

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق.

م.م. محمد جمعة رحيم
كلية المعارف الجامعة

أ.م.د. صديق بلال إبراهيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمته في تحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) موظف من مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وما شابه ومستشفيات أهلية قطاع خاص، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على استخدام الاستبانة في جمع البيانات، حيث أظهرت النتائج أنَّ مستوى التسويق الداخلي داخل المؤسسات جاء بدرجة كبيرة جدا في جميع المجالات وكان أبرزها التفاعل بين الموظفين والزبائن، وأن مستوى الإبداع الخدمي داخل المؤسسات جاء بدرجة كبيرة في جميع المجالات وكان أبرزها إبداع معالجة المعلومات، وأشارت النتائج إلى وجود اثر ذات دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في عملية الإبداع الخدمي داخل المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: التوجه التسويقي ، الإبداع الخدمي، موظفو القطاع الخاص.

Innovation from the point of view of private sector employees in Iraq.

Assistant prof. Siddig Balal Ibrahim Balal
Sudan University of Science and Technology

assistant teacher Mohammed Jumaah
College of Maaref University

Abstract

This study aimed to reveal the impact of internal marketing on service innovation from the point of view of private sector employees in Iraq, and the study relied on the descriptive analytical approach, in order to suit the achievement of the objectives of the study, the sample of the study consisted of (400) employees from commercial banks In order to achieve the objectives of the study, the study relied on the use of questionnaire in data collection, where the results showed that the level of internal marketing within the organizations came in a high degree in all areas, most notably the interaction between the public and consumers, and the level of service innovation within the region. The results indicated that there is a statistically significant effect of internal marketing in the process of service innovation within organizations.

Keywords: marketing orientation, service innovation, private sector employees

المقدمة

ظهر مفهوم التسويق الذي له الدور الكبير والفعال في إجبار الكثير من علماء الاقتصاد والإدارة والاجتماع وغيرهم في تقديم الكثير من التعاريف والدراسات والأبحاث لهذا المفهوم، بسبب الدور الكبير الذي تلعبه استراتيجيات التسويق في تجنب المخاطر والفشل والمحافظة على بقاء ونمو المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وظهر مفهوم التسويق الداخلي ليكون واحدة من الأدوات التي ساهمت في تحسين الجودة والنوعية في المؤسسات الخدمية، والتسويق الداخلي ينظر للأعمال التي يقوم بها الموظفون على أنها منتجات داخلية، وأن الموظفين هم زبائن داخليين، وأن المؤسسة يجب أن تركز اهتماماتها

على احتياجات الموظفين، وتحاول إشباعها، لكي تضمن موظفين ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن (وادي، ٢٠١٤).

يشمل التسويق الداخلي جميع والإجراءات الإدارية والأنشطة التي تقيمها المؤسسة الخدمية من أجل تشجيع وتطوير الموظفين لدعم برامج التسويق داخل المؤسسة، ويسعى دائما لتوظيف وتدريب وتحفيز الموظفين وتشجيعهم لفهم ومعرفة أهمية مفاهيم توجهات رضا الزبائن (مطالي، ٢٠١٦).

وتلعب جودة الخدمة والإبداع في تقديمها دورا مهما في تسويق المنتج، حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين، وقد ازداد إدراك المؤسسات لأهمية ودور تطبيق مفهوم جودة الخدمة والإبداع في تقديمها في تحقيق الميزة التنافسية، وتكمن أهمية الإبداع الخدمي بأنها تؤثر على جودة الخدمة، وعلى حجم الإقبال على الخدمة (آدم، ٢٠١٨).

ويرى الباحث أن المؤسسات تسعى على تطوير البرامج التسويقية التي تركز على التسويق الداخلي (الموظفين) بنفس الوقت الذي تركز فيه على الزبائن؛ للتحسين من الخدمات المقدمة، ولذلك من الواجب على المؤسسات تزويد موظفيها بحاجاتهم ورغباتهم، وتدريبهم بشكل دائم، ودعمهم لإعطائهم مهارات التواصل وجعلهم أكثر راحة ورضا في وظائفهم مما ينعكس على الإبداع الخدمي.

مشكلة الدراسة

فرضت التطورات السريعة التي شهدتها عالم التسويق خلق بيئة إبداعية تسويقية متلاحقة، وتبدلات متسارعة، ومنافسة سوقية معتمدة على الموارد المتاحة وكان من أبرز الموضوعات التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين التسويق الداخلي ويعد من الموضوعات المعاصرة التي نالت

جهود بحثية في تفسير التسويق الداخلي وتحليله وتحتاج بشكل مستمر إلى دراسة موضوعاتها وتأثيراتها في عالم التسويق، وباستعراض الباحث للدراسات السابقة لاحظ الباحث دراسة مرسل وإبراهيم (٢٠١٥) توصلت إلى أن التسويق الداخلي يؤثر على جودة الخدمة؛ فإذا لم تأخذ المؤسسة التسويق الداخلي على محمل الجدية والأهمية، فإن الموظفين في المؤسسة سينخفض مستوى الرضا الوظيفي والمادي لديهم، والذي ينعكس سلباً على أدائهم ومنها على الأداء العام للمؤسسة.

وأشارت دراسة المجالي والبشاشة والمجالي (٢٠١٦)، ودراسة مطاحن (٢٠١٠) إلى أن الرضا الوظيفي للعاملين يتأثر بأبعاد التسويق الداخلي والذي يؤثر على أدائهم في القطاعات التي يعملون فيها.

وأشار أبو حمرة (٢٠١٧) في دراسته إلى أن إهمال التسويق الداخلي يقلل من الميزة التنافسية بين المؤسسات التعليمية، وفي هذه أهمية أن التسويق الداخلي لا يؤثر فقط على الناحية التجارية بل ويشمل الناحية التعليمية، فالتسويق الداخلي يدخل في جميع نواحي الحياة.

وقاست دراسة أبو عودة (٢٠١٥) تأثير التسويق الداخلي على جودة الخدمات، وأظهرت النتائج إلى ضرورة أخذ التسويق الداخلي على محمل الاهتمام، فإهماله تنخفض جودة الخدمات. وتبين من خلال استعراض لمجموعة من الدراسات أن بعض هذه الدراسات درست التسويق الداخلي وأثره في المؤسسات الاقتصادية، وجاءت هذه الدراسة مختلفة عما سبقها من الدراسات؛ فجاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي.

أسئلة الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتتناول مجموعة من الأسئلة:

١. ما مستوى التسويق الداخلي داخل مؤسسات القطاع الخاص العراقي؟
٢. ما مستوى الإبداع الخدمي داخل مؤسسات القطاع الخاص العراقي ؟
٣. ما أثر التسوق الداخلي على عملية الإبداع الخدمي القطاع الخاص العراقي ؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي يعد من الموضوعات الأكثر أهمية للمؤسسات في مساعدتها على تحقيق تميز على المدى البعيد والمتمثلة بالتسويق الداخلي وأثرها على الإبداع الخدمي، فمن خلال استعراض الدراسات السابقة لاحظ الباحث أهمية الموضوعات التي تتناولها متغيرات الدراسة الحالية، حيث توصلت دراسة المجالي والبشاشة والمجالي (٢٠١٦) أن أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) تزيد الرضا الوظيفي للعاملين وتؤثر إيجاباً على أدائهم. وتوصلت دراسة أبو عودة (٢٠١٥) أن سياسات التسويق الداخلي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة، حيث تساهم أبعاد وبرامج التسويق الداخلي في تحسين وتطوير مهارات وكفاءات العاملين والذي بدوره يساعد في تقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن.

أهداف الدراسة:

إن التسويق الداخلي هو الدافع لتطبيق استراتيجيات المؤسسات، فالتسويق الداخلي يسعى لتحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتطويرها، وذلك بتحسين مستوى أداء الموظفين وتطويرهم، بسبب الاختلاف في مستوى جودة الخدمة (مطاحن، ٢٠١٠).

وأكد الروسان (٢٠١١) أن تطوير القدرات والكفاءات وإيجاد أنظمة حوافز إضافة إلى

نشر وتبادل المعلومات، وخلق مناخ تنظيمي مناسب، والحفاظ على العاملين، وإدارة الاتصالات

وترسيخ ثقافة الجودة وتحسين الإنتاجية من أهم أهداف التسويق الداخلي.

ولأهمية التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستوى

التسويق الداخلي والإبداع الخدمي داخل المؤسسات، ومعرفة أثر التسوق الداخلي في عملية

الإبداع الخدمي.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: التسويق الداخلي (الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية، الحوافز والدعم

الإداري، التدريب، التفاعل بين العاملين والمستهلكين)

المتغير التابع: الإبداع الخدمي.

مصطلحات الدراسة:

التسويق الداخلي: التسويق الداخلي هو فلسفة التعامل مع الموظفين، وهو جذب وتطوير وتحفيز

والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال منتجات العمل التي تلبي احتياجاتهم (Robert &

Patrick, 2012, p7).

التسويق الداخلي إجرائيا: هو تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين في المؤسسة

بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يحفز العاملين للوصول إلى تحسين

الخدمة المقدمة إلى المستهلكين، والإبداع الخدمي. ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها

المستجيبون من خلال المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

الإبداع الخدمي: هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد والمؤسسة والمجتمع والعالم، كما يكون الإبداع في المنتجات الجديدة في الخدمات الجديدة، فتقديم خدمة جديدة عادة ما تمثل ابتكار جديد (محمد، ٢٠١٦، ٣).

الإبداع الخدمي إجرائياً: فعالية أو نشاط أو منتج مدرك وملحوس وفيه نوع من الحداثة والتميز يقوم به طرف ما (المؤسسة والموظفين فيها) من أجل تقديم منفعة لطرف آخر (الزبون)، مقابل تلبية حاجات ورغبات الزبون، ويعود بالمنفعة المادية والمعنوية للمنظمة. ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون من خلال المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

ظهر مفهوم التسويق الداخلي على أساس الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة، ويوصفه أيضاً حلقة الوصل بين المؤسسة والزبون (Alhakimi & Alhariry, 2014, p17)، كما وتم تقديم مفهوم التسويق الداخلي كعلاج لمشكلة جودة الخدمة من خلال تزويد الموظف بالدوافع المطلوبة ومستوى الرضا المطلوب، والفكرة الكاملة لهذا المفهوم هي تطبيق نهج التسويق الخارجي تجاه الداخل (Nointin & Chui, 2018, p712).

وحظي التسويق الداخلي باهتمام كأحد الاستراتيجيات لتطوير الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، بالاعتماد استراتيجيات تسويقية فعالة من أجل زيادة المعرفة للعمال في منظمات الأعمال وجعلها أكثر مشاركة والمشاركة في العمليات المختلفة (Bowen & Schneider, 2014, p7)، كما وأكدت العديد من نتائج الدراسات على الدور الإيجابي الذي يلعبه التسويق الداخلي في زيادة الإنتاجية (Kelemen & Papasolomou, 2007, p13).

ويشير منظور مختلف حول العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم إلى أنه يمكن للموظفين المشاركة في صنع القرار، وتعزيز معرفة الإدارة بالوضع الحالي لشركاتهم، مما يحفز الموظفين على العمل بنشاط أكبر نحو أهداف شركاتهم (Wu, Tsai & Zhou, 2011, p71).

والتسويق الداخلي هو مهمة التوظيف والتدريب وتحفيز الكوادر والمؤهلين القادرين والذين يرغبون بخدمة الزبائن بشكل جيد، فهو الطريقة التي يتم بواسطتها معاملة الموظف على أنه زبون حقيقي داخل المؤسسة. (Kotler and Keller, 2010, p20)، وتتطوي سياسة التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للموظف، خاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات والتفاعلات بين الموظفين، ووضوح الأدوار (النسور، ٢٠١٢، ص ٤٧).

ويشير تأسيس التسويق الداخلي إلى أن الأعمال يجب أن تكون ذات علاقات إيجابية مع عمالها (Roberts-Lombard, 2010, p365)، فمفهوم التسويق الداخلي بشكل عام يركز على نوعين من العملاء، هما: العملاء الداخليون، وهم الموظفون داخل المؤسسة، والعملاء الخارجيون، وهم العملاء المستفيدون من المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة (الجاروشة، ٢٠١٦، ص ٢).

وعرف عليطي (٢٠١٧، ص ١١) التسويق الداخلي على أنه التعامل مع الموظفين على أنهم عملاء داخليين، وكذلك التعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية وجب تصميمها وتطويرها لتتطوّر رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء الداخليين، وعرف (Huang & Rundle, 2015, p572) التسويق الداخلي هو فلسفة أو طريقة تفكير، وهو نهج استراتيجي يمكن أن يوجه عملية اتخاذ القرارات الإدارية أو مجموعة من المبادرات والأنشطة للتنفيذ، وعرفه كل من (Iliopoulos & Priporas, 2011, p1) هو مجموعة من الوظائف وتتطوي هذه الوظائف

على الاختيار، والتدريب، والتطوير، والتحفيز، وتفويض الصلاحيات، والاتصالات الداخلية وغيرها.

وإن أنشطة التسويق الداخلي تعمل على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التأثير وخلق الحوافز لدى الموظفين وتعزيز الكفاءات (Sharifabadi & Bideh, 2016, p140). حيث إن زيادة الاعتراف بأهمية دور الموظف في صناعة الخدمات دفع المؤسسات إلى تبني مفهوم التسويق الداخلي، وبالتالي معاملتهم كعملاء داخليين (Shehada & Omar, 2015, p608)، فهو العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين، وعلى الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون مع الزبائن بشكل مباشر، ودعم الخدمة من أجل العمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع الزبائن (عليطي، ٢٠١٧، ص ٤).

يعتبر التسويق الداخلي أفضل نشاط في اجتذاب أفضل المواهب، والاحتفاظ بها من خلال توفير العمل الذي يتطلب دراسة متطلبات التدريب للفرص، التي تلبي احتياجات الموظفين، وفرص التمكين، وتوفير الاتصالات الداخلية لتسهيل المعاملات بين الأفراد والجماعات، والحصول على المعلومات الصحيحة موثوق بها في الوقت المناسبة للموظف، ويؤدي التسويق الداخلي إلى زيادة الرغبة في البقاء في مكان العمل، وتحقيق الالتزام التنظيمي في أنواع مختلفة (Alshura, Nusair, Aldaihani, 2016, p169-170)، فإن الاستثمار في ممارسات التسويق الداخلي له تأثير إيجابي على سلوك الموظفين، خاصة فيما يتعلق بتوجهاتهم في السوق (Lings and Greenley, 2010, p332).

تأتي أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظفين في تحقيق رضا الزبائن والذي يرتبط بشكل رئيسي بتحقيق رضا الموظفين مقدمي الخدمة، ويتم تحقيق رضا الزبائن عن طريق فهم

حاجاتهم، ورغباتهم (فياض وقداة، ٢٠١١، ص ٢٣)، فتتبع أهمية التسويق الداخلي من خلال تحفيز رضا الموظفين، التوجه نحو الزبائن ورضاهم، التكامل والتنسيق في النشاطات، واستخدام مدخل التسويق داخليا وخارجيا، وتطبيق استراتيجية مؤسسية محددة وشاملة (الهدى، ٢٠١٧، ص ٢٥).

إن المزايا التي يمنحها التسويق الداخلي تتمثل في تشجيع الموظفين على أداء أفضل، وتمكين الموظف بحيث يكون قادر على قبول الصلاحيات وتحمل المسؤوليات، وتحقيق فهم أكبر اتجاه أهداف وسياسة وإجراءات وتوجهات المؤسسة لدى الموظف لديها (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص ٢٨)، فتقديم الأفضل هو الأداة الرئيسية الذي تدخل من خلاله هذه المؤسسات إلى تحقيق التقدم والتميز على منافسيها، إذ أصبح الزبون في دائرة الاهتمام والتركيز ومحط أنظار العديد من المؤسسات التي تحاول اجتذابه بشتى الطرق والوسائل الممكنة (مرسال، ٢٠١٤، ص ٧٩).

إن أبعاد التسويق الداخلي تتمثل في الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية فالدور الهام للاتصالات الداخلية في نجاح منظمات الأعمال في سعيها لتحقيق أهدافها بكل فعالية وكفاءة؛ حيث يعتمد عليها في تبادل الأفكار والمقترحات، وآليات العمل، والسياسات والقرارات بين أعضاء منظمة الأعمال (Kreitner, 2010, p12)، فالاتصالات الداخلية تسهل المعاملات بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والحصول على المعلومات الصحيحة الموثوق بها في الوقت المناسب للموظف، من أجل تعزيز المعرفة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل صحية تعزز الدافع والإبداع والفعالية (Alshura, Nusair & Aldaihani, 2016, p170).

ويمثل الاتصال الداخلي في تدفق المعلومات والأفكار بين أفراد المؤسسة من أجل توفير الخدمة مع الجودة المطلوبة (Aleksandra & Rogala, 2013, p9)، ولذلك يجب النظر

إلى التواصل الداخلي على أنه شيء ملهم، وهو الذي يولد مشاركة بناء الثقة المتبادلة (Zivrbule, 2015, p17).

والتحفيز الذي يقوم على أساس خلق الرغبة في الأداء بالطريقة التي يرغب بها المديرون في إنجاز العمل الذي يختلف عن القدرة على العمل (Naomi, 2011, p17)، فعن طريق الحوافز والمكافآت تتمكن الإدارة من دعم الموظفين؛ فتزيد من مستوى أداء الموظفين، وتزيد أيضا من التزامهم في مكان العمل، (Nnenna, Ukandu and Wilfred , 2011, p11525)، ويرى (الكلادة، ٢٠١٠، ص ١١٨) أن نظام الحوافز والمكافآت يحقق زيادة في أرباح المؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية، إضافة إلى الاهتمام بنوعية العمل والحرص على تقليل هدر الوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج (السلع والخدمات).

كما ويعد التدريب ضروري لتطوير منهجي لمعارف الموظفين ومهاراتهم ومواقفهم المطلوبة من قبل الموظفين؛ لأداء ما يكفي في مهمة أو وظيفة معينة (Ramos, 2015, p41)، وتلجأ المؤسسات إلى تدريب الموظف لديها؛ لكي تؤهله للأعمال التي سوف يقوم بها داخل المؤسسة، أو من أجل رفع قدرته الإنتاجية، أو العمل على إكسابه المهارات اللازمة، وابتكار كل ما هو جديد (السويدي، ٢٠١٧، ص ٥٢)، فلا يكفي أن تقوم إدارة الموارد البشرية بجلب واختيار وتعيين الموظف، فلا بد من إعداد برامج تدريبية تقوم على مساعدة وتطوير وزيادة مهارات الموظف (سفيان، ٢٠١٧، ص ٣٣).

يهدف التسويق الداخلي بشكل عام إلى معرفة الموظف للمتوقع من الأعمال، وطريقة التصرف، كما ويجب على الموظفين تطوير الخدمة كاملة، وضرورة تنشيط قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي، وتفتح العقلية الطبيعية بين الموظفين، ودعم الطرق والإجراءات

الإدارية في المؤسسة، ودعم وتوضيح سياسة الموظفين، وكذلك دعم سياسة التدريب الداخلي، ودعم إجراءات الرقابة والتخطيط (الزيادات، ٢٠١٦، ص ١٩١).

فيقود التسويق الداخلي إلى اتخاذ الموظفين المواقف الإيجابية تجاه مهامهم وهذا يشمل الرضا الوظيفي، كما ويؤثر التسويق الداخلي إيجابياً على الرضا الوظيفي في سياق الخدمات، لتوليد خدمات عالية الجودة لعملائهم (Yusuf & Sukati, 2016, p6)، من خلال جعل الموظفين أكثر اهتماماً وتفهماً بالزبائن (Kotler & Keller, 2010, p5).

فالتسويق الداخلي يهدف إلى ترسيخ قاعدة اعتبار الموظفين في المؤسسة كزبائن لها، وضرورة التعامل معهم على أنهم مصدر وأساس أي فكرة مفيدة ومهمة في المؤسسة لعملية تطوير المنتجات المقدمة، وتحسين المنتجات القائمة، والقيام باستراتيجيات تعديل عناصر المزيج التسويقي (Joung, Goh, Huffman, Yuan & Surles, 2015, p1623).

تبدأ مراحل تطور التسويق الداخلي بفهم اتجاهات العاملين والإدارة نحو المؤسسة، والخدمات المقدمة لزبائنها، ثم الاهتمام بالتدريب وفرق العمل، ابتداء من مرحلة التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير وتركز على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المؤسسة (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص ٢٦)، ثم مرحلة إرضاء الموظفين وأهمية التركيز على قضايا تحفيز الموظفين ورضاهم (مطاحن، ٢٠١٠، ص ١٩)، حيث يعد التوجه بالزبون آخر مرحلة من مراحل التسويق الداخلي وبالتالي زيادة الفرص التسويقية للمنظمة أيضاً (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص ٢٧).

تسعى المؤسسات إلى إثبات وجودها، عن طريق تقديم أفضل ما تستطيع من خدمات، بحيث تتغلب هذه الخدمات وتقوم توقعات الزبائن ومتطلباتهم، فتقديم الأفضل هو الأداة الرئيسية الذي تدخل من خلاله هذه المؤسسات إلى تحقيق التقدم والتميز على منافسيها (مرسال، ٢٠١٤،

ص ٧٩)، وأصبح الإبداع والابتكار أمراً جوهرياً في بيئة الأعمال سريعة التغير؛ من أجل البقاء؛ لأن بقاء المؤسسة هو الهدف الرئيسي للمنظمات (محمد، ٢٠١٦، ٩)، فالمؤسسة تشعر بحاجة للابتكار والتجديد وقد تعتبره خياراً استراتيجياً ومنظماً ومرتبطة بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، حيث أن التوصل إلى كل ما هو جديد ومبتكر مقارنة بالمنافسين يعتمد على الوصول إلى السوق قبل المنافسين وخلق قيمة أكبر (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٧).

إن عملية الإبداع والابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المؤسسة وتكون منطلقاً لاستراتيجياتها، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، إضافة إلى تأثير الإبداع والابتكار بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٧)، فالإبداع "فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المؤسسات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين" (جمال، ٢٠١٧، ٩).

الدراسات السابقة

قام الباحث بالاطلاع على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية وجاء منها ما يلي:

هدفت دراسة العيسى (٢٠١٨) إلى بيان العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي لمقدم الخدمة ورضا العملاء في المصارف الإسلامية، وقد شملت الدراسة كلاً من متغيرات: (الاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز، تفويض الصلاحيات، الاتصالات الداخلية، ورضا العملاء)، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي؛ لملاءمته طبيعة الدراسة،

وصممت استبانتان كأدوات لجمع البيانات، وقد اختيرت عينة الدراسة من موظفي وعملاء خمسة فروع للبنك العربي الإسلامي الدولي في مدينة الزرقاء، شملت (٤٤) استبانة للموظفين، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل (٣٣) استبانة، وشملت العينة (٤٥٠) استبانة للعملاء، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل (٣٩١) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء في البنك العربي الإسلامي الدولي في مدينة الزرقاء، حيث حاز متغير التدريب والتطوير على الأهمية الأعلى بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر الموظفين.

هدفت دراسة (Wilmark, 2018) إلى التعرف على العلاقة بين الأبعاد التسويقية الداخلية للبنوك، وهي: (الرضا الوظيفي، والتفهم والتمييز، والتدريب، والتنسيق بين الوظائف، والتكامل والتحفيز)، والالتزام التنظيمي (الالتزام المستمر، والالتزام العاطفي، والالتزام المعياري) للموظفين، واستخدمت الدراسة استبيان التسويق الداخلي، تكونت عينة الدراسة من (٤٣) من موظفي البنك، وتوصلت الدراسة أن الرضا الوظيفي والتفاهم والتمايز يرتبطان إلى حد كبير بالالتزام التنظيمي للموظفين. هذا يعني أن الموظفين ملتزمون عندما يشعرون بالرضا عن وظائفهم وعندما يتم التعرف على الفروق الفردية على النحو الواجب.

هدفت دراسة (Marques, Leal, Marques, Cabral, 2018) إلى تقييم تأثير ممارسات التسويق الداخلية (توليد المعلومات، نشر المعلومات، الرد على المعلومات) في الفنادق ذات الجودة الفائقة في مدينة في شمال شرق البرازيل على التزام العملاء الداخليين ورضاهم، التوجه الداخلي للسوق، والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من (١٣٨) مدير من أربعة فنادق، وتوصلت نتائج نموذج المعادلة الهيكلية التأثير الإيجابي للتسويق الداخلي

على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ولكنها تفشل في تأكيد العلاقة المتوقعة بين الالتزام والرضا.

هدفت دراسة (Ismail & Sheriff, 2017) التعرف على تأثير التسويق الداخلي (المكافآت، التمكين، التطوير، الرؤية، الاتصالات الداخلية) على الالتزام التنظيمي (الالتزام المستمر والالتزام العاطفي والالتزام المعياري) بين البنوك اليمنية، واعتمدت الدراسة عوامل تسويقية داخلية مكونة من أبعاد مختلفة وهي الرؤية، التطوير، المكافآت، التمكين والاتصال الداخلي كمتغير مستقل، واستخدمت الدراسة استبيان مسح لجمع البيانات، ووزعت على (٤٠٧) بنوك يمنية، تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استخدام الإحصاء الوصفي وتحليل العوامل الاستكشافية، وأظهرت النتائج التي تم الحصول عليها أن التسويق الداخلي أثر بشكل كبير على الالتزام التنظيمي، فيشير الالتزام التنظيمي للموظفين بين البنوك يتأثر بالتسويق الداخلي الذي تقدمه البنوك، والتسويق الداخلي له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة الزيادات (٢٠١٦) إلى قياس وتحليل مدى إدراك إدارات المصارف الإسلامية الأردنية لأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العمل، والمكافآت والحوافز، والتطوير والتدريب، والاتصال الداخلي، والتوظيف) وأثره في أداء تلك المصارف، وتم تجميع البيانات من خلال استبانة الدراسة التي تم توزيعها على عينة احتمالية عشوائية بسيطة حجمها (٣٠٦) أفراد من العاملين في المصارف الإسلامية، وقد بينت النتائج الإحصائية أن المصارف الإسلامية الأردنية تدرك مفهوم التسويق الداخلي، وأشارت النتائج إلى أن أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيراً على أداء المصارف الإسلامية الأردنية تمثل سياسة الاتصال الداخلي.

هدف دراسة المجالي والبشاشة (٢٠١٦) إلى التعرف على تأثير أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب (على الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على أدائهم في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والبالغ عددهم (٢٥٥) عاملاً في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك والبالغ عددها (١١) بنكاً، وزعت (٢٠٠) استبيان بشكل عشوائي على مجتمع الدراسة لمنح كل أفراد المجتمع الفرصة المتساوية لاختياره كمستجيب، أشارت النتائج إلى قبول جميع الفرضيات الفرعية الأربعة، حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الأولى في التأثير يليه الثقافة التنظيمية، التدريب والتفاعل الداخلي على التوالي.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية بأنها جاءت للكشف عن أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي داخل المؤسسات من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق، بحيث كانت من الدراسات القليلة بحدود علم الباحث التي تناولت أبعاد التوجه التسويقي والتي شملت الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية، الحوافز والدعم الإداري، التدريب، التفاعل بين العاملين والمستهلكين.

المنهجية والإجراءات

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة؛ وذلك لان المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكيمياً، ويعمل على جمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج

مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة بأنه جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وما شابه ومستشفيات أهلية قطاع خاص.

حجم مجتمع الدراسة

لقد بلغ عدد الشركات والجامعات والمصارف والمستشفيات الاهلية في العراق والمسجلة لدى الدولة وهي موضوع الدراسة يوضح الجدول رقم (١) تلك المؤسسات موزعة حسب القطاع.

(مجتمع الدراسة)

الجدول رقم ١

النسبة المئوية%	عدد الشركات	القطاع الصناعي
٣١,٥%	٦	الشركات السياحية
٢٦,٣%	٥	المصارف
٢٦,٣%	٥	مستشفيات خاصة
١٥,٧%	٣	جامعات أهلية
١٠٠%	١٩	المجموع

عينة الدراسة

أولاً: العينة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (٢٥) موظف من شركات من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان عليها، وقد وزعت هذه الاستبانة على عينة ممثلة من مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وجامعات ومستشفيات أهلية قطاع خاص في العراق، وقد أجري عليها التحليل الإحصائي للتحقق من صدق وثبات الاستبانة.

ثانياً: العينة التي أجريت عليها الدراسة

تم تحديد عينة الدراسة من حيث طريقة اختيار العينة وحجمها كما يلي:

١. طريقة اختيار العينة:

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العشوائية كأحد الأساليب الإحصائية المستخدمة لتكون ممثلة لمجتمع الدراسة وفقاً لقواعد البحث العلمي في اختيار العينات.

٢. حجم العينة:

لقد تم تطبيق قانون حجم العينة الإحصائي، حيث بلغ حجم العينة (٤٠٠) موظف من مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وجامعات ومستشفيات أهلية قطاع خاص موضع الدراسة.

$$Sample\ Size = \frac{\frac{Z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{Z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

حيث أن:

P: نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع ويعتبرها الباحثون غالباً (50%).

α: نسبة الخطأ المسموح به، ويعد غالباً (0.5)

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره وهو (٠.٩٥)، وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة له (1.96).

N: حجم مجتمع الدراسة من مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وما شابه ومستشفيات أهلية قطاع خاص.

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف أثر التوجه التسويقي على الإبداع الخدمي في المصارف التجارية الأهلية والشركات السياحية وما شابه والمستشفيات الأهلية قطاع خاص، تم بناء وتصميم استبان الدراسة بالاستفادة من الأدبيات السابقة المشابهة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني.

وقد اشتمل الاستبيان على قسمين:

القسم الثاني: يستخدم في جمع البيانات عن موظفي الشركات والمتمثلة في الجنس، والعمر، التحصيل الدراسي، العنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة.

أما القسم الأول يتكون من جزئين وبلغ عدد فقراتها (٤١) فقرة والجدول (رقم ٢) يوضح توزيع الفقرات على المجالات، فالجزء الأول: عبارة عن مقياس لقياس مستوى التسويق الداخلي في مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وجامعات ومستشفيات أهلية (قطاع خاص) عراقية عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (١٧) فقرة.

أما الجزء الثاني: عبارة عن مقياس لقياس مستوى الإبداع الخدمي في مصارف تجارية أهلية وشركات سياحية وجامعات ومستشفيات أهلية (قطاع خاص) عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٢٤) فقرة.

الجدول رقم (2) قياس متغيرات الدراسة

المجال	عدد الفقرات	المصدر
التسويق الداخلي	١٧	(إدريس والمومني، ٢٠١٣).
الإبداع الخدمي	٢٤	(بورحلة، ٢٠١٧)، (عمر، ٢٠١٧).

وعند وضع هذا الاستبيان تم الأخذ بعين الاعتبار وضع أسئلة تغطي كافة جوانب الدراسة النظرية، وتلبي جميع المتطلبات والمتغيرات ذات التأثير على فرضيات الدراسة، مع مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها، وتم توزيع الاستبيانات شخصياً على أفراد العينة، وذلك لشرح الاستبانة وتوضيح أي غموض فيه ومراعاة الجدية في الإجابة عليه.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان؛ وذلك لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول رقم (3):

الجدول رقم (3) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

كما انه تم وضع مقياس ترتيبى لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة المعيار الذي ذكره عز عبد الفتاح للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي (عبد الفتاح، 2008) والجدول التالي رقم (4) يوضح ذلك:

جدول رقم (4) مقياس تحديد الوزن النسبي والاهمية النسبية للوسط الحسابي.

درجة التحسين	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
	من	إلى	من	إلى
صغيرة جداً	١	١,٧٩	٢٠%	٣٥,٨%
صغيرة	١,٨٠	٢,٥٩	٣٦%	٥١,٨%
متوسطة	٢,٦٠	٣,٣٩	٥٢%	٦٧,٨%
كبيرة	٣,٤٠	٤,١٩	٦٨%	٨٣,٨%
كبيرة جداً	٤,٢٠	٥	٨٤%	١٠٠%

وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل والأهمية النسبية لها كما

ظهر في الجدول السابق.

وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في مجال الدراسة، تم إعداد الاستبيان على النحو

التالي:

١. تحديد المحاور الرئيسة للاستبيان والمجالات المتعلقة بها، ثم تحديد الفقرات الخاصة بكل

مجال، ومن ثم إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.

٢. مراعاة قواعد البحث العلمي عند إعداد هذا الاستبيان من موضوعية وشمول.

٣. عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات.

٤. تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

٥. تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح

والإرشاد، وإجراء التعديلات اللازمة.

٦. تم الحصول على موافقة المؤسسات المراد تطبيق الدراسة على مجتمعها.

٧. إجراء دراسة استطلاعية ميدانية أولية للاستبيان لفحص صدق وثبات الأداة.

٨. إعداد الاستبيان في صورته النهائية، ثم توزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات

اللازمة للدراسة ثم جمعه وإجراء التحليل الإحصائي.

إجراءات الدراسة:

تم إعداد استبانة حول أثر التوجه التسويقي على الإبداع الخدمي، تم توزيع الاستبيان

على العينة الاستطلاعية، وتكونت العينة الاستطلاعية من (٢٥) موظف من مصارف تجارية

أهلية وشركات سياحية وجامعات ومستشفيات أهلية (قطاع خاص)، وبعد التأكد من مؤشرات

الصدق والثبات، وتم توزيعها على العينة الأصلية البالغة (٤٠٠) استبانة، ومن ثم أدخلت بيانات الاستبيانات التي تم استعادتها من أفراد عينة الدراسة وتفرغها في الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)؛ لتحليل بياناتها إحصائياً والحصول على النتائج.

صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق المحكمين

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، ولتحقيق هذا الهدف الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (١٠) متخصصين في الإدارة، والاقتصاد والإحصاء، وذلك للاسترشاد بأرائهم في مدى مناسبة فقرات الاستبيان للهدف منها، وكذلك للتأكد من صحة الصياغة اللغوية ووضوحها، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين من إضافة أو حذف بعض الفقرات، وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

للتحقق من الثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، تم حساب معامل الثبات لجميع مجالات الدراسة والمحاور ككل، على العينة الاستطلاعية بطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ- ألفا (Alpha Cronpach)، جدول رقم (٥) يوضح ذلك:

الجدول رقم (٥): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والمحاور ككل (ن = 34)

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
١	الاتصال الداخلي	5	.73
٢	الحوافز والدعم الإداري	6	.89
٣	التدريب	5	.85
٤	التفاعل بين العاميين والمستهلكين	5	.78
محور التسويق الداخلي			
١	إبداع معالجة المعلومات	5	.81
		21	.94

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلل ابراهيم

٢	إبداع نموذج العمل	5	.88
٣	إبداع السوق	5	.79
	محور الإبداع الخدمي	15	.93

يظهر من الجدول (٥) ما يلي:

- أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات محور التسويق الداخلي تراوحت بين (0.73-0.89) كان أعلاها لمجال "الحوافز والدعم الإداري"، وأدناها لمجال "الاتصال الداخلي"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور التسويق الداخلي ككل (0.94).
- أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات محور الإبداع الخدمي تراوحت بين (0.79-0.88) كان أعلاها لمجال "إبداع نموذج العمل"، وأدناها لمجال "إبداع السوق"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور الإبداع الخدمي ككل (0.93).

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التسويق الداخلي
- تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع الخدمي
- تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر التسويق الداخلي في عملية الإبداع الخدمي

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن عرض نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف على "أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي داخل المؤسسات"، وسيتم عرض النتائج بالاعتماد على أسئلة الدراسة.

الإجابة على أسئلة الدراسة:

- السؤال الأول: ما مستوى التسويق الداخلي داخل المؤسسات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد

التسويق الداخلي داخل المؤسسات، الجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول رقم (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات لأبعاد التسويق الداخلي داخل المؤسسات (ن = 337)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الاتصال الداخلي	4.18	.596	كبيرة
2	الحوافز والدعم الإداري	4.13	.747	كبيرة
3	التدريب	4.22	.667	كبيرة جداً
4	التفاعل بين العاملين والمستهلكين	4.23	.582	كبيرة جداً
	التسويق الداخلي ككل	4.19	.569	كبيرة

يظهر من الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية للمحاور تراوحت بين (4.13-4.23)،

كان أبرزها لمجال " التفاعل بين العاملين والمستهلكين " بدرجة مرتفعة، ثم جاء مجال "التدريب"

بمتوسط حسابي (4.22) وبدرجة مرتفعة. وأدنى المتوسطات الحسابية حصل عليها مجال

"الحوافز والدعم الإداري" وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى التسويق الداخلي ككل

(4.19)، وبدرجة مرتفعة. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن التسويق الداخلي يعمل على جذب

العاملين والاحتفاظ بالعامل الجيد، من خلال تطوير مهاراته وقدراته وتقديم الحوافز المادية

والمعنوية له، والتدريب المناسب له، لتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين مستوى الاداء.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزيادات (٢٠١٦) التي بينت وجود أثر لأبعاد التسويق

الداخلي (وضوح أدوار العمل، والمكافآت والحوافز، والتطوير والتدريب، والاتصال الداخلي،

والتوظيف) على أداء المصارف.

١-الاتصال الداخلي

جدول رقم(7): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال الاتصال الداخلي (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الدرجة
-------	--------	---------	----------	--------

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

	المعياري	الحسابي		
1	745	4.30	يتواصل الموظف بسهولة وبشكل مباشر مع رئيسه إذا تعرض لمشكلة ما مع الزبون	كبيرة جداً
2	1.010	3.94	تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات بين الموظفين	كبيرة
3	786	4.21	تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات غير الرسمية التي تصب في خدمة أهدافها	كبيرة جداً
4	835	4.19	تستخدم إدارة المؤسسة أساليب تقنية للاتصال بالموظفين للارتقاء بمجالات التسويق قاطبة	كبيرة
	891	4.26	المؤسسة تشجع عملية التواصل بين العاملين	كبيرة جداً
	596	4.18	المجال ككل	كبيرة

يظهر من الجدول رقم (٧) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.30-3.94) وجميعها

بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (1) والتي تنص على "يتواصل الموظف بسهولة وبشكل مباشر مع رئيسه إذا تعرض لمشكلة ما مع الزبون"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (2) التي تنص على "تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات بين الموظفين"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الاتصال الداخلي ككل (4.18)، وبدرجة مرتفعة. ويرجع السبب في ذلك إلى وجود نموذج عمل في المؤسسة، يتيح للعاملين تبادل المعلومات وانتقال المعلومات، مما يحسن من عمليات صنع القرار، ويزيد من جودة الخدمة المقدمة للزبائن، ويسهم في تفعيل العلاقة بين الرئيس والعاملين، وبين العاملين أنفسهم.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزيادات (٢٠١٦) التي بينت أن أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيراً على أداء المصارف الإسلامية الأردنية تمثل بسياسة الاتصال الداخلي.

٢- الحوافز والدعم الإداري

جدول رقم (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال الحوافز والدعم الإداري (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الدرجة
-------	--------	---------	----------	--------

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

	المعيار	الحسابي		
1	كبيرة	4.07	933.	تتطلب إدارة المؤسسة إلى الموظفين على أنهم ذوي أهمية كبيرة في الهرم التنظيمي.
2	كبيرة	4.10	1.007	تتعامل إدارة المؤسسة مع الموظفين على أنهم وسيلة الاتصال الأكثر تأثيراً في الزبائن.
3	كبيرة	4.03	1.056	تعتبر المؤسسة تلبية مطالب الموظفين ضرورة لا تقل أهمية عن تلبية مطالب الزبون.
4	كبيرة	4.16	904.	تستخدم إدارة المؤسسة أنظمة الحوافز والمكافآت لتحفيز العاملين.
5	كبيرة جداً	4.20	933.	تعتبر المؤسسة الموظفين من أهم معايير نجاحها.
6	كبيرة	4.19	780.	نظام الترقية يتم حسب الجهود الحقيقية للموظف.
	كبيرة	4.13	747.	المجال ككل

يظهر من الجدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.03-4.20) وجميعها بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (5) والتي تنص على "تعتبر المؤسسة الموظفين من أهم معايير نجاحها"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (٣) التي تنص على "تعتبر المؤسسة تلبية مطالب الموظفين ضرورة لا تقل أهمية عن تلبية مطالب الزبون" وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الحوافز والدعم الإداري ككل (4.13)، وبدرجة مرتفعة. ويعزى ذلك إلى الإجراءات التي تتخذها إدارة المؤسسة بهدف تحفيز العاملين ودفعهم لزيادة الإنتاجية كما ونوعاً، كتقديم الدعم المعنوي وكتاب الشكر والتقدير، وتقديم الدعم المادي كالمكافآت والعلوات، ودعمهم إدارياً من خلال مشاركتهم في اتخاذ بعض القرارات التسويقية في المؤسسة، وذلك لإشباع حاجات الزبائن، وتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين أدائها.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البشاشة والمجالي (٢٠١٦) التي بينت تأثير أبعاد

التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين، حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الأولى

٣- التدريب

جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال التدريب (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تركز البرامج التدريبية للموظفين على المهارات الإنسانية من خلال كيفية التعامل مع زبائن المؤسسة	4.34	797.	كبيرة جداً
2	تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدتها المؤسسة مع	4.14	794.	كبيرة

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

			طبيعة عمل الموظف	
كبيرة	952.	4.18	تقوم المؤسسة باستمرار بعقد الندوات والمؤتمرات الهادفة للتطوير المهني للموظفين	3
كبيرة	874.	4.17	ترى الإدارة إن تطور مهارات العاملين استثمار وليس كلفة.	4
كبيرة جداً	813.	4.27	تركز المؤسسة في برامجها التدريبية على تعديل اتجاهات الموظفين بما يتناسب مع أهدافها	5
كبيرة جداً	667.	4.22	المجال ككل	

يظهر من الجدول رقم (٩) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.14-4.34) وجميعها بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (1) والتي تنص على "تركز البرامج التدريبية للموظفين على المهارات الإنسانية من خلال كيفية التعامل مع زبائن المؤسسة"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (2) التي تنص على "تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدها المؤسسة مع طبيعة عمل الموظف"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال التدريب ككل (4.22)، وبدرجة مرتفعة. ويرجع السبب في ذلك إلى اهتمام المؤسسة بإعداد العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لمواجهة التغيرات والتطورات، وتراكمية المعارف في السوق، وتعتمد المؤسسة في تدريب العاملين على إخضاع العاملين للبرامج التدريبية وفقاً لاحتياجاتهم وطبيعة عملهم.

وانتفتت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العيسى (٢٠١٨) التي بينت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء، حيث حاز متغير التدريب والتطوير على الأهمية الأعلى بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر الموظفين.

٤ - التفاعل بين العاملين والمستهلكين

جدول رقم (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال التفاعل بين العاملين والمستهلكين (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يشجع التفاعل العام في المؤسسة الموظفين في تلبية	4.14	830.	كبيرة

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

			حاجات الزبائن	
كبيرة	.853	4.12	يهتم الموظفون بمقترحات الزبائن في معالجة الكثير من مشكلات المؤسسة	2
كبيرة جداً	.770	4.22	هناك آليات معتمدة في الاهتمام بالمعلومات الراجعة من الزبائن التي تفيد في تقييم عمل المؤسسة ومنجزاتها	3
كبيرة	.857	4.12	تسود روح المودة والاحترام بين الموظفين والزبائن في المؤسسة	4
كبيرة جداً	.680	4.55	الموظفون يقابلون الزبائن الخارجيين لتحديد حاجاتهم ورغباتهم	5
كبيرة جداً	.582	4.23	المجال ككل	

يظهر من الجدول رقم (١٠) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.12-4.55) وجميعها بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (5) والتي تنص على " الموظفون يقابلون الزبائن الخارجيين لتحديد حاجاتهم ورغباتهم"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (2) التي تنص على "يهتم الموظفون بمقترحات الزبائن في معالجة الكثير من مشكلات المؤسسة" والفقرة رقم (4) التي تنص على "تسود روح المودة والاحترام بين الموظفين والزبائن في المؤسسة"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال التفاعل بين العاملين والزبائن ككل (4.23)، وبدرجة مرتفعة. ويعزى ذلك إلى أن العاملين وأثناء تواصلهم مع الزبائن يقومون باتصال فعال بالزبائن، ويتم تجاوز المشكلات وتحويلها إلى فرص بهدف كسب زبائن جدد، والمحافظة على الزبائن الموجودين، و من خلال العلاقة بين العاملين والزبائن يتم تحديد حاجاتهم ومعرفة رغباتهم، ثم يقوم العاملين بترجمة هذه المواصفات ومشاركتها للإدارة، وبناءً على ذلك يتم تحديد خصائص الخدمة، مما يؤدي إلى موافقة صفات الخدمة مع تطلعات الزبائن.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البشاشة والمجالي (٢٠١٦) التي بينت وجود تأثير لبعد التفاعل الداخلي والذي يمثل أحد أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين.

• السؤال الثاني: ما مستوى الإبداع الخدمي داخل المؤسسات ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد

الإبداع الخدمي داخل المؤسسات، الجدول (7) يوضح ذلك.

جدول رقم (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات لأبعاد الإبداع الخدمي داخل المؤسسات (ن = 337)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	إبداع معالجة المعلومات	4.20	.622	كبيرة جداً
2	إبداع نموذج العمل	4.11	.742	كبيرة
3	إبداع السوق	4.19	.645	كبيرة
	الإبداع الخدمي ككل	4.17	.608	كبيرة

يظهر من الجدول رقم (١١) أن المتوسطات الحسابية للمحاور تراوحت بين (4.11-4.20)،

كان أبرزها لمجال " إبداع معالجة المعلومات " بدرجة مرتفعة، ثم جاء مجال "إبداع السوق"

بمتوسط حسابي (4.19) وبدرجة مرتفعة. وأدنى المتوسطات الحسابية حصل عليها مجال "

إبداع نموذج العمل" وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى لإبداع الخدمي ككل

(4.17)، وبدرجة مرتفعة. ويرجع السبب في ذلك إلى قيام المؤسسة بتبسيط إجراءات العمل

والوصول إلى خدمات جديدة ومنافسة للخدمات في السوق، وذلك من خلال عناصر الإبداع

والابتكار والسير وفق نموذج ومنهج عمل يحقق الريادة في الخدمات ويعزز قدرة المؤسسة على

الإبداع الخدمي

١- إبداع معالجة المعلومات

جدول رقم (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال إبداع معالجة المعلومات (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يحرص موظفو المؤسسة على إنجاز الخدمة بالسرعة المطلوبة.	4.26	.712	كبيرة جداً
2	يساهم الموظفون في تطوير المهام المتعلقة بالزبائن بطريقة إبداعية.	4.25	.895	كبيرة جداً

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

3	تمتلك المؤسسة أنظمة عمل مبتكرة تساعد على التواصل مع الزبون بفعالية	4.11	891.	كبيرة
4	تواكب البرامج التدريبية للموظفين التغير التكنولوجي والتغيير في مهام المؤسسة نحو خدمة افضل للزبائن	4.22	809.	كبيرة جداً
5	يملك الموظف القدرة على الإجابة عن جميع تساؤلات الزبون حيال الخدمات بطريقة إبداعية.	4.18	813.	كبيرة
	المجال ككل	4.20	622.	كبيرة جداً

يظهر من الجدول رقم (١٢) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.11-4.26) وجميعها

بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (1) والتي تنص على "يحرص موظفو المؤسسة على إنجاز الخدمة بالسرعة المطلوبة"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (3) التي تنص على "تمتلك المؤسسة أنظمة عمل مبتكرة تساعد على التواصل مع الزبون بفعالية"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال إبداع معالجة المعلومات ككل (4.20)، وبدرجة مرتفعة. ويعزى ذلك إلى قيام لمنظمة بتعزيز وتطوير منتجاتها وخدماتها بأساليب تسويقية مبتكرة، بحيث تتناسب مع رغبات وتطلعات الزبائن، وهذا يزيد ويعزز الميزة التنافسية للمنظمة.

وافتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Marques, Leal, Marques, Cabral, 2018)

حيث أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للتسويق الداخلي بأبعاده (توليد المعلومات، نشر المعلومات، الرد على المعلومات) على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي

٢- إبداع نموذج العمل

جدول رقم (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال إبداع نموذج العمل (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الموظفون متفاعلون مع أهداف المؤسسة باتجاه تعزيز الخدمات بطريقة إبداعية	4.05	871.	كبيرة
2	توفر المؤسسة بيئة عمل تحفز الموظفين زيادة الإنتاجية التي تخص الزبائن	4.07	923.	كبيرة

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

3	يشجع المناخ العام في المؤسسة على الإبداع والتجديد	4.13	9.13	كبيرة
4	تسعى إدارة المؤسسة إلى جعل الموظفين يعملون كجماعات متجانسة لتقديم أفضل خدمة	4.09	9.39	كبيرة
5	مدراء الإدارات في المؤسسة يوفر المثل النموذجي من حيث الإبداع بالعمل مما ينعكس إيجاباً على الزبائن	4.19	8.82	كبيرة
	المجال ككل	4.11	7.42	كبيرة

يظهر من الجدول رقم (١٣) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.05-4.19) وجميعها بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (5) والتي تنص على "مدراء الإدارات في المؤسسة يوفر المثل النموذجي من حيث الإبداع بالعمل مما ينعكس إيجاباً على الزبائن"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (1) التي تنص على "الموظفون متفاعلون مع أهداف المؤسسة باتجاه تعزيز الخدمات بطريقة إبداعية"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال إبداع نموذج العمل ككل (4.11)، وبدرجة مرتفعة. ويرجع السبب في ذلك إلى تبني مدراء الإدارات لعمليات هادفة في المؤسسة تهدف إلى توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، ويتم تبني هذه العمليات لتطوير الإنتاج والخدمات، مما يؤثر على الأداء، ويحدث تطوير جوهري في نوعية وجودة المنتج أو الخدمة بما يتلائم وحاجات الزبائن.

٣- إبداع السوق

جدول رقم (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال إبداع السوق (ن = 337)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تمتلك المؤسسة أنظمة عمل مبدعة تساعد في تحقيق التفوق على المنافسين	4.18	8.30	كبيرة
2	تهتم إدارة المؤسسة بالإبداع لتوسيع آفاق التطوير والتجديد لتحقيق ميزتها فيه	4.39	7.60	كبيرة جداً
3	تواكب المؤسسة بتقديم كل ما هو جديد ومتميز لخدمة الزبائن	4.00	9.74	كبيرة
4	تحرص المؤسسة على أن تكون أسعار السلع والخدمات	4.20	8.10	كبيرة جداً

أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق

م.م. محمد جمعة رحيم

أ.م.د. صديق بلال ابراهيم

			تضاهي جودتها.	
كبيرة	1.010	4.18	تستجيب المؤسسة للحملات التنافسية التي تقوم بها المؤسسات المنافسة.	5
كبيرة	.645	4.19	المجال ككل	

يظهر من الجدول رقم (١٤) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.00-4.39)

وجميعها بدرجة مرتفعة، كان أبرزها للفقرة رقم (2) والتي تنص على "تهتم إدارة المؤسسة بالإبداع لتوسيع آفاق التطوير والتجديد لتحقيق ميزتها فيه"، وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (3) التي تنص على "تواكب المؤسسة بتقديم كل ما هو جديد ومتميز لخدمة الزبائن"، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال إبداع السوق ككل (4.19)، وبدرجة مرتفعة. ويرجع السبب في ذلك إلى تبني أفكار جديدة في الأنشطة والاستراتيجيات التسويقية التي تسهم إلى تغييرات إيجابية تزيد من قدرة المؤسسة التنافسية وتجعلها متفوقة على الآخرين في المجال التسويقي.

السؤال الثالث: ما أثر التسويق الداخلي على عملية الإبداع الخدمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear

Regression) للكشف عن أثر التسويق الداخلي في عملية الإبداع الخدمي، الجدول (11)

يوضح ذلك.

جدول رقم (١٥): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر

التسويق الداخلي في عملية الإبداع الخدمي (ن=337)

المتغير المستقل	قيمة R	قيمة (R ²)	Error	قيمة (F)	الدالة الإحصائية (F)	قيمة (t)	الدالة الإحصائية (t)
التسويق الداخلي	.817a	.668	.034	673.493	.000a	25.952	.000

المتغير التابع : الإبداع الخدمي

يظهر من الجدول رقم (١٥): وجود اثر ذات دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في عملية

الإبداع الخدمي، حيث ان قيمة R² بلغت (66.8%) وهي نسبة تأثير التسويق الداخلي في

عملية الإبداع الخدمي، وبلغت قيمة F (673.493) بدلالة إحصائية (0.000). وهذا يدل على أن اهتمام المؤسسة بالتسويق الداخلي والذي يحسن من عملية الإبداع الخدمي، ويزيد من تقديم خدمات أفضل والوصول إلى مستوى أداء مميز، يساعد في بقاء واستمرار المؤسسة في السوق. بالإضافة إلى أن سياسات التسويق الداخلي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة للزبائن، حيث تساهم أبعاد وبرامج التسويق الداخلي في تحسين وتطوير مهارات وكفاءات العاملين والذي بدوره يساعد في تقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن وهذا يحقق إبداع خدمي بحد ذاته.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Ismail & Sheriff, 2017) التي بينت أن التسويق الداخلي أثر بشكل كبير على الالتزام التنظيمي، فيشير الالتزام التنظيمي للموظفين بين البنوك يتأثر بالتسويق الداخلي الذي تقدمه البنوك، والتسويق الداخلي له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي.

الاستنتاجات و التوصيات

١. استنتج الباحث ان الاهتمام والتدريب للموظفين ضروري لتحقيق اهداف المؤسسات التي تتعلق بالجانب الربحي.

٢. الدعم المادي والمعنوي وبث روح الدعم بين القيادة والموظفين بعد اساسي للنهوض بالمؤسسات لتحقيق اعلى هدف وغاية يطمح لها المديرون.

٣. تشجيع المؤسسات على تبني عمليات الإبداع الخدمي وذلك بمتابعة التغيرات التكنولوجية، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين وتحسين عملية الاتصال الداخلي

في المؤسسة

٤. ضرورة اهتمام المؤسسات بتدريب وتطوير العاملين ورفع قدراتهم والعمل على إخضاعهم

لبرامج تدريبهم تهدف في تحقيق الإبداع الخدمي

٥. إجراء مزيد من الدراسات التي تبحث في أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي.

مراجع الدراسة

أبو بكر، كروب. (٢٠١٦). إشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، الجزائر.

أبو حمرة، سها سمير. (٢٠١٧). التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق

الميزة التنافسية لديها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.

أبو عودة، عبدالله عزت. (٢٠١٥). واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية

الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، . رسالة ماجستير غير منشورة،

الجامعة الإسلامية، غزة.

أدم، احمد محمد عثمان. (٢٠١٨). دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية. القاهرة: المجموعة

العربية للتدريب والنشر.

بطيب، عبد الوهاب. (٢٠١٦). التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في ظل تحديات حماية

البيئة، رساله ماجستير غير منشورة. جامعة وهران، الجزائر.

الجاروشة، محمد عبد المعطي. (٢٠١٦). العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير تخصص،

جامعة الأزهر، غزة.

جمال، لينا. (٢٠١٧). إدارة التميز والإبداع الإداري، دار خالد اللحاني، ط١، الأردن.

حمزاوي، شريف وبومدين، بلكبير. (٢٠١٠). التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع و

الابتكار في المؤسسات، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المؤسسات

الحديثة- يومي 60-64 أيار، جامعة سعد دحلب، البلدة.

الروسان، محمود علي. (٢٠١١). العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التسويقي في دراسة

تطبيقات الجامعات الأردنية الخاصة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. عدد(٢). ص

٣٣٧ - ٣٧٣ .

الزيادات، محمد عواد. (٢٠١٦). أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية

في مدينة عمان، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، ٤٣(١)، ١٨٥-٢٠١.

سفيان، أسماء. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.

السويدي، نبيل أحمد. (٢٠١٧). أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي يدراسة حالة

في مصرف الرافدين ومستشفى أبن الأثير في مدينة الموصل، مجلة قه لآل انزانت

العلمية، مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - أبريل،

كوردستان، العراق، ٣(٤)، ٨٧-٤٦.

عليطي، أمينة. (٢٠١٧). دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

العيسى، سمير محمود. (٢٠١٨). العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء في

المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن.

فياض، محمود أحمد، وقادة، عيسى يوسف. (٢٠١١). تطوير مقاييس التسويق الداخلي

واختيار صلاحيته، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية.

كافي، هدى. (٢٠١٥). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين التسويق الداخلي في

المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة،

الجزائر.

الكلادة، طاهر محمود. (٢٠١٠). أساسيات إدارة الموارد البشرية، ط١، دائرة المكتبة الوطنية،

عمان.

المجالي، مالك محمد والبشاشة، أمين عايد والمجالي، هاني محمد. (٢٠١٦). تأثير أبعاد

التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في

محافظة الكرك، المجلة الأردنية في ريادة الأعمال، ١٢ (٣)، ٥٧٩ - ٦٢٦.

محمد، نيفين حسين. (٢٠١٦). دور الابتكار والإبداع المستمر في ضمان المركز التنافسي

للمؤسسات الاقتصادية والدول، إدارة التخطيط ودعم القرارات، الإمارات العربية المتحدة.

مرسال، بدرى قسم عبد الفراج. (٢٠١٤). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

مطاحن، سلوى محمود. (٢٠١٠). تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

مطاحن، سلوى محمود. (٢٠١٠). تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن،

(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

مطالي، ليلي. (٢٠١٦). الوجيه في التسويق الإلكتروني. بيروت: دار الكتب العلمية.

النسور، إياد عبد الفتاح. (٢٠١٢). استراتيجيات التسويق، مدخل نظري وكمي، دار صفاء

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الهدى، قسيمة نور. (٢٠١٧). دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري، رسالة

ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر.

وادي، رشدي. (٢٠١٤). واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية

(جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة - قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة.

الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، غزة.

يوسف، علام علي. (٢٠١٤). دور العوامل الداعمة للتوجه بالسوق في تطوير الخدمة السياحية،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.

- Marketing Trends Conference, Paris: ESCP-AEP European Aleksandra Kaniewska-Sęba& Anna Rogala, (2013). Internal communication as a marketing Communication tool, in 12th International School of Management.
- Alhakimi, W, &Alhariry, K. (2014), Internal Marketing as a Competitive Advantage in Banking Industry, Academic Journal of Management Sciences, Vol. 3, No.1.
- Alshura. M &Nusair.W&Aldaihani. F. (2016). Impact of Internal Marketing Practices on the Organizational Commitment of the employees of the Insurance Companies in Jordan, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 5(4), 168- 187.
- Bowen, D. & Schneider, B. (2014). A service climate synthesis and future research agenda. Journal of Service Research, 17(1), 5-22.
- Grunig, James E. (2013). Excellence in public relations and communication management: Rutledge.
- Huang, Y. & Rundle-Thiele, S. (2015). A Holistic Management Tool for Measuring Internal Marketing Activities. Journal of Services Marketing, 29(6/7), 571 - 584.
- Iliopoulos, E., &Priporas, C. V. (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, 11(1), 1.
- Ismail W., Sheriff N.M. (2017). The effect of internal marketing on organizational: an empirical study in banking sector in Yemen, POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, 15(1), 88-98.
- Joung, H., Goh, B., Huffman, L., Yuan, J. and Surles, J. (2015) 'Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice



industry', International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27(7), 1618-1640.

Kelemen, M. & Papasolomou, I. (2007). Internal marketing: A qualitative study of culture change in the UK banking sector. Journal of Marketing Management, 23(7/8), 745-767.

Kotler, P. and Keller, K. (2010). Marketing Management, (13th ed), Prentice Hall Co.

Kreitner, R. & Kinicki, A. (2010). Organizational behavior. (9th ed.). New York: McGraw Hill, Irwin.

Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010). Internal market orientation and market oriented behaviors. Journal of Service Management, 21(3), 321-343.

Marques, C. Leal, C. Marques, C. Cabral, B. (2018). Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil, Tourism & Management Studies, 14(SI1), 36-42.

Naomi, A, Loretta. (2011). A Thesis submitted to the Institute Of Distance Learning ,Kwame Nkrumah University of Science and Technology in partial fulfillment of, the requirements for the degree of COMMONWEALTH EXECUTIVE MASTERS OF BUSINESS ADMINISTRATION.

Nnenna E. Ukandu and Wilfred I. Ukpere , (2011). Strategies to improve the level of employee motivation in the fast food outlets in Cape Town, South Africa, African Journal of Business Management Vol. 5(28), pp.11521-11531.

Nointin. A & Chui. C.T. (2018). effect of internal marketing on turnover intention of frontline employees in travel and tour agencies in Sabah, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communicate, on SSN: 2146-5193, p.711-720.

Ramos, W. (2015). Internal Marketing (IM) Dimensions and Organizational Commitment (OC) of Universal Banks' Employees, Proceedings of the Second Asia-Pacific Conference on Global



- Roberts-Lombard, Mornay. (2010) ,Employees as Customers-An Internal Marketing Study of The Avis Car Rental Group in South Africa ,African Journal of Business Management, Vol.4(4), 362-372.
- Sharifabadi, Ali Morovati andBidehShimaShahhosseini, (2016). Effect of management commitment to internal Marketing on employees satisfaction. A CASE STUDY: IMAM JAFAR SADEGH HOSPITAL NURSES. Asian Academy of Management Journal, Vol. 21, No. 2, 135–152.
- Shehada. M & Omar. K. (2015). The Impact of Internal Marketing on Retaining Employees at Private Hospitals in Amman, Jordan, International Journal of Management and Commerce Innovations, Vol. 2, Issue 2, pp: (606-619).
- Wilmark J. Ramos. (2018). Internal Marketing Dimensions and Organizational Commitment of Universal Banks 'Employees, Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 7(2), 39-51.
- Wu, J., Tsai, H., & Zhou, Z. (2011). Improving efficiency in international tourist hotels in Taipei using a non-radial DEA model. International Journal of hotels in Taipei using a non-radial DEA model. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 23(1), 66–83.
- Yusuf, G, Sukati. I, (2016). Internal Marketing Practices and Customer Orientation of Employees in Nigeria Banking Sector, International Review of Management and Marketing, Vol.06, No.04.
- Zivrbule, L. (2015). Internal Communication as a Tool for Enhancing Employee Motivation, MSc in Strategic Public Relations, jointly delivered by the University of Sterling and Lund University.