محل الدراسة، ولكن هناك تأثير لروح الفريق ووضوح الأدوار.

دراسة المجالي وآخرون (2016م): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أبعاد التسويق الداخلي (التحفيز، والتدريب، والثقافة التنظيمية، والتفاعل الداخلي) على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع البنوك في محافظة الكرك بالعراق وأثره على أدائهم، وتكونت عينة الدراسة من "255" عاملا في "11" بنك بالمحافظة، وتوصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي الأربعة على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع البنوك، وكان أكثرها تأثيراً التحفيز وأقلها التفاعل الداخلي.

دراسة عطية (2016م): هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (نظم المعلومات التسويقية، والتمكين، والاتصال الداخلي، والتدريب، والاختيار، والدعم التنظيمي) والرضا الوظيفي للإداريين العاملين بكلية التربية جامعة الإسكندرية، وتحديد واقع تطبيق التسويق الداخلي ومستوى الرضا بها، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الإداريين بالكلية محل الدراسة والبالغ عددهم "220" إدارياً، واستخدم أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للإداريين، وكان مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي بالكلية متوسط، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي ترجع إلى اختلاف المؤهل والجنس، وعدد الدورات التدريبية، بل نتجت عن اختلاف عدد سنوات الخبرة لصالح الإداريين ذوي الخبرة الأعلى.

دراسة أبو بكر (2015 م): هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي (التمكين، والبرامج التدريبية، والحوافز والمكافآت، والاتصال الداخلي) على رضا العاملين بالتطبيق على العاملين ببنك أبو ظبي فرع العين، وتكونت عينة الدراسة (100) من العاملين به، وتوصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية

لممارسات التسويق الداخلي (التمكين، والبرامج التدريبية، والحوافز والمكافآت، والاتصال الداخلي) على رضا العاملين.

دراسة مهدي (2015م): هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي (التحفيز، وتمكين العاملين، والاتصال الداخلي، والتدريب والتطوير، والدعم التنظيمي) والرضا الوظيفي، وانعكاسها على أداء الموارد البشرية، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة فودافون للهاتف المحمول، وشركة اتصالات مصر للهاتف المحمول، وشركة أورنج للهاتف المحمول بمحافظة سوهاج بمصر، واستخدم أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية، كما أن الرضا الوظيفي يلعب دور الوسيط في العلاقة بين التسويق الداخلي وأداء الموارد البشرية.

دراسة الكندري (2014م): هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (العلاقة بين العاملين، والاتصال، ووضوح أدوار العمل، وتنمية الدافعية لدى العاملين) والرضا الوظيفي بالجامعات الكويتية، وتكونت عينة الدراسة من العاملين بأربع مؤسسات جامعية بالكويت (جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا، وجامعة الكويت، والجامعة الأمريكية في الكويت، والهيئة العامة بالتعليم التطبيقي)، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، ووجود أثر معنوي لتلك الأبعاد على أداء العاملين.

دراسة عبدالله (2014م): هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق التسويق الداخلي في الجامعات السعودية على الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من "408" مفردة، وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.

دراسة أبو سنيينة (2013م): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أبعاد التسويق الداخلي (التحفيز، والتدريب، والعمل كفريق، والاتصال الداخلي) على الالتزام التنظيمي في ظل توسيط الرضا الوظيفي للعاملين بالمستشفيات الخاصة بالأردن، وتكونت عينة الدراسة من "277" ممرض وممرضة بسبعة مستشفيات خاصة، وتوصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي الأربعة على الالتزام التنظيمي في ظل توسيط الرضا الوظيفي، كما يوجد أثر لتلك الأبعاد على الرضا الوظيفي.

دراسة الإمام ومحمود (2012م): هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير أنشطة التسويق الداخلي على جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الجامعات الحكومية والخاصة بمصر، والعلاقة بينها وبين رضا العمل، وتكونت عينة الدراسة من "220" عاملاً، "413" طالباً وطالبة من جامعتي المنصورة والدلتا، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي لأنشطة التسويق الداخلي على جودة الخدمة، كما توجد علاقة بين الأخير ورضا العميل الداخلي.

دراسة الحاج والضمور (2010م): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، وتحديد تأثير مكونات التسويق الداخلي (التعيين، والتطوير، والاتصالات الداخلية، والحوافز)، والعوامل الديموجرافية (السن، والجنس، والخبرة، والتعليم) على

العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، واستخدم أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة "230" بئاعاً، وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وكان المتغير الأكثر تأثيراً علي الرضا الوظيفي هو الحوافز، كما وجد أثر للعوامل الديموجرافية المذكورة على تلك العلاقة ما عدا متغير الجنس.

2- الدراسات الأجنبية :

دراسة ساركر وأشرفي Sarker and Ashrafi (2018): استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين عوامل التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين في قطاع التجزئة ببنجلادش، وتكونت عينة الدراسة من "250" عاملاً من العاملين بمتاجر التجزئة بمدينة دكا ببنجلادش، وتوصلت إلى وجود علاقة موجبة بين التسويق الداخلي بأبعاده والرضا الوظيفي للعاملين.

دراسة ماركيز وآخرون Marques, et al (2018) : استهدفت الدراسة تحديد تأثير ممارسات التسويق الداخلي في الفنادق ذات الجودة العالية في مدينة في شمال شرق البرازيل على التزام العملاء الداخليين ورضاهم، وتكونت عينة الدراسة من "138" مدير موزعون على أربعة فنادق، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، ولكن لا يؤثر الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي.

دراسة شريفبادي وبيده Sharifabadi and Bideh (2016) : استهدفت الدراسة تحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على رضا العاملين من خلال ممارسات التسويق الداخلي، وتكونت عينة الدراسة من "110" من الممرضين والممرضات في مستشفى الإمام جعفر صادق بايران، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، وغير الرسمي، والاستجابة)، وعدم وجود علاقة معنوية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

دراسة كانورهي وأكونكوا Kanyurhi and Akonkwa (2016) : استهدفت اختبار العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين، وأيضا العلاقة بين رضا العاملين والأداء التنظيمي المدرك، بالإضافة الي العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي المدرك، وتكونت عينة الدراسة من "419" من العاملين بشركات التمويل صغيرة الحجم بمدينة كيفو، وتوصلت إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وكذلك بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي المدرك، وعدم وجود علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي المدرك.

دراسة إيوبولوس وبريبوراس Iliopoulos and Priporas (2015): استهدفت الدراسة الكشف عن تأثير الداخلي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الخدمات الصحية، وبصفة خاصة بالمستشفيات العامة بشمال اليونان، وتكونت عينة الدراسة من "450" مفردة، وتوصلت إلى أن الهيئة الطبية أكثر رضا من هيئة

التمريض، وأن الذكور أكثر رضا من الإناث، ويوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

دراسة تو وآخرون. To et al. (2015): هدفت الدراسة إلى فحص تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على اتجاهات العاملين نحو العمل من خلال ممارسات التسويق الداخلي، وتكونت عينة الدراسة من "201" من العاملين بالفنادق "4" نجوم بالصين، وتوصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي وممارسات التسويق الداخلي الرسمية وغير الرسمية، كما أن لهما تأثيراً مباشراً على اتجاهات العاملين نحو العمل.

دراسة شابيير وسالاريا Shabbir and Salaria (2015): استهدفت الدراسة فحص التأثير الداخلي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي، وتكونت عينة الدراسة من "150" عضو هيئة تدريس بقسم علوم الإدارة بجامعة الأعمال بباكستان، وتوصلت إلى وجود تأثير لممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

دراسة داهل وبلتيير Dahl and Peltier (2014): استهدفت الدراسة تطوير نموذجاً لتأثير الداخلي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين وولائهم بمهنة التمريض، وتكونت عينة الدراسة من "310" من الممرضين والممرضات في ثلاث مستشفيات بالولايات المتحدة الأمريكية (201)، ومستشفيان بألمانيا (109)، وتوصلت إلى نموذج يتضمن أربعة أبعاد للتسويق الداخلي، هم: العلاقات الهيكلية، والعلاقات الاجتماعية، والعلاقات بالأطباء، والعلاقات المالية، وأن تلك الأبعاد تؤثر في الرضا الوظيفي للمرضين والممرضات وولائهم.

دراسة جانجوا وآخرون. Janua et al. (2014): هدفت الدراسة إلى تحديد التأثيرات المباشرة للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للممرضين والممرضات بمجال الرعاية الصحية بباكستان في ظل توسيط الثقافة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من "200" ممرض وممرضة بالمستشفيات بمدينة إسلام آباد، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، والعلاقات الاجتماعية، ونشر المعلومات الداخلية، والتدريب، والتمكين، والمكافآت) على رضا الممرضين والممرضات باستثناء بُعد التمكين.

دراسة الهواري وآخرون. Al-Hawary et. al. (2013): هدفت الدراسة إلى فحص تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بالبنوك التجارية بالأردن، وتكونت عينة الدراسة من "203" عامل من العاملين بالبنوك التجارية بعمان، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي لممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

دراسة تشانج وتشانج Chang and Chang (2007): استهدفت الدراسة تطوير نموذج للعلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لهيئة التمريض وتكونت عينة الدراسة من "300" مفردة من هيئة التمريض بمركزين صحيين بجنوب تايوان بالصين، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، كما يوجد نفس التأثير للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق مايلي:

- 1- كثرة الدراسات التي ركزت على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي(رضا العاملين) بالرغم من ندرتها في القطاع الصحي.
- 2- ندرة الدراسات التي تناولت تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

3- عدم وجود أي دراسة عربية (على حد علم الباحث) تجمع بين المتغيرات التالية:

-التزام الإدارة بالتسويق الداخلي -ممارسات التسويق الداخلي.

-الرضا الوظيفي

وبناء على ما سبق فإن هذه الدراسة تحاول الجمع بين متغيرات التزام الإدارة بالتسويق الداخلي ، و ممارسات التسويق الداخلي، والرضا الوظيفي، مع توسيط ممارسات التسويق الداخلي في العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وهذا لم يتم في أي دراسة أخرى.

رابعاً-منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1- منهج الدراسة:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة ، من خلال جمع وتحليل البيانات، حيث ركز على المسح الميداني ، وذلك من خلال الاعتماد على استبانة تم تطويرها والقيام بمعالجتها وتحليلها احصائياً ، وقد اعتمد الباحث على أسلوب الدراسة المكتبية، وكذلك أسلوب الدراسة الميدانية للحصول على البيانات الثانوية والبيانات الأولية اللازمة للدراسة، وقد تم جمع البيانات الثانوية من المراجع العربية والأجنبية، والدوريات العلمية، والدراسات المنشورة للجهات المتصلة بمجال الدراسة، في حين تم الحصول على البيانات الأولية من خلال أداة الدراسة.

2-مجتمع وعينة الدراسة :

استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، حيث تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بمدينة عرعر والبالغ عددهم (220) ممرضاً وممرضة، وقد استجاب (202) من إجمالي مجتمع الدراسة وبلغت نسبة الاستجابة 92% تقريباً ، وعليه فان حجم عينة الدراسة (202) مفردة.

3- أداة الدراسة :

قام الباحث بتصميم استبانة بناء على الدراسات السابقة في مجال الدراسة وخبرة الباحث، بالإضافة الى آراء المتخصصين في مجالات الإدارة، والتسويق، ولذا فقد تم الاعتماد على دراسة (To et al, 2015)، ودراسة (Ling and Greenley,2005) بالنسبة لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي، والاستجابة، والتسويق الداخلي الرسمي والغير رسمي، كما تم الاعتماد على دراسة(Pelletier et al. 2007)، ودراسة (Muya et al.,)

2014، بالنسبة للرضا الوظيفي، حيث تضمنت الاستبانة جزئين الجزء الأول يتعلق بخصائص مفردات عينة الدراسة، في حين تضمن الجزء الثاني من الاستبانة متغيرات الدراسة، وهي: التزام الإدارة بالتسويق الداخلي(3عبارات)، والتسويق الداخلي الرسمي(4عبارات)، والتسويق الداخلي غير الرسمي(4 عبارات)، والاستجابة (3 عبارات)، والرضا الوظيفي (28 عبارة). وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من "1" غير موافق تماما إلي "5" موافق بشدة لجميع عبارات الاستبانة 0

4- متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة Exogenous variables:

التزام الإدارة بالتسويق الداخلي.

المتغيرات التابعة:

-التسويق الداخلي الرسمي.

-التسويق الداخلي غير الرسمي.

-الاستجابة

-الرضا الوظيفي.

5- ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث باختبار الثبات الأولي لأداة الدراسة من خلال توزيعه على عينة استطلاعية حجمها 30 ممضاً ، وحساب معامل الثبات واتضح أنه 69%، وعليه تم حسابه مرة أخرى بعد استبعاد بعض العبارات حيث كان 89% وهي نسبة مقبولة، ثم تم تحديد معامل ثبات عناصر قائمة الاستبيان من خلال تحديد معامل كرونباخ، الذي يعكس الاتساق الداخلي للاستبانة، وبلغ معامل الاتساق الكلي (96%) ، وتم حساب معامل الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الدراسة ، كما يتضح من الجدول رقم (2).

جدول (2)
معاملات ثبات أداة الدراسة

العنصر	عدد العبارات	معامل كرونباخ %	الصدق %
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	3	86	93
التسويق الداخلي الرسمي	4	92	96
التسويق الداخلي غير الرسمي	4	90	95
الاستجابة	3	89	94
الرضا الوظيفي	28	92	96
الأداة ككل	42	96	98

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

6- صدق أداة الدراسة:

تم الحكم على الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المتخصصين في إدارة الأعمال، والتسويق، وكان هناك إجماع من قبل المحكمين على أن الاستبيان يقيس ما سيتم قياسه، وقد تم

إجراء بعض التعديلات وفق اتفاق آراء المحكمين. أما صدق المحتوى Content Validity ، فقد تم توزيع الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة وكانت عباراته مفهومة وواضحة بالنسبة لهم. وتم حساب معامل صدق المحك كما يتضح من الجدول رقم (2) وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وقد تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين عبارات كل محور والمحور ككل كما يلي:

جدول (3) معاملات الارتباط بين محور التزام الإدارة بالتسويق الداخلي وعباراته

معامل الارتباط	العبارة
0.90	تدرك إدارة المستشفى أن رضا المرضى والممرضات لا يقل أهمية عن رضا العملاء (المرضى).
0.88	تتفهم إدارة المستشفى جميع العوامل التي تؤثر على رضا المرضى والممرضات عن عملهم.
0.87	تنظر إدارة المستشفى إلى العاملين بها على أنهم المورد الأكثر أهمية لديها.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (3) أن جميع عبارات محور التزام الإدارة بالتسويق الداخلي ترتبط بالمحور ككل، حيث أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.70، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور. ويوضح الجدول رقم (4) معاملات الارتباط بين عبارات محور التسويق الداخلي الرسمي والمحور ككل.

جدول (4)

معاملات الارتباط بين محور التسويق الداخلي الرسمي وعباراته

معامل الارتباط	العبارة
0.86	تقوم المستشفى بتقييم أداء الممرضين والممرضات بصورة منتظمة وتسمح بمناقشة التقييم معهم.
0.86	يتفاعل رئيسي المباشر معي بطريقة رسمية ومباشرة حتي يستطيع جعلي أكثر رضا عن عملي.
0.85	يجتمع رئيسي المباشر معي أنا وزملائي بصفة منتظمة لمعرفة توقعاتنا عن عملنا.
0.82	تقوم المستشفى بتقييم جودة العمل مرة على الأقل كل عام من خلال استقصاء العاملين بها..

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (4) أن جميع عبارات محور التسويق الداخلي الرسمي ترتبط بالمحور ككل، حيث أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.70، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور. ويوضح الجدول رقم (5) معاملات الارتباط بين عبارات محور التسويق الداخلي غير الرسمي والمحور ككل.

جدول (5) معاملات الارتباط بين محور التسويق الداخلي غير الرسمي وعباراته

معامل الارتباط	العبارة
0.87	يتحدث رئيسي المباشر معي أنا وزملائي بصفة منتظمة أثناء العمل لحل أي مشكلات تواجهنا.
0.86	يحاول رئيسي المباشر معرفة سبب تصرف أي من الزملاء بطريقة مختلفة عن الآخرين عندما يلحظ ذلك أثناء العمل.
0.89	تحاول إدارة المستشفى معرفة ما تريده هيئة التمريض من المستشفى.
0.86	تحاول إدارة المستشفى معرفة مشاعرنا كممرضين وممرضات تجاه وظائفنا.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (5) أن جميع عبارات محور التسويق الداخلي غير الرسمي ترتبط بالمحور ككل، حيث أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.70، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور. ويوضح الجدول رقم (6) معاملات الارتباط بين عبارات محور الاستجابة والمحور ككل.

جدول (6)

معاملات الارتباط بين محور الاستجابة وعباراته

معامل الارتباط	العبارة
089	تقوم المستشفى بتغيير طريقة العمل عندما تكشف عدم رضا العاملين عن الوضع الراهن.
091	يبدل الرئيس المباشر قسارى جهده عندما يكتشف أننا نرغب في تغيير حالتنا الوظيفية.
0.90	تتخذ المستشفى إجراءات تصحيحية في حالة عدم رضا العاملين عن الرؤساء المباشرين أو المديرين.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (6) أن جميع عبارات الاستجابة ترتبط بالمحور ككل، حيث أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.70، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور. ويوضح الجدول رقم (7) معاملات الارتباط بين عبارات محور الرضا الوظيفي والمحور ككل.

جدول (7)

معاملات الارتباط بين محور الاستجابة وعباراته

معامل الارتباط	العبارة
0.72	أنا فخور بوظيفتي الحالية.
0.71	أحب تقديم الرعاية التمريضية.
0.73	أعد عملي تحدياً.
0.75	أفهم بوضوح مشكلاتي وتحدياتي في العمل.
0.72	يساعدني العمل في هذه المستشفى على تطوير قدراتي وتحسينها.
0.73	وظيفتي مثيرة للاهتمام.
0.75	لم أجد أي سعادة من عملي.
0.77	تحفزني مساعدة المرضى على التعافي للعمل بمهنة التمريض.
0.71	يوجد بالمستشفى ممرضون وممرضات يحتنى بهم كقدوة.
0.74	يمدح مشرف التمريض في الغالب الممرضين والممرضات ويشكرهم.
0.80	يستطيع مشرف التمريض معالجة أي مشكلة تحدث في أثناء العمل بطريقة مناسبة.
0.75	يقوم مشرف التمريض بنصحي وإرشادي في أثناء العمل مما يحسن من أدائي ويطوره.
0.74	يمكنني استشارة مشرف التمريض بصراحة.
0.74	يقوم مشرف التمريض بشرح سياسات العمل وأهدافه لهيئة التمريض.
0.76	يقوم مشرف التمريض بتقييم أدائي بعدالة وشفافية.
0.78	أفكر دائماً في تطوير الرعاية التمريضية.

معامل الارتباط	العبرة
0.77	يمكنني التعبير عن رأيي في المؤتمرات.
0.75	تتبعس مقترحاتي على العمل في المستشفى.
0.72	أقوم بدوري في المستشفى.
0.73	يمكنني التشاور مع المهنيين الآخرين في رعاية المرضى.
0.74	لا أستطيع فرض رأيي على الأطباء.
0.78	أقوم زملائي أحياناً بمدحي وتقديري.
0.72	يثق بي المرضى وعائلتهم.
0.81	توجد مرونة في توزيع الورديات، وتراعي المستشفى الظروف الشخصية للمرضين والممرضات.
0.79	أستطيع الموازنة بين عملي وحياتي الشخصية.
0.78	يوجد عدد مناسب من الممرضين والممرضات بالمستشفى التي أعمل فيها.
0.77	أنتقاضي رأيت كافياً عن العمل الذي أقوم به.
0.79	تقبل المستشفى الطلبات التي تقدم للحصول على إجازة .

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (7) أن جميع عبارات الرضا ترتبط بالمحور ككل، حيث أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.70، ويدل هذا على الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور. وقد تم التحقق من الصدق التقاربي والصدق التمايزي لنموذج الدراسة بالاستعانة ببرنامج Microsoft Exel، ويوضح الجدول رقم (8) اختبار الاتساق والبناء لمتغيرات النموذج.

جدول (8)

اختبار الاتساق والبناء لمتغيرات النموذج

المتغير	CR	AVE	MSV	ASV
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	0.91	0.78	0.61	0.88
التسويق الداخلي الرسمي	0.91	0.72	0.61	0.85
التسويق الداخلي غير الرسمي	0.93	0.76	0.61	0.87
الاستجابة	0.88	0.81	0.61	0.90
الرضا الوظيفي	0.97	0.61	0.61	0.78

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24، وبرنامج Microsoft Exel 2013

يتضح من الجدول رقم (8) أن متوسط التباين المستخرج (AVE) لجميع متغيرات النموذج أكبر من 0.5 وأقل من الثبات المركب (CR)، وهذا يؤكد الصدق التقاربي Convergent Validity لنموذج الدراسة وهذا يعني وجود تباين مشترك بين العبارات التي تقيس كل متغير كامن، كما يتضح من الجدول نفسه أن التباين المشترك الأقصى (MSV) أقل من متوسط التباين المستخرج (AVE)، كما أن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المشترك (AVE) أكبر من MSV وهذا يؤكد صدق التمايز Discriminant Validity وقد تحقق أيضاً الثبات المركب للنموذج حيث إن جميع القيم أكبر من 0.7

7- الأساليب الإحصائية:

- استخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS VER.24 في تحليل البيانات، وبرنامج Microsoft Excel2013 وتم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:
- اختبار كرونباخ.
 - معامل الارتباط البسيط .
 - نموذج (Andrew F. hayes(Process v3.1)
 - أسلوب تحليل المسار

خامساً - تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:

قام الباحث باختبار فروض الدراسة على النحو التالي:

1- اختبار الفرض الأول:

ينص على " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي الرسمي" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (8) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي الرسمي.

الجدول (9) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي الرسمي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	0.688	0.474	180.25	صفر	5.30	0.832	8.303	صفر

*المتغير التابع: التسويق الداخلي الرسمي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (9) أن معامل الارتباط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي الرسمي (R) حوالي (69%) تقريباً ، ومعامل التحديد (R^2) حوالي (47%) تقريباً ، وهذا يعني أن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يفسر 47% تقريباً من التغيرات في متغير التسويق الداخلي الرسمي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (83%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الأول، وبالتالي هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي الرسمي.

2- اختبار الفرض الثاني :

ينص على " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي غير الرسمي" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح

الجدول رقم (10) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي غير الرسمي.

الجدول (10)

تائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي غير الرسمي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	0.792	0627	336.65	صفر	3.381	1.013	5.943	صفر

*المتغير التابع: التسويق الداخلي غير لرسمي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والتسويق الداخلي غير الرسمي (R) حوالي (79%) تقريباً ، ومعامل التحديد (R^2) حوالي (63%) تقريباً ، وهذا يعني أن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يفسر 63% تقريباً من التغيرات في متغير التسويق الداخلي غير الرسمي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (101%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الثاني، وبالتالي هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي غير الرسمي.

3- اختبار الفرض الثالث:

ينص على " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الاستجابة " ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (11) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والاستجابة.

الجدول (11)

تائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والاستجابة

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	0.697	0.486	189.095	صفر	2.689	0.703	5.105	صفر

*المتغير التابع: الاستجابة.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والاستجابة (R) حوالي (70%) تقريباً ، ومعامل التحديد (R^2) حوالي (49%) تقريباً ، وهذا يعني أن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يفسر 49% تقريباً من التغيرات في متغير الاستجابة، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (70%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الثالث، وبالتالي هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الاستجابة.

4- اختبار الفرض الرابع:

ينص على " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي " ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (12) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

الجدول (12)

نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التزام الإدارة بالتسويق الداخلي	0.692	0.476	183.465	0.0001	70.506	3.438	26.962	0.0001

*المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (12) أن معامل الارتباط بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي (R) حوالي (69%) تقريباً ، ومعامل التحديد (R^2) حوالي (48%) تقريباً ، وهذا يعني أن التزام الإدارة بالتسويق الداخلي يفسر 48% تقريباً من التغيرات في متغير الرضا الوظيفي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (344%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (0.0001)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الرابع، وبالتالي هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

5- اختبار الفرض الخامس:

ينص على "يؤثر التسويق الداخلي الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي " ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (13) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التسويق الداخلي الرسمي والرضا الوظيفي.

الجدول (13)

نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التسويق الداخلي الرسمي والرضا الوظيفي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التسويق الداخلي الرسمي	0.684	0.468	176.150	صفر	66.232	2,815	22.290	صفر

*المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (13) أن معامل الارتباط بين التسويق الداخلي الرسمي والرضا الوظيفي (R) حوالي (68%) تقريباً ، ومعامل التحديد (R^2) حوالي (47%) تقريباً ، وهذا يعني أن التسويق الداخلي الرسمي يفسر 47% تقريباً من التغيرات في متغير الرضا الوظيفي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (282%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما

سبق يتم قبول الفرض الخامس، وبالتالي يؤثر التسويق الداخلي الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.

6- اختبار الفرض السادس:

ينص على "يؤثر التسويق الداخلي غير الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (14) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التسويق الداخلي غير الرسمي والرضا الوظيفي.

الجدول (14)

نتائج الانحدار الخطي البسيط بين التسويق الداخلي غير الرسمي والرضا الوظيفي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
التسويق الداخلي غير الرسمي	0.720	0.516	214.891	صفر	66.926	2,796	25.180	صفر

*المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (14) أن معامل الارتباط بين التسويق الداخلي غير الرسمي والرضا الوظيفي (R) حوالي (72%) تقريباً، ومعامل التحديد (R²) حوالي (52%) تقريباً، وهذا يعني أن التسويق الداخلي غير الرسمي يفسر 52% تقريباً من التغيرات في متغير الرضا الوظيفي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (280%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض السادس، وبالتالي يؤثر التسويق الداخلي غير الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.

7- اختبار الفرض السابع:

ينص على "تؤثر الاستجابة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط، ويوضح الجدول رقم (15) نتائج الانحدار الخطي البسيط بين الاستجابة والرضا الوظيفي.

الجدول (15)

نتائج الانحدار الخطي البسيط بين الاستجابة والرضا الوظيفي

المتغير المستقل	R	R ²	F	Sig	a	β	T	Sig
الاستجابة	0.708	0.501	200.904	صفر	70.691	3.490	28.353	صفر

*المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

يتضح من الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط بين الاستجابة والرضا الوظيفي (R) حوالي (71%) تقريباً، ومعامل التحديد (R²) حوالي (50%) تقريباً، وهذا يعني أن الاستجابة تفسر 50% تقريباً من التغيرات في متغير

الرضا الوظيفي، وهي نسبة تدل على درجة تأثير (349%) تقريباً قيمة β . وتؤكد قيمة (F) معنوية هذه العلاقة وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة معنوية مقدارها (صفر)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض السابع، وبالتالي يؤثر الاستجابة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي.

8- اختبار الفرض الثامن:

ينص على " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي الرسمي " و لاختبار هذا الفرض هناك ثلاث طرق مختلفة هي:

1- نموذج Baron and Kenny, 1986.

2- اختبار Sobel.

3- نموذج Andrew F. and Hayes

وسوف يتم الاعتماد على نموذج Andrew F. and Hayes حيث سيتم حساب الأثر الغير مباشر. يتضح هنا ان المتغير التابع هو الرضا الوظيفي بينما المتغير المستقل هو التزام الإدارة بالتسويق الداخلي، في حين ان التسويق الداخلي الرسمي هو المتغير الوسيط، ويوضح الجدول رقم (16) نتائج استخدام هذا النموذج.

الجدول (16)

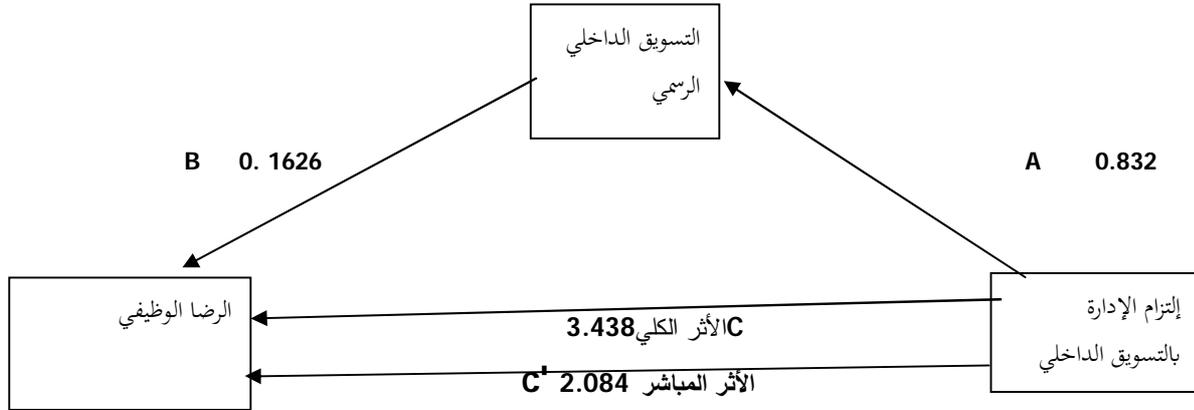
نتائج استخدام نموذج Andrew F. and Hayes لاختبار الفرض الثامن

المسار	β	LLCI	ULLCI	مستوى الدلالة SIG
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← التسويق الداخلي الرسمي (A)	0.832	4.042	6.560	صفر
التسويق الداخلي الرسمي ← الرضا الوظيفي (B)	1.627	1.449	2.719	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C) الأثر الكلي	3.348	2.937	3.938	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C') الأثر المباشر	2.084	1.449	2.719	صفر
حاصل ضرب B X A الأثر غير المباشر	1.354	0.849	1.912	

المصدر: إعداد الباحث باعتماد على نتائج نموذج Andrew F. and Hayes

يتضح من الجدول رقم (16) أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وأن جميع قيم LLCI، ULLCI لا يقطعها الصفر، وبالتالي يتم قبول الفرض الثامن، وعليه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي الرسمي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن نوع الوساطة جزئي لأن الأثر المباشر دال إحصائياً، ويوضح الشكل رقم (2) المسارات المختلفة لنتائج النموذج.

الشكل (2) المسارات المختلفة لنتائج النموذج



إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

9- اختبار الفرض التاسع:

- ينص على "يؤثر التزام الإدارة بالتسويق الداخلي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي غير الرسمي" ولاختبار هذا الفرض هناك ثلاث طرق مختلفة هي:
- 1- نموذج Baron and Kenny, 1986.
 - 2- إختبار Sobel.
 - 3- نموذج Andrew F. and Hayes

وسوف يتم الاعتماد على نموذج Andrew F. and Hayes حيث سيتم حساب الأثر الغير مباشر. يتضح هنا ان المتغير التابع هو الرضا الوظيفي بينما المتغير المستقل هو إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي، في حين ان التسويق الداخلي غير الرسمي هو المتغير الوسيط، ويوضح الجدول رقم (17) نتائج استخدام هذا النموذج.

الجدول (17)

نتائج استخدام نموذج Andrew F. and Hayes لاختبار الفرض التاسع

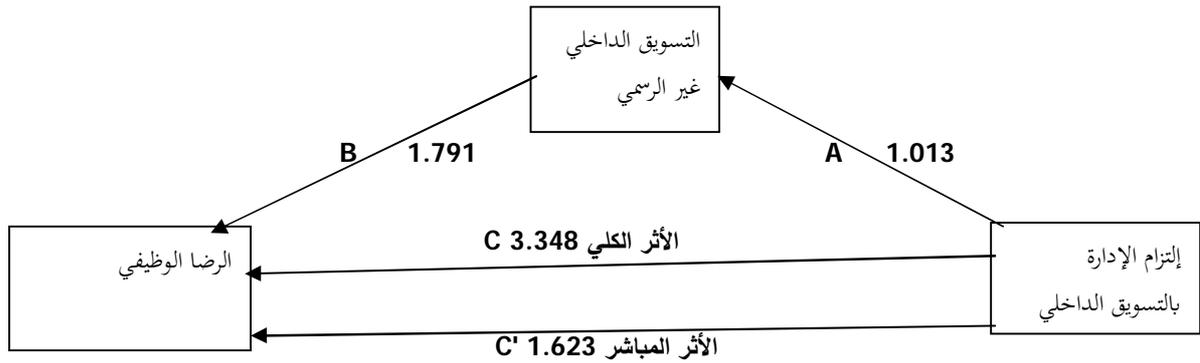
المسار	β	LLCI	ULLCI	مستوى الدلالة SIG
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← التسويق الداخلي غير الرسمي (A)	1.013	0.904	1.122	صفر
التسويق الداخلي غير الرسمي ← الرضا الوظيفي (B)	1.791	1.199	2.383	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C) الأثر الكلي	3.348	2.937	3.938	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C') الأثر المباشر	1.623	1.449	2.719	صفر
حاصل ضرب A X B الأثر غير المباشر	1.815	1.156	2.494	

المصدر: إعداد الباحث باعتماد على نتائج نموذج Andrew F. and Hayes

يتضح من الجدول رقم (17) أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وأن جميع قيم LLCI، ULLCI لا يقطعها الصفر، وبالتالي يتم قبول الفرض التاسع، وعليه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي غير الرسمي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن نوع الوساطة جزئي لأن الأثر المباشر دال إحصائياً، ويوضح الشكل رقم (3) المسارات المختلفة لنتائج النموذج.

الشكل (3)

المسارات المختلفة لنتائج النموذج



إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V.24

10- اختبار الفرض العاشر:

ينص على "يؤثر التزام الإدارة بالتسويق الداخلي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي من خلال الاستجابة" ولاختبار هذا الفرض هناك ثلاث طرق مختلفة هي:

1- نموذج Baron and Kenny, 1986.

2- اختبار Sobel.

3- نموذج Andrew F. and Hayes

وسوف يتم الاعتماد على نموذج Andrew F. and Hayes حيث سيتم حساب الأثر الغير مباشر. يتضح هنا ان المتغير التابع هو الرضا الوظيفي بينما المتغير المستقل هو إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي، في حين ان الاستجابة هي المتغير الوسيط، ويوضح الجدول رقم (18) نتائج استخدام هذا النموذج.

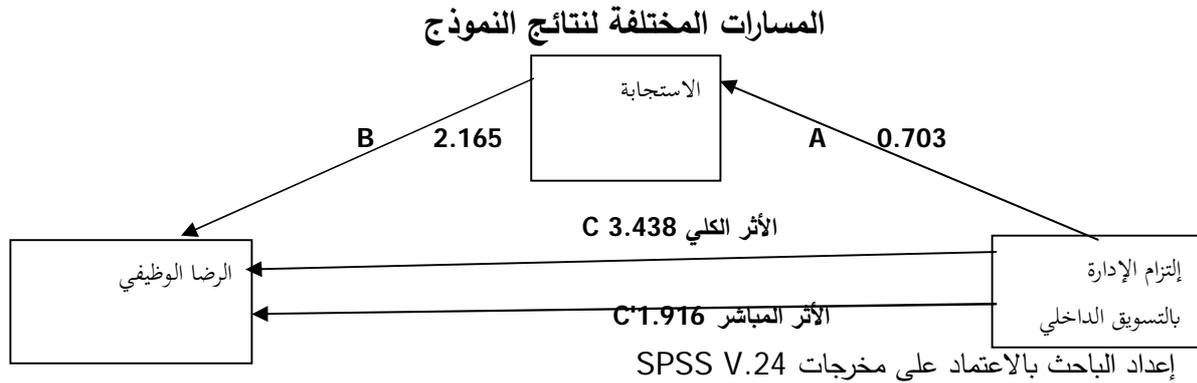
الجدول (18) نتائج استخدام نموذج Andrew F. and Hayes لاختبار الفرض العاشر

المسار	β	LLCI	ULLCI	مستوى الدلالة SIG
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الاستجابة (A)	0.703	0.602	0.804	صفر
الاستجابة ← الرضا الوظيفي (B)	2.165	1.540	2.789	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C) الأثر الكلي	3.348	2.937	3.938	صفر
إلتزام الإدارة بالتسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي (C') الأثر المباشر	1.916	1.287	2.546	صفر
حاصل ضرب A X B الأثر غير المباشر	1.521	1.022	2.054	

المصدر: إعداد الباحث باعتماد على نتائج نموذج Andrew F. and Hayes

يتضح من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وأن جميع قيم LLCI، ULLCI لا يقطعها الصفر، وبالتالي يتم قبول الفرض العاشر وعليه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال الاستجابة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن نوع الوساطة جزئي لأن الأثر المباشر دال إحصائياً، ويوضح الشكل رقم (4) المسارات المختلفة لنتائج النموذج.

الشكل (4)



سائماً -خاتمة الدراسة

تعد الدراسة محاولة لتحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين وقد تم التركيز على توسيط ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة) في هذه العلاقة، وتم تطبيقها على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبدالعزيز بن مساعد بمدينة عرعر بالمملكة العربية السعودية لما لدور هذه الهيئة في ظل الوضع الراهن (جائحة كورونا)، وقد تم التوصل إلى ما يلي:

أ- النتائج :

1- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي الرسمي، ويتفق هذا مع نتائج دراسة بيده وشريفبادي (Bideh and Sharifabadi (2016)، ودراسة تو وآخرون To et al. (2015).

2- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على التسويق الداخلي غير الرسمي ويتفق هذا مع نتائج دراسة شريفبادي وبيده (Sharifabadi and Bideh (2016)، ودراسة تو وآخرون To et al. (2015).

3- وجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الاستجابة، ويتفق هذا مع نتائج دراسة شريفبادي وبيده (Sharifabadi and Bideh (2016).

4- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

5- يؤثر التسويق الداخلي الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات منها: دراسة بابكر (2018)، ودراسة عطية (2016)، ودراسة أبو بكر (2015)، ودراسة جانجوا وآخرون Janua et al. (2014)، ولكنها تختلف مع نتائج دراسة شريفبادي وبيدة Sharifabadi and Bideh (2016).

6- يؤثر التسويق الداخلي غير الرسمي تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة جانجوا وآخرون Janua et al. (2014).

7- تؤثر الاستجابة تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية معنوية على الرضا الوظيفي، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة شريفبادي وبيدة Sharifabadi and Bideh (2016). هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي الرسمي، وبالتالي يتوسط الأخير العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

8- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال التسويق الداخلي غير الرسمي، وبالتالي يتوسط الأخير العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

9- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال الاستجابة، وبالتالي يتوسط الأخير العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

10- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال الاستجابة، وبالتالي يتوسط الأخير العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

ب- التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

أولاً - العمل على تعزيز التزام الإدارة بالتسويق الداخلي إذ إنه ينمي ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التمريض مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وزيادة إنتاجيتهم.

ثانياً - تدعيم ممارسات التسويق الداخلي (التسويق الداخلي الرسمي، والتسويق الداخلي غير الرسمي، والاستجابة) لما لها من أثر في تحقيق الرضا الوظيفي.

ثالثاً - العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التمريض بصفة خاصة والكادر الطبي بصفة عامة ولاسيما في ظل الوضع الراهن (جائحة كورونا).

ج-الأبحاث المستقبلية:

- يقترح الباحث في ضوء نتائج الدراسة بعض الدراسات المستقبلية أهمها:
- 1- تطبيق الدراسة في أحد مستشفيات القطاع الخاص مع مقارنة النتائج التي يتم التوصل إليها.
 - 2- إجراء دراسة مماثلة في مجال التعليم الجامعي.
 - 3- دراسة أثر الثقافة المحلية على العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي وممارسات التسويق الداخلي.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- إسماعيل، شاكرك تركي(2011). " التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية: دراسة حالة على العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات الأردنية" مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات، العدد (73)، ص ص 175-202.
- مهدي، بندر(2012). " تحليل العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وإنعكاسها على أداء الموارد البشرية : دراسة ميدانية" مجلة البحوث التجارية المعاصرة-جامعة سوهاج، المجلد(32) ، العدد(2)، ص ص 289-332.
- الحاج عبد، أمل ابراهيم،الضمور، هاني(2010)0أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي في مجموعة الاتصالات الاردنية"المجلة الأردنية في إدارة الأعمالالمجلد(6)، العدد(1)، ص ص 30-62.
- الواودي، سمير حسن؛ والشيوخ، مصطفى سعيد(2017). " أثر التسويق الداخلي في رفع كفاءة أداء العاملين : حالة دراسية للمستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان " مؤتمة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد(32)، العدد(3)، ص ص 71-104.
- المجالي، مالك محمد وآخرون(2016). " تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد(12)، العدد(3)، ص ص 597-626.
- الامام، وفقى السيد؛ ومحمود، ريهام أنسي(2012). " التسويق الداخلي ودوره في رضا العميل الخارجي" المجلة المصرية للدراسات التجارية-جامعة المنصورة، المجلد(36)، العدد(2)، ص ص 335-359.
- حسان، محمد عبدالله(204). " العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة في مجال الرعاية الصحية" مجلة البحوث التجارية المعاصرة-جامعة سوهاج، المجلد(28)، العدد(2)، ص ص 333-371.
- عطية، أفكار سعيد(2016). " التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي للإداريين العاملين في كلية التربية جامعة الإسكندرية : دراسة حالة " مجلة الإدارة التربوية، المجلد(3)، العدد(9)، ص ص 249-387.
- أبو سنيينة، محمد حسين(2013). أثر التسويق الداخلي في الالتزام الوظيفي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً : دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية الأعمال
- مولوح، كمال وآخرون(2019). " أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في المستشفيات العمومية-دراسة ميدانية" مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد(5)، العدد(2)، ص ص 128-140.
- بابكر، عمر علي(2018). " أثر ممارسات (أبعاد) التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، المجلد(2)، العدد(15)، ص ص 81-100.

- الكندري، نوال إسحاق محمد(2014). " أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بالتطبيق على المؤسسات الخدمية التعليمية الجامعية في دولة الكويت" *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة-جامعة عين شمس، العدد(3)، ص ص 127-148.*
- عبد المؤمن، بولعراس(2016). " اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة بسكرة.
- ابن ماجة، كريمة(2017). " أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعمال: دراسة ميدانية في الوحدة العملية في اتصالات الجزائر فرع ورقلة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-الجزائر.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Abzari, M. et al. (2011). " The effect of internal marketing on organizational commitment from market-orientation, viewpoint in hotel industry in Iran, " *International Journal of Marketing Studies*, Vol.(3), No.(1), PP. 147–155.
- Ahmed, P et al.(2003). " Internal marketing and the mediating role of organizational competencies, " *European Journal of Marketing*, Vol.(37), No.(9), PP.1221–1241.
- Ahmed, P. and Rafiq, M.(2000). " Advancing in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension, " *Journal of Services Marketing*, Vol.(14), No.(6), PP. 449-462.
- Akbari, M.et al.(2017). " Why leadership style matters: a closer look at transformational leadership and internal marketing," *The Bottom Line*, Vol.(30), No.(4), PP.. 258-278.
- Akroush, M. et al.(2013)." Internal marketing and service quality in restaurants, " *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.(31), No.(4), PP. 304–336.
- Al-Dmour, H. et al.(2012). " Examining the psychometric properties of internal marketing concept: Scale development and validation in Jordanian manufacturing sector, " *Jordan Journal of Business Administration*, Vol.(8), No.(4), PP. 831–847.
- Al-Hawary, S. et al.(2013). " The impact of internal marketing on employees' job satisfaction of commercial banks in Jordan, " *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol.(4), No.(9), PP. 443-449.
- Ali, S.(2016). " Determine the effect of relationship between internal marketing variables and employee's job satisfaction and organizational commitment: Case study of Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, " *The Business and Management Review*, Vol.(7), No.(2), PP.124-133.
- Anaza, N.and Rutherford, B.(2012). " Developing our understanding of patronizing frontline employees, " *Managing Service Quality*, Vol.(22), No.(4), PP. 340–358.
- Arnett, D. et al. (2002). " Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools," *Cornell Hotel Restaur. Adm. Quart*, Vol.(43), No.(2), PP. 87–96.
- Azzam, Z.(2016). " Internal marketing as a tool for maintaining High quality service provided by services firms: A case study of hospitality industry in Jordan, " *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol.(6), No.(4), PP.380-393.
- Ballantye, D.(2003). " A relationship-mediated theory of internal marketing, " *European Journal of Marketing*, Vol.(37), No.(9), PP. 1242-1260.
- Balta, S.(2018). " The influence of internal marketing on employee satisfaction in the service industry, " *Business Management Dynamics*, Vol.(8), No.(10), PP.12-15.
- Bansal, H. et al.(2001). " The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes, " *Journal of Quality Management*, Vol.(6),No.(1), PP. 61–76.
- Bojarskyte,L.(2017). "The impact of internal marketing on employee engagement in innovation organizations" *Unpublished Master Thesis*, ISM University of Management and Economics. .
- Braimah, M.(2016)." *Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry*, " *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* , Vol.(5), No.(2), PP.1-22.
- Caruana, A. and Calleya, P. (1998). " The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers, " *The International Journal of Bank Marketing*, Vol.(16), No.(3), PP.108-116.
- Cater, B. (2008). " The Importance of Social Bonds for Communication and Trust in Marketing," *Management*, Vol.(13), No.(1), PP.1-15.
- Chang, C. and Chang, W.(2008). " Internal marketing practices and employees turnover intentions in tourism and leisure hotels, " *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol.(4), No.(2), PP.161–172.
- Chang. C. and Chang, H.(2007). " Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: Example of medical centers in Southern Taiwan , " *Journal of Nursing Research*, Vol.(15), No.(7), PP.265-274.
- Chang. C. and Chang, H.(2009) . " Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses, " *Journal of Advanced Nursing*, Vol.(65), No.(1), PP. 92–100.
- Chen, Y. and Lin, S.(2013). " Modeling internal marketing and employee loyalty: A quantitative approach," *Asian Social Science*, Vol.(9), No.(5), PP. 99–109.
- Cheung, M. and To, W. (2010). " Management commitment to service quality and organizational outcomes," *Managing Service Quality*, Vol.(20), No.(3), PP.259–272.
- Chiu, W. et al.(2014). " The effects of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment in Taipei sports centers," *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, Vol.(24),No.(2), PP. 206-222.
- Christen, M.et al.(2006)." Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory," *Journal Market*, Vol.(70), No.(1), PP. 137–150
- Coban, S.and Percin, N.(2011). " The effects of factors of internal marketing on components of organizational commitment in four and five star hotels located in Cappadocia, " *E-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences*, Vol.(6), PP. 202– 217.

- Conduit J. and Mavondo F.(2001). " How critical is internal customer orientation to market orientation," *Journal of Business Research*, Vol.(51), No.(1), PP. 11–24.
- Dabholkar, P, and Abston, K. (2008). " The role of customer contact employees as external customers: A conceptual framework for marketing strategy and future research," *Journal of Business Research*, Vol.(61), No.(9),PP, 959–967.
- Dahl, A. and Peltier, J.(2014). " Internal marketing and employee satisfaction and loyalty :cross-culture scale validation in context of U.S. and Germany Nurses, " *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol.(27), No.(11), PP. 43-53.
- Davoudi, S. and Kaur, R.(2012). " The link between internal marketing and human resource management," *Arth Prabhand: A Journal of Economics and Management*, Vol.(1), No.(2),PP. 59 – 72.
- Dinh, J. et al.(2014). " Leadership theory and research in the new millennium : Current theoretical trends and changing perspectives," *The Leadership Quarterly*, Vol.(25), No.(1), PP. 36-62.
- Farzad, A., et al.(2008). " The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks, " *American Journal of Applied Sciences*, Vol(5), No.(11), PP. 1480–1486.
- Foreman, S. and Money, A.(1995). " Internal marketing: Concepts, measurement and application," *Journal of Marketing Management*, Vol.(11), No.(8),PP. 755–768.
- Galicic V. and Laškarin M.(2014). Internal marketing in hotel industry, *Congress proceedings, Trends in Tourism and Hospitality Industry* Retrieved 11/6/2019 from <https://docplayer.net/9925034-Internal-marketing-in-the-hotel-industry.html>.
- George, B. and Pillai, P.(2019). " Differentiating the concept of internal marketing and human resource management-A comparative study on the existing literature, " *International Journal of Applied Engineering Research*, Vol.(14), No.(8), PP. 1917-1922.
- Gounaris, S. (2006)." Internal-market orientation and its measurement, " *Journal of Business Research*, Vol(59), No.(4), PP.432–448.
- Gyepi-Garbrah, T. and Asamoah, E.(2015)." Towards a holistic internal market orientation measurement scale, " *Journal of Strategic Marketing*, Vol.(23), No.(3), PP.273-284. Retrieved 10/8/2019 from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2014.931877>
- Han, J. and Ahn, E.(2014). " Effect of internal marketing activities on motivating hygienists, " *Korean Society of Dental Hygiene Science*, Vol.(14), No.(1), PP.43-50.
- Iliopoulos, E. and Priporas, C.(2011). " The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece, " *BMC health services research*, Vol.(11), No.(1), PP. 261-269.
- Janjau, Q. et al., (2014). " The impact of internal marketing and the moderating role of organizational culture on nurse job satisfaction," *Journal of Business & Economics*, Vol.(6),No.(2), PP.203-244.
- Jou, J et al.(2008). " Development of an Instrument to Measure Internal Marketing Concept. Management, " *Journal of applied Management and Entrepreneurship*, Vol.(13), No.(3), PP. 66-79.
- Kadic-Magljalic, et al.(2018). " How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing European markets? , " *Journal of Business Research*, Vol.(86), PP.291-299, Retrieved 30/9/2019 from <http://eds.a.ebscohost.com.sdl.idm.oclc.org/eds/results?vid=2&sid=8213c1a3-fc6c-4895>
- Kameswari, A. and Rajyalakshmi, N.(2012)." Role of internal marketing in job satisfaction of employees in commercial bank, " *Asian Journal of Research in Banking and Finance*, Vol.(2),No.(7), PP. 16–33.
- Kanyurhi, E. and Akonkwa, D.(2016). " Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions, " *International Journal of Bank Marketing*, Vol.(34), No.(5), PP.773-796.
- Kaplan, S. ET AL.(2008). " A note on the relationship affect(ivity) and differing conceptualizations of job satisfaction: Some unexpected meta – analytic findings, " *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol(18), No(1), PP. 29-54.
- Kaur, G. et al.(2009). " Internal market orientation in Indian banking: An empirical analysis, " *Managing Service Quality*, Vol.(19), No.(5), PP. 595–627.
- Kaurav, R. et al. (2016)."Internal marketing: review for next generation businesses," *Journal of Services Research*, Vol. (16),,No. (1), PP.81-95.
- Kaurav, R.et al.(2015). " Effect of internal marketing on hotels: empirical evidence for internal customers, " *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol. (16), No.(4), PP. 311-330.
- Kelliher, C.and Riley, M.(2003)." Beyond Efficiency: Some by-Products of functional Flexibility, " *The Service Industries Journal*, Vol.(23),No.(4), PP.98–113.
- Kim, S. and Chung. K.(2014). " The relationship among internal marketing, internal customer satisfaction, service quality, price and external customer satisfaction: Focused on wedding service, " *Korea Customer Satisfaction Management Association*, Vol.(16), No.(3), PP.105-124.
- Kotler, P. and Keller, K.(2006). *Marketing Management Pearson*. 12th Edn., , Upper Saddle River New Jersey : Prentice-Hall,.
- Kukreja, J.(2017)." Internal Marketing: a prelude or an outcome of Employee Motivation, " *BVIMSR's Journal of Management Research*, Vol.(9), No.(1), PP. 54-59.
- Ling,L. and Greenley, G.(2005). " Measuring internal market Orientation, " *Journal of Service Research*, Vol.(7), No.(3), PP. 290-305.
- Lings, I.(2004)." Internal market orientation construct and consequences," *Journal of Business Research*,Vol.(57),No.(4), PP. 405–413.
- Luo, X. et al.(2012). " Incentivizing CEOs to build customer and employee-firm relations for higher customer satisfaction and firm value, " *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.(40), No.(6), PP. 745-758, Retrieved 11/3/2019 from <https://sdl.edu.sa/SDLPortal/ar/Publishers.aspx> .
- Mahammed,H.(2016). " The impact of internal marketing on job satisfaction of employees of Awash international bank," **Unpublished master thesis**,School of Graduate Studies of St. Mary University , Addis Ababa, Ethiopia.

- Mainardes, E. and Cerqueira, A.(2016). " Measuring the internal-market orientation in the public sector, " *Public Organization Review*, Vol.(16), No.(2), PP.179-197.
- Marques, C. et al.(2018). " Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil, " *Tourism & Management Studies*, Vol.(14), No.(1), PP. 36-42.
- Mat, J.(2008). The influence of leadership style on internal marketing in retailing. *Unpublished PH.D Thesis*, University of Sterling. Retrieved 1/8/2019 from <https://dspace.stir.ac.uk/bitstream/1893/2153/1/Thesis%20for%20Submission%2014-11-2009.pdf>
- Mohammadi, P. and Dahgan, M.(2016). " Studying the effect of internal marketing on the performance of Tehran Large Taxpayer Organization (TLTO)," *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, Special Issue,May, PP.1311-1322, Retrieved 2/8/2019 from: <http://www.ijhcs.com/index.php/ijhcs/index>
- Muya, M. et al.(2014). " Development of a scale measuring the job satisfaction of Japanese Hospital nurses, " *Japan Journal of Nursing Science*, No.(11), PP.160-170.
- Narteh, B. and Odoom, R.(2015). " Does internal marketing influence employee loyalty? Evidence from the Ghanaian banking industry," *Services Marketing Quarterly*, Vol. (36), No.(2), PP. 112-135.
- Narteh, B. (2012). " Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry, " *Journal of Financial Services Marketing*, Vol.(17), No.(4), PP. 284-300.
- Paillé, P and Boiral, O.(2013). " Pro-environmental behavior at work: construct validity and determinants," *Journal of Environmental Psychology*, Vol. (36),No.(3), PP. 118-128.
- Panigyrakis, G. and Theodoridis, P.(2009). " Internal marketing impact on business performance in a retail context, " *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol.(37), No.(7), PP. 600-628.
- Papolomou, I. et al. (2017), "Internal marketing under disguise: misplaced application, " *Journal of Customer Behaviour*, Vol.(16), No. (1), PP. 5-18.
- Peltier, J. et al.(2008). " Internal marketing and the antecedents of nurse satisfaction and loyalty, " *Health Marketing Quarterly*, Vol. (23), No. (4), PP. 75-108.
- Poor, E. et al.(2013). " Evaluate the effect of internal marketing on employees behavior, " *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences*, Vol.(16), No.(1), PP.134-146.
- Qayum, M, and Sahaf, M.(2013). " Internal marketing: A pre-requisite for employee satisfaction in universities, " *International Journal of Business and Management Invention*, Vol.(2), No.(5), PP. 50-55.
- Ristic et al.(2018). " Internal marketing concept-The challenge on management in the new millennium, " *30th International Scientific Conference on Economic and Social Development-Belgrade*.
- Sarker, A. and Ashrafi, D.(2018). " The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh," *Journal of Business and Retail Management Research*, Vol.(12), No.(3), PP.149-159.
- Schultz, D.(2002). " Study internal marketing for better impact, " *Marketing News*, Vol.(36), No.(21), PP.8.
- Shabbir, J.and Salaria, R. (2014). " Impact of internal marketing on employee job satisfaction: An investigation of higher education institutes of Pakistan, " *Journal of Marketing Management*, Vol.(2), No.(2), PP. 239-253.
- Sharifabadi, A. and Bideh, S.(2016). " Effect of management commitment to internal marketing on employees' satisfaction. A case study: Iman Jafar Sadegh hospital nurses," *Asian Academy of Management Journal*, Vol.(21), No.(2), PP.135-152.
- Sinc'ic, D. and Vokic, N.(2012). " Integrating internal communications, human resource management and marketing concepts into the new internal marketing philosophy," *Working Paper*, 07 - 12. Retrieved from <http://web.efzg.hr/repec/pdf/Clanak%2007-12.pdf>
- Tag-Eldeen, A. and El-Said, O.(2011). " Implementation of internal marketing on a sample of Egyptian five-star hotels, " *Anatolia*, Vol.(22), No.(2), PP. 153-167.
- Tansuhaj, P. et al.(2007). " Internal and External Marketing : Effects on Consumer Satisfaction in Banks in Thailand, " *International Journal of Bank Marketing*, Vol.(5), No.(3), PP. 73-83.
- Thompson, T. et al.(1978). *Banking tomorrow: managing markets through planning*, New York: Van Nostrand Reinhold Company.
- To, W. et al.(2015). "Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude," *International Journal of Hospitality Management* , Vol.(45),PP.14-21. Retrieved 21/6/2019 from <https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-hospitality-management>
- Tsai, Y.and Wu, S.(2011). " Using internal marketing to improve organizational commitment and service quality," *Journal of Advanced Nursing*, Vol.(67), No.(12), PP. 2593-2604.
- Wieseke, J. et al.(2009). " The role of leaders in internal management, " *Journal of Marketing*, Vol.(73), No.(2), PP.123-145.
- Wu, W.et al.(2013). " The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship marketing, customer orientation, and organizational performance: An empirical study of TFT-LCD companies in Taiwan," *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, Vol.(23), No.(5), PP. 436-449.
- Zhang, L. et al.(2015). " The association of Chinese hospital work environment with nurse , burnout,job satisfaction and intention to leave " *Outlook Nu* , Vol.(6), No.(2) , PP. 128-137.