

# التسويق الداخلي وتأثيره في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في  
مستشفى جراحة الجملة العصبية في بغداد

م.م احمد محمد ابراهيم

Email: [ahmed84n@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:ahmed84n@uomustansiriyah.edu.iq)

قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة

المستنصرية

**Internal marketing and its impact on the mental  
image of the organization from an internal  
perspective**

Analytical study of the opinions of a sample of employees of  
the Neurosurgery Hospital in Baghdad

Assistant lecturer, AHMED MOHAMMED IBRAHIM

Email: [ahmed84n@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:ahmed84n@uomustansiriyah.edu.iq)

Mustansariyah University, College of Management and Economic,  
Business Administration Department.

ركز البحث الحالي على تسليط الضوء على العاملين بوصفهم زبائن المنظمة الداخليين، وهم من يناط بهم تحويل أفكار واستراتيجيات المنظمة الى اجراءات فعلية ، وبالتالي فإن مستوى تصورات العاملين عن المنظمة يعد من العوامل الحاسمة في نجاحها في مجال اعمالها ، لذا هدف البحث الحالي الى اختبار تأثير التسويق الداخلي والذي يعد اسلوباً متقدراً للإدارة ونهجاً تسويقياً متميزاً بأبعاده الفرعية (نشر المعلومات التسويقية، التدريب، الحوافز، وثقافة الخدمة) في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان عامليها، ولغرض تحقيق هدف البحث فقد اختيرت مستشفى جراحة الجملة العصبية في العاصمة بغداد ميداناً للبحث ، وتم اعتماد استمارة الاستبيان بمقياس (Likert) الخماسي كأداة رئيسة لجمع البيانات باعتبارها الاداة المناسبة لقياس متغيرات البحث وتمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المستشفى بمختلف التخصصات ( طبية، ادارية، فنية)، إذ تم توزيع (١٠٠) مائة استبانة ، تم تحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS v.25) بالاعتماد على عدد من الادوات الاحصائية المتمثلة بـ ( النسب المئوية، المتوسط الحسابي الموزون، الاهمية النسبية ، الانحراف المعياري، اختبار F-test، معامل التحديد ( $R^2$ ))، وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان من ابرزها هو ما اشارت اليه نتائج فرضية البحث الرئيسية الى تأثير للتسويق الداخلي بأبعاده الفرعية في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها، واختتم البحث بمجموعة من التوصيات كان احدها توصية ادارة المستشفى بضرورة تبني الاجراءات التي من شأنها ضمان تدفق نشر المعلومات التسويقية وتقديم الخدمات للعاملين لزيادة مستوى ادراكهم الايجابي تجاه المستشفى والذي سينعكس ايجاباً على مستوى ادائهم باعتبارهم زبائن المستشفى الداخليين.

مصطلحات البحث الرئيسية: التسويق الداخلي، نشر المعلومات التسويقية، التدريب، الحوافز، وثقافة الخدمة، الصورة الذهنية للمنظمة.

## Abstract

The current research focused on shedding light on employees as the organization's internal customers, and they are the ones who are entrusted with converting the ideas and strategies of the organization into actual actions, and thus the level of workers' perceptions about the organization is one of the decisive factors in its success in its field of work, so the aim of the current research is to test the marketing effect The procedure, which is a unique style of management and a marketing approach distinguished by its sub-dimensions (dissemination of marketing information, training, incentives, and service culture) in the mental image of the organization in the minds of its workers, and for the purpose of achieving the goal of the research, the Neurosurgery Hospital in the capital, Baghdad, was chosen as a field for research, and a form was adopted. Five Likert Scale Questionnaire as a main tool for data collection as it is the appropriate tool for measuring research variables and represents the research community of all hospital employees in various specialties (medical, administrative, technical), as (100) questionnaires were distributed, which were analyzed using the statistical program (SPSS v .25) Depending on a number of statistical tools represented by (percentages, weighted arithmetic mean, relative importance, standard deviation, F-test, coefficient of determination ( $R^2$ )), and the research reached a set of conclusions, the most prominent of which was what the results of the main research hypothesis indicated to the effect of internal marketing in its sub-dimensions on the mental image of the organization in the minds of its employees, and the research concluded with a set of recommendations, one of which was the recommendation of management The hospital urges the need to adopt measures that ensure the flow of marketing information dissemination and the provision of services to workers to increase the level of their positive perception towards the hospital, which will be reflected positively on the level of their performance as the hospital's incoming customers.

**Keywords: internal marketing, disseminating marketing information, training, incentives, service culture, and the mental image of the organization.**

## ١- المقدمة

ان نجاح منظمات الاعمال سواء أكانت صناعية ام خدمية يعتمد الى حد كبير على مدى قدرتها على خدمة اسواقها المستهدفة بكفاءة وفاعلية من خلال تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة التي تعمل على تحقيق اكبر قدر من الاشباع لحاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضاهم وهذا لا يمكن ان يتحقق بعيداً عن اشباع حاجات ورغبات ورضاء العاملين بوصفهم زبائن داخليين للمنظمة ، والتي تعمل على انجاز اهداف واستراتيجيات المنظمة في سوقها المستهدف الامر الذي سينعكس على صورتها الذهنية لدى زبائنها الداخليين والخارجيين على حد سواء . وفي ضوء ما تقدم فقد تمحورت مشكلة البحث في ان الكثير من المنظمات في البيئة العراقية ولا سيما في القطاع الصحي لا تولي الاهتمام المطلوب بممارسات التسويق الداخلي الموجه الى عامليها بما ينعكس على صورتها في اذهانهم ، ويهدف البحث الحالي الى اختبار تأثير

التسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان زبائنها الداخليين. وينقسم البحث اربعة محاور تتناول المحور الاول منهجية البحث في حين تتناول المحور الثاني الاطار النظري لمتغيرات البحث ،بينما تتناول المحور الثالث وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار الفرضيات، اما المحور الرابع فتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

٢- الاطار المنهجي للبحث

### ١-٢ مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في ان الكثير من المنظمات لا تولي الاهتمام المطلوب بممارسات التسويق الداخلي الموجه الى عاملها باعتبارهم الزبائن الداخليين لها بما ينعكس على صورتها في اذهان زبائنها (الداخليين والخارجيين) ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الاتي

هل هنالك تأثير للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان زبائنها الداخليين.

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الاتية:

١- ما مستوى ممارسات التسويق الداخلي في المنظمة المبحوثة.

٢- ما مستوى صورة المنظمة في اذهان زبائنها الداخليين.

### ٢-٣ أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث بتوجيه اهتمام المنظمة المبحوثة بأهمية ممارسات التسويق الداخلي تجاه العاملين لديها باعتبارهم الركيزة الاساسية لتنفيذ رسالة واستراتيجيات وأهداف المنظمة بما ينعكس ايجاباً على صورتها في اذهان زبائنها (الداخليين والخارجيين).

٢-٣ أهداف البحث

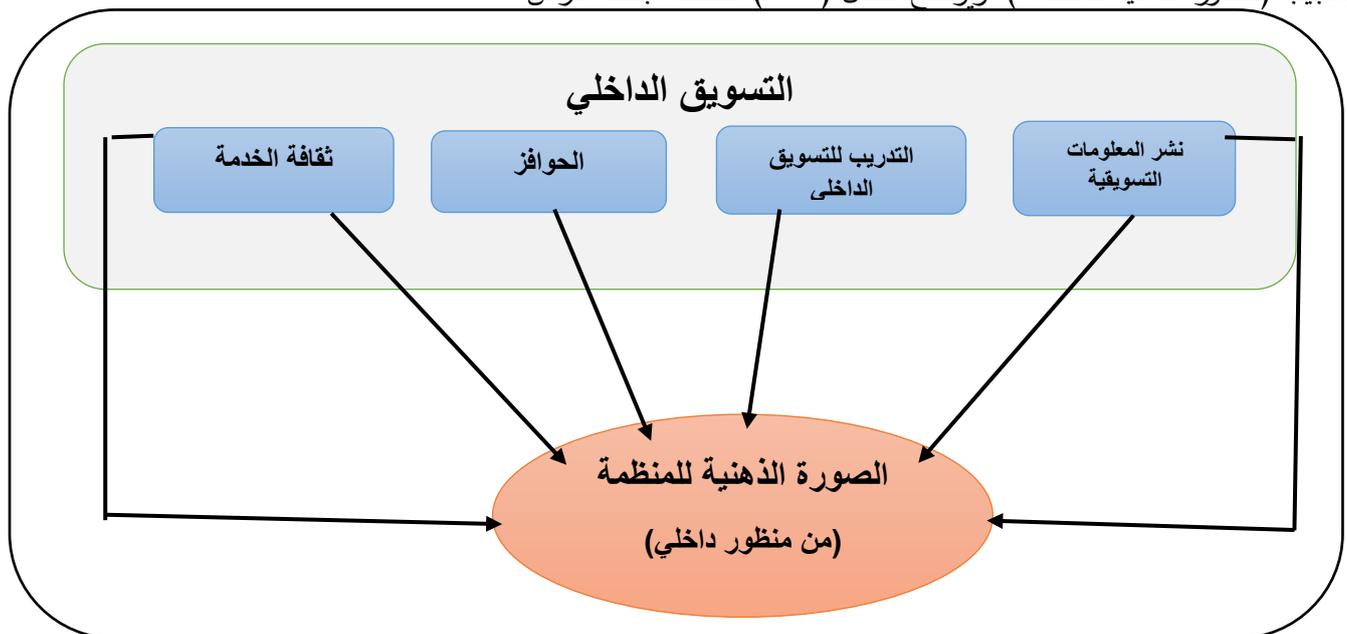
تتمثل اهداف البحث بالنقاط الاتية:

١- استكشاف وتقييم مستوى استجابة وأدراك ابعاد التسويق الداخلي والصورة الذهنية للمنظمة من وجهة نظر عاملها باعتبارهم الزبائن الداخليين لها.

٢- اختبار تأثير التسويق الداخلي وابعاده الفرعية في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان زبائنها الداخليين.

### ٢-٤ نموذج البحث الفرضي

من اجل تحقيق الهدف الرئيسي للبحث تم بناء نموذج البحث الذي يعكس تأثير المتغير المستقل ( التسويق الداخلي) في المتغير المستجيب (الصورة الذهنية للمنظمة) ،ويوضح الشكل ( ١ ) مخطط البحث الفرض



شكل ( ١ ) مخطط البحث الفرضي

الفرضية الرئيسية للبحث: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها، وانبثقت عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١- الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لنشر المعلومات التسويقية في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها.

٢- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للحوافز في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها.

٤- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لثقافة الخدمة في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها.

## ٦-٢ منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي كونه اكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية ، كما انه يناسب الظاهرة موضوع البحث.

## ٧-٢ مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث من جميع العاملين في مستشفى جراحة الجملة العصبية في العاصمة بغداد ، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت (١٠٠) مستجيب من مختلف التخصصات (طبية ، ادارية ، فنية ) والتي تمثل ما قيمته ٢٠٪ من مجتمع البحث.

## ٨-٢ اداة البحث

اعتمد البحث الحالي على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات عن متغيرات البحث والمعلومات الديموغرافية للمستجيبين ، وتضمنت استمارة الاستبيان ثلاث محاور تمثل المحور الاول بالمعلومات الديموغرافية للمستجيبين ، اما المحور الثاني فتضمن المتغير المستقل التسويق الداخلي بأبعاده الاربعه (نشر المعلومات التسويقية ، التدريب للتسويق الداخلي، التحفيز، ثقافة الخدمة) والتي تضمنت بمجملها (١٧) سؤال بالاعتماد على المقاييس الآتية (شنان، ٢٠١٥) ، (عبد الرسول وعباس، ٢٠١٧)، اما المحور الثالث فتضمن المتغير المستجيب (الصورة الذهنية للمنظمة) بواقع (١٢) سؤال بالاعتماد على المقاييس الآتية (الطار والشمري، ٢٠١٧)، (عبد الامير، ٢٠١٩).

## ٩-٢ اختبار صدق وثبات الاستبانة

اختبار صدق وثبات الاستبانة : يبين صدق المحتوى مدى صلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة الى المجال الذي صممت من أجله ، ويمكن التحقق من صدق المحتوى من خلال معامل الثبات باستخدام المعادلة الآتية(الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات ) ، ويقصد بالثبات ان المقياس لو طبق على مجموعة الأفراد نفسها بعد مدة من الزمن فسيعطي النتائج ذاتها ، ولتحقيق ذلك استخدم معامل (Cronbach Alpha) لتحديد معامل الثبات ، وكانت قيمة معامل الثبات (٠.٩٦) وهو أعلى بكثير من الحد الأدنى المقبول والبالغ (٠.٦٠) ، وهذا يعني أن استبانة البحث بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالٍ ويمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد انفسهم وتعطي النتائج ذاتها . ولما كانت قيمة معامل الثبات الذي استخرج بطريقة (Cronbach Alpha) = (٠.٩٦) فإن صدق الاستبانة = (٠.٩٨) وهي نسبة ممتازة ومعامل مطمئن يؤكد صدق المقياس .

## ٣- الجانب النظري

### ١-٣ التسويق الداخلي

#### ١-١-٣ مفهوم التسويق الداخلي (النشأة والتعريف)

ظهر مفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية ويشير بعض الكتاب الى ان اول اشارة لمفهوم التسويق الداخلي كانت في بداية خمسينات القرن الماضي بواسطة مديري الجودة اليابانيين اذ تمت مناقشة هذا المفهوم بشكل غير مباشر في ادبيات ادارة الجودة الشاملة (Baltantync,2000,46) ، كما يشير بعضهم الى ان الى ان بداية الاهتمام بداية الاهتمام الفعلي بمفهوم التسويق الداخلي كان من قبل (sasser and arbeit) في مقالتهما عام ١٩٧٦ والتي ناقشت وظيفة بيع الخدمات لسوق العمل بالطريقة التي تجذب أفضل الموظفين

يوصفهم أول سوق لخدمات المنظمة (saad et al,2002:28) ، الا ان معظم الكتاب والباحثين يشرون الى ان ظهور هذا المفهوم بصفته متغيراً علمياً كان في بداية عقد الثمانينات وأن أول من نادى بهذا المفهوم هو (Berry) في عام ١٩٨١ والذي يعد أول من اعطى تعريفاً للتسويق الداخلي ، ثم توالى بعد ذلك التعريفات التي اوردها الكتاب في أدبياتهم وتعددت ، والجدول (١) يبين عدداً منها.

جدول ( ١ ) تعريفات التسويق الداخلي كما اوردها بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
١.	(Berry,1989:36)	" تطبيق فلسفة الاهتمام بالموظفين اللذين يخدمون الزبائن بحيث يتم توظيف اكفاء ومن ثم الاحتفاظ بهم".
٢.	(Rafiq and Ahmed,1993:222)	" جهد مخطط للتغلب على مقاومة المنظمة للتغيير وتوافق وتحفيز واندماج العاملين نحو التنفيذ الفاعل لاستراتيجيات المنظمة الوظيفية".
٣.	(Magrath,2009:36)	"اسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للموظفين بغية تحسين جودة خدمة المنظمة للزبائن".
٤.	(اسماعيل، ٢٠١١: ٦)	"نشاط رئيس يهدف الى تطوير معرفة كل من الزبائن الداخليين او الخارجيين وازالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفاعلية التنظيمية".
٥.	(Bojarskte,2017:14)	"عملية التواصل الداخلي وتوظيف وتدريب الموظفين وفهم احتياجاتهم ورغباتهم".
٦.	( Micek ,2018 :69)	" عملية تحفيز وتمكين موظفي المنظمة للعمل كفريق واحد من اجل تحقيق الرفاه العام للزبائن و للمنظمة ذاتها.
٧.	(الملا حسن والجرجيري، ٢٠١٩ : )	"فلسفة تسويقية جديدة تهدف الى التركيز على الموظفين داخل المنظمة بعدهم زبائن داخليين والعمل على رفع كفاءتهم من خلال التدريب والتحفيز والتمكين وبناء فرق العمل مع تحسين العلاقات فيما بينهم والذي سينعكس على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلهم الى الزبائن "
٨.	(Kotler etal,2020:248)	"توجيه وتحفيز الموظفين المتصلين بالزبائن ودعم موظفي الخدمة للعمل كفريق واحد لتوفير رضا الزبائن".

## الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

واستنادا الى التعريفات الواردة في الجدول اعلاه يعرف الباحث التسويق الداخلي على انه " نهج تسويقي موجه الى موظفي المنظمة باعتبارهم زبائن داخليين يهدف الى تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة بما ينعكس أيجاباً على صورتها في اذهان زبائنها الخارجيين".

## ٢-١-٣ أهمية التسويق الداخلي

- ١- يساعد على فهم القدرات التي يمتلكها الموظفين واتجاهاتهم وسلوكياتهم ومعارفهم ومهاراتهم. (Georg,1990 : 68).
- ٢- يساعد المنظمة على اعادة تعريف دور المديرين والعلاقات بين اعضائها. (Turkoz and Akyol,2008 :149)
- ٣- يساهم في تطبيق استراتيجية منظمة محدد يمكن من خلالها تحقيق الاهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين. (الشوابكة، ٢٠١٠ : ١٤).
- ٤- بعد التسويق الداخلي سلاحا استراتيجيا يساعد في تحقيق الجودة العالية في تقديم الخدمات . (الضمور ، ٢٠٠٥ : ٣٤٣).
- ٥- توفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الايجابية لدى الموظفين اتجاه المنظمة. (حزاب، ٢٠١٦ : ١٥).

تعددت آراء الكتاب والباحثين حول ابعاد التسويق الداخلي وفيما يأتي جدول يبين الابعاد التي تبناها عدد من الباحثين.  
جدول ( ٢ ) ابعاد التسويق الداخلي كما تبناها عدد من الباحثين

ت	أسم الباحث	ثقافة الخدمة	نشر المعلومات التسويقية	التدريب	الحوافز	الدعم الاداري	الامن الوظيفي	بحوث التسويق	بيئة العمل	السعر	تقييم الموظفين	الاجراء التنظيمية	التكنين	وضوح الادوار
١	(Hollensen, 2010, ) (547)	*	*	*				*						
٢	(Lombard, 2010, 365)				*				*		*			
٣	(Farouke etal ,2010 ,200)		*	*	*								*	
٤	(الصميدعي، يوسف، (٧٣،٢٠١٠)	*	*	*										
٥	(Aburoub etal, 2011, 118)	*	*	*					*					
٦	(Ferrell & hatline, 2011, 340)		*	*	*				*					
٧	(Ahmad etal, 2012, 270)		*	*	*									
٨	(chen & line, 2013, ) 105)	*	*	*	*						*	*	*	
٩	(poor etal, 2013, 139)		*	*			*							
١٠	(shahzad & naeem, 2013, 63)		*	*	*									
١١	(Magatef&Momani, 2016:130)	*			*								*	
١٢	(Mainardes etal, 2019:1315)			*	*								*	
<b>النسبة المئوية</b>														
٣٣٪ ٦٧٪ ٦٧٪ ٥٨٪ ١٧٪ ٨٪ ١٧٪ ٨٪ ٨٪ ٨٪ ٢٥٪ ٨٪														

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة وبالاستناد الى الجدول (٢) فإن البحث الحالي سيبحث الابعاد الاتية :

## ١- نشر المعلومات التسويقية

يعد نظام المعلومات التسويقي ركيزة اساسية للحصول على المعلومات سواء اكانت عن الانشطة الداخلية للمنظمة ام معلومات عن المنافسة او عن حاجات و توقعات الزبائن، ويعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه " عبارة عن مجموعة من الافراد والاجراءات لجمع وخزن وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات اللازمة لمتخذي القرارات التسويقية بالدقة وفي الوقت المناسب" (Kotler and Armstrong, 2018 : 125)، وبناءً على ذلك يفترض ان يساهم نظام المعلومات التسويقي في نشر المعلومات الى الموظفين ليكونوا قادرين على تقييم الخدمات المقدمة للزبائن (الطائي والعلاق، ٢٠٠٩ : ٣٧٨)، ولذلك يتوجب على الادارة أن توفر للموظفين المعلومات المرتبطة بالخدمات المقدمة والتطورات التي تطرأ عليها وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه للخدمة (عبد الرسول وعباس ، ٢٠١٧ : ٣٢).

## ٢- التدريب للتسويق الداخلي

ان تطبيق ممارسات التسويق الداخلي تتطلب اعداد برامج تدريبية متخصصة تهدف الى زيادة وتطوير قدرات الموظفين ومهاراتهم تجاه الزبائن (Clark, 1991 : 51)، أذ يعد التدريب دعامة اساسية في أية منظمة لأنه مطلب اساسي لتطوير وتنمية معارف ومهارات وقدرات واتجاهات الموظفين وتغيير مظاهر سلوكهم وزيادة انتمائهم وولائهم للمنظمة مما يسهل تحقيق اهداف المنظمة (Macclory, 2000 : 227).

## ٣- الحوافز

تسعى المنظمات الخدمية الى تبني التسويق الداخلي الى تنمية السلوك الايجابي للموظفين من خلال بعض المزايا والمؤثرات التي تستخدمها المنظمة لضمان موظفين محفزين لخدمة الزبون ، اذ تشكل الحوافز الامتيازات التي يحصل عليها العاملين أحد الابعاد الرئيسية للاحتفاظ بهم ، اذ ان العديد من العاملين يتركون العمل في بعض المنظمات لأسباب متعلقة بنوعية تلك الحوافز ، لذا فإن المنظمات التي تهدف الى زيادة انتاجية العاملين لديها عليها ان تهتم بمسألة الحوافز سواء اكانت حوافز فردية ام جماعية مادية ام معنوية لاسيما في المنظمات التي تطبق سياسة فرق العمل (ابو رمان ، ٢٠١٢: ٥٦) ، وتعرف الحوافز بأنها " عبارة عن عوامل أو وسائل أو اساليب تختارها المنظمة بعناية فائقة من اجل خلق او توجيه السلوك الانساني للعاملين لكي يساهم مساهمة فاعلة في تحقيق اهداف المنظمة وتحقق للعاملين حاجاتهم ودوافعهم المختلفة غيرها (الموسوي، ٢٠٠٤: ٢٣٠)

## ٤- ثقافة الخدمة

يشير (البرنوطي، ٢٠٠٠: ١٢١) الى ان ثقافة الخدمة تتضمن كل التقاليد والقيم والاعراف والخصائص التي تشكل الاجزاء العامة للخدمة ، وتأثر في العاملين ، فالمنظمات ثقافة واجواء داخلية تؤثر في العاملين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم . وثقافة الخدمة هي حجر الاساس لبرامج التسويق الداخلي ، والوسيلة الاكثر تأثيرا في استعداد العاملين للتغيير ، وتبني الفلسفات التنظيمية الجديدة ، والقوة الرافعة داخل المنظمة للتوجه نحو الزبائن (Burman and Zeplin, 2005 : 294).

## ٣-٢ الصورة الذهنية للمنظمة

استناداً الى (الصفار، ٢٠٠٨: ١١٨)، (لفته، ٢٠١٦: ٥٤)، (عذيب و سعيد، ٢٠١٧: ٢٧١) فإن ظهور مصطلح الصورة الذهنية لأول مرة كان من قِبل (Walter Lippman) في أوائل القرن العشرين والذي يصلح اساساً لتغيير الكثير من عمليات التأثير التي تعمل بها وسائل الاعلام وتستهدف بشكل رئيسي ذهن الانسان، وحاز هذا المفهوم اهتماماً واسعاً من قبل العديد من الحقول الفكرية وهذا ما جعل منه مفهوماً متعدد الاتجاهات بحسب الحقل الفكري الذي ينبثق منه. والصورة في اللغة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء وتعني اصطلاحاً الصورة العملية المتكونة في اذهان الآخرين (موسي، ٢٠١٤: ٥٢). وأشار (Kotler and Keller, 2012: 35) الى ان الصورة الذهنية تمثل " مجموعة من المعتقدات والافكار والاحاسيس التي تتكون لدى الافراد ازاء شي معين. في حين اشير الى الصورة الذهنية بأنها " مجمل الانطباعات والمعتقدات والافكار والتوقعات والمشاعر المتراكمة نحو مكان ما (Armstrong et al, 2015: 252). اما (لفته، ٢٠١٦: ٥٥) فيرى الصورة الذهنية بأنها " مجموعة من المعارف والتجارب والخبرات المتراكمة التي تتشكل في اذهان المستهلكين وترسم انطباعاً معيناً من خلال عدة وسائل اتصالية تؤثر في سلوكهم تجاه شركة ما مرتبطة بعواطفهم واتجاهاتهم وعاداتهم الاجتماعية". ويرى (عبد الامير، ٢٠١٨: ٢٠١٩) ان الصورة الذهنية "هي التصورات السابقة والذهنية المتكونة لدى الزبائن عن المنظمة بناءً على انطباعاتهم السابقة فيما يخص علاقاتها التجارية وعلاقتها العامة، وتكون قابلة للتغيير أو الاستمرار حسب المعطيات المستوحاة من البيئة المحيطة بالمنظمة" ، ومن خلال ماتم عرضه من تعريفات سابقة يرى الباحث ان الصورة الذهنية للمنظمة هي " هي مجموعة الانطباعات والاحاسيس العاطفية أو العقلانية المتولدة في اذهان المتعاملين مع المنظمة والتي تحدد طبيعة ونوع الاستجابة المتصورة عنها. والصورة الذهنية للمنظمة تعد عاملاً حاسماً في التقييم الشامل الناتج عن تفاعل العلامة التجارية المدركة وسمعة المنظمة مع سمعة اصحاب المصالح فيها (Hu and Juwaheer, 2009: 113). كما ان الصورة الذهنية للمنظمة تعد احد الاصول الاستراتيجية التي تقود الى ايجاد ميزة تنافسية وظروف مشجعة للبقاء والتطور للمنظمة (عذيب وسعيد ، ٢٠١٧: ٢٧١). وتنقسم ابعاد الصورة الذهنية للمنظمة الى بعد معرفي ، وبعد عاطفي ، وبعد سلوكي (AL-Rhaimi, 2015: 78).

## ٤- الجانب العملي للبحث

٤-١ المحور الأول: وصف عينة البحث من العاملين في مستشفى جراحة الجملة العصبية .

يبين الجدول (٣) عرضاً مفصلاً لمتغيرات أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (100) فرداً وفقاً للبيانات التي قدموها من خلال إجاباتهم على استمارات الاستبانة الخاصة بهم .

جدول (٣) نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية

المعلومات التعريفية	الفئة المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية %
---------------------	-----------------	---------	------------------

58%	58	ذكر	النوع الاجتماعي
42%	42	انثى	
100%	100	المجموع	
11%	11	اقل من 30 سنة	العمر
35%	35	30 سنة الى 39 سنة	
34%	34	40 سنة الى 49 سنة	
20%	20	50 سنة الى 59 سنة	
-	-	60 سنة فأكثر	
100%	100	المجموع	
63%	63	طبي	التخصص
20%	20	اداري	
17%	17	فني	
100%	100	المجموع	
11%	11	1 سنة الى 5 سنوات	سنوات الخدمة
33%	33	من 6 سنة إلى 10 سنوات	
28%	28	من 11 سنة إلى 15 سنة	
18%	18	من 16 سنة إلى 20 سنة	
10%	10	من 21 سنة فأكثر	
100%	100	المجموع	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لاستمارة الاستبانة باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25.

يبين الجدول (٣) اعلاه ان عينة البحث اشتملت على كلا الجنسين حيث بلغ عدد الذكور فيها (58) فرداً بنسبة مئوية بلغت (58%) اما عدد الإناث فبلغ (42) فرداً ايضاً وبنسبة مئوية بلغت (42%) من اجمالي العينة والبالغ (100) فرداً، اما بالنسبة لسنوات العمر فكانت اكبر فئة عمرية هي من (من 30 الى 39 سنة) فبلغ عدد الافراد اللذين أشاروا بانتمائهم اليها (35) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (35%)، اما بالنسبة للتخصص فكانت اكبر فئة هي من التخصص الطبي فبلغ عدد الافراد اللذين أشاروا بانتمائهم اليها (63) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (63%)، اما بالنسبة لسنوات الخدمة فكانت اكبر فئة هي (من 6 سنة إلى 10 سنوات) فبلغ عدد الافراد اللذين أشاروا بانتمائهم اليها (33) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (33%)، من اجمالي العينة والبالغ (100) فرداً، وتوضح النسب في اعلاه أن عينة البحث لها القدرة والكفاءة العالية في فهم فقرات الاستبانة مما ينعكس ايجابياً على النتائج النهائية .

## ٢-٤ وصف وتشخيص متغيرات البحث وتحليل إجابات العينة وتفسير النتائج.

### ١-٢-٤: وصف وتشخيص فقرات التسويق الداخلي (المتغير المستقل):

جدول (٤) حسابات الاوساط الحسابية والانحرافات و الاهمية النسبية التسويق الداخلي ومتغيراته الفرعية N= 100

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
أ- نشر المعلومات التسويقية				
١	تنظر ادارة المستشفى الى العاملين على انهم وسيلة الاتصال الاكثر تأثيراً في المرضى .	4.03	0.99	81%

74%	0.92	3.70	يقوم المعنيون في المستشفى بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بطبيعة الخدمات المقدمة والوسائل والاجراءات الخاصة بتوفيرها.	٢
71%	1.0	3.57	يشعر العاملون في المستشفى بالرضا عن نوعية المعلومات التي يحصلون عليها .	٣
69%	1.1	3.43	يمكن للعاملين الاتصال بمدير المستشفى بسهولة.	٤
71%	0.91	3.53	توفر ادارة المستشفى وسائل اتصال داخلية جيدة بين العاملين في جميع الاقسام في المستشفى.	٥
73%	0.98	3.65	<b>اجمالي نشر المعلومات التسويقية</b>	
<b>ب- التدريب للتسويق الداخلي</b>				
82%	0.88	4.10	تؤكد ادارة المستشفى على اهمية اعداد البرامج التدريبية المتخصصة	٦
76%	0.80	3.80	تقوم ادارة المستشفى بعقد مؤتمرات وندوات ولقاءات جماعية لتطوير مهارات العاملين في المستشفى .	٧
68%	1.03	3.40	توجد لدى ادارة المستشفى خطة تتضمن انواع البرامج التدريبية التدريبية المطلوبة في كل مرحلة من مراحل اداء العمل .	٨
71%	1.07	3.54	توفر ادارة المستشفى الاساليب التقنية الحديثة في ممارسة عملية التدريب ( مكان، معدات ، اجهزة، مواد حديثة).	٩
74%	0.95	3.71	<b>اجمالي التدريب للتسويق الداخلي</b>	
<b>ج- الحوافز</b>				
82%	0.84	4.09	تتبع ادارة المستشفى الحوافز السلبية (كالتنبيه، ولفت النظر وغيرها) لتحقيق الاداء الافضل في العمل .	١٠
79%	0.74	3.93	يشجع نظام الحوافز المطبق في المستشفى على العمل بشكل افضل	١١
75%	1.2	3.77	يتاح للعاملين في المستشفى فرصة الترقية بأسلوب عادل ومنصف.	١٢
82%	0.99	4.11	تتبع ادارة المستشفى الحوافز الاستثنائية (المادية والمعنوية) نظير مايقدمه العاملين من اداء استثنائي متميز غير متكرر في العمل .	١٣
80%	0.94	3.98	<b>اجمالي الحوافز</b>	
<b>ت- ثقافة الخدمة</b>				
61%	1.2	3.03	تنظر ادارة المستشفى الى المستفيدين على انهم قمة الهرم التنظيمي.	١٤
76%	0.99	3.80	لدى العاملين رؤية واضحة عن رسالة المستشفى وغاياتها الجوهرية والاهداف التي تسعى الى تحقيقها.	١٥
76%	0.84	3.80	تدرك ادارة المستشفى الدور المهم للعاملين للارتقاء بجودة الخدمة المقدمة الى المستفيدين.	١٦
68%	1.1	3.42	تشجع ادارة المستشفى على التماسك والعمل كفريق واحد تجاه خدمة المستفيدين .	١٧
70%	1.03	3.51	<b>اجمالي ثقافة الخدمة</b>	
74%	0.98	3.71	<b>اجمالي التسويق الداخلي</b>	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25.

أ- نشر المعلومات التسويقية: قيس هذه البعد من خلال الفقرات (1-5) ويشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص بعد نشر المعلومات التسويقية ، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.65)، وبلغ الانحراف المعياري (0.98)، وبأهمية نسبية بلغت (73%) وهذا يشير الى ان ما نسبته 73% من اجابات افراد العينة هي باتجاه الاتفاق مع هذا البعد.

ب- التدريب للتسويق الداخلي: قيس هذا البعد من خلال الفقرات (6-9) ويشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص التدريب للتسويق الداخلي ، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (٣) أذ بلغ (3.71)، وبلغ الانحراف المعياري (0.95)، وبأهمية نسبية بلغت (74%)، وهذا يشير الى ان ما نسبته 77% من اجابات افراد العينة هي باتجاه الاتفاق مع هذا البعد .

ج : الحوافز : قيس هذا البعد من خلال الفقرات (10-13) ويشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص الحوافز ، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.98)، وبلغ الانحراف المعياري (0.94)، وبأهمية نسبية بلغت (80%)، وهذا يشير الى ان ما نسبته 80% من اجابات افراد العينة هي باتجاه الاتفاق مع هذا البعد.

ت : ثقافة الخدمة : قيس هذا البعد من خلال الفقرات (14-17) ويشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص ثقافة الخدمة ، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.51)، وبلغ الانحراف المعياري (1.03)، وبأهمية نسبية بلغت (70%) ، وهذا يشير الى ان ما نسبته 70% من اجابات افراد العينة هي باتجاه الاتفاق مع هذا البعد.

## وصف وتشخيص متغير التسويق الداخلي على المستوى الاجمالي

ويتضح من خلال الجدول (٤) أن مستوى الإجابات عن التغير المستقل التسويق الداخلي ما يأتي:

- ١- بناءً على قيم الأوساط الحسابية لابعاد التسويق الداخلي الاربعة ، فقد حقق هذا المتغير على المستوى الإجمالي وسطاً بلغ (3.71) وانحراف معياري (0.98)، وهذا يشير الى اتفاق في اجابة افراد العينة حول فقرات التسويق الداخلي.
- ٢- حقق بعد الحوافز اعلى الاوساط الحسابية بين ابعاد التسويق الداخلي بحسب اراء عينة البحث يليه بعد التدريب للتسويق الداخلي يليه بعد نشر المعلومات التسويقية ثم بعد ثقافة الخدمة بالمرتبة الاخيرة.

## ٤-٢-٢ وصف وتشخيص فقرات ومعايير الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي (المتغير المستقل):

جدول (٥) حسابات الاوساط الحسابية والانحرافات والاهمية النسبية للصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي N=100

ت	المقياس	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
<b>الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي</b>				
١٨	يتوقف ادراك العاملين في المستشفى على ما تقدمه من خدمات ومعلومات.	4.20	0.82	84%
١٩	يتأثر مستوى ادراك العاملين للمستشفى بالانطباعات والتصورات الراسخة في اذهانهم.	3.98	0.79	80%
٢٠	تأخذ المستشفى آراء العاملين بنظر الاعتبار وتشارك المعلومات معهم.	3.84	0.79	77%
٢١	تتعامل المستشفى مع عاملها بالشكل الذي يحقق لهم الاحترام والتقدير الجماعي.	3.08	1.0	62%
٢٢	تسعى المستشفى لتقديم مزايا اضافية لعاملها.	3.56	1.1	71%

78%	0.90	3.92	تتمتع المستشفى بسعة جيدة قياساً بالمستشفيات العاملة في المنطقة.	٢٣
74%	0.83	3.69	تعزز ادارة المستشفى الثقة المتبادلة مع العاملين بشكل مستمر.	٢٤
74%	0.98	3.68	يوجد ارتباط وثيق بين علاقة المستشفى بعاملها ومستوى ادراكهم لها.	٢٥
78%	0.89	3.88	يتأثر العامل بالمعلومات التي تقدمها المستشفى.	٢٦
81%	1.1	4.04	تلعب البرامج التدريبية التي تقدمها المستشفى دورا كبير في ادراك العاملين لها.	٢٧
66%	1.1	3.30	تمتلك المستشفى اجهزة مكتبية ومعدات حديثة وتجهيزات مكتبية مناسبة من اجل توفير افضل الخدمات للمستفيدين.	٢٨
70%	1.0	3.50	المستشفى تسهم في التغييرات الاجتماعية في بيئتها.	٢٩
74%	0.94	3.72	الاجمالي الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25

قيس المتغير المستجيب (الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي) من خلال الفقرات (18- 29) ويشير الجدول (٥) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.72) ، وبلغ الانحراف المعياري (0.94)، وقد بلغت الاهمية النسبية (74%)، وهذا يشير وجود اتفاق (استجابة متوسطة) في اجابات افراد العينة .

#### ٤-٣ اختبار التأثير بين متغيرات البحث

تسعى هذه الفقرة إلى اختبار فرضية البحث الرئيسية والمتعلقة باختبار التأثير بين متغيرات البحث: التسويق الداخلي (المتغير المستقل) و الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي (المتغير المستجيب) والفرضيات المقترحة عنها باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

١- اختبار تأثير التسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي: لاختبار صحة الفرضية الرئيسية للبحث فيما اذا كان هناك تأثير معنوي للتسويق الداخلي بصورة عامة وابعاده الفرعية في في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي او لا فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما في الجدول (٦) ادناه.

معامل التحديد R <sup>2</sup> % نسبة التفسير	معامل الانحدار بيتا β	مستوى الدلالة Sig. (2- tailed)	F- test	المتغيرات		الفرضية	
				التابع	المستقل		
76.4%	0.763	(0.00)	33.364	الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي	نشر المعلومات التسويقية	١-١	الثانوية
63.7%	0.764	(0.000)	35.324		التدريب للتسويق الداخلي	٢-١	
67.4%	0.782	(0.00)	36.842		الحوافز	٣-١	
55.2%	0.635	(0.00)	30.751		ثقافة الخدمة	٤-١	
76.4%	0.852	(0.00)	38.961	الصورة الذهنية للمنظمة	التسويق الداخلي	الرئيسية	
خمس فرضيات معنوية من بين خمس فرضيات			العدد	الفرضيات المقبولة			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25

يبين الجدول (٦) قيم اختبار F - للأتمودج ككل وقد بلغت قيمة اختبار F -test بالنسبة للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي حيث بلغت (38.961) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. \* (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  والذي يمثل قيمة ميل خط الانحدار (0.852) ، والتي تفسر على انها مقدار التغير في قيمة المتغير المستجيب عند حصول تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل ، اي ان زيادة قيمة متغير التسويق الداخلي وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.852) في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.764) والذي يعني أن ما مقداره (76.4%) من التباين الحاصل في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي هو تباين مُفسّر بفعل التسويق الداخلي الذي دخل الأتمودج، وأن (23.6%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.، اذن تقبل الفرضية الرئيسية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.وفيما يأتي هذا تحليل للتأثيرات الفرعية للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي على مستوى الفرضيات الفرعية.

## ١-١ تحليل تأثير نشر المعلومات التسويقية في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية يبين الجدول ( ٦ ) قيم اختبار F -test لنشر المعلومات التسويقية في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي والذي بلغ (33.364) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لنشر المعلومات التسويقية في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  (0.763) ، اي ان زيادة قيمة نشر المعلومات التسويقية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.763) في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.582) والذي يعني أن ما مقداره (58.2%) من التباين الحاصل في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي هو تباين مُفسّر بفعل نشر المعلومات التسويقية الذي دخل الأتمودج، وأن (41.8%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. اذن تقبل الفرضية الفرعية الاولى ضمن الفرضية الرئيسية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لنشر المعلومات التسويقية في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

## ١-٢ تحليل تأثير التدريب للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية يبين الجدول ( ) قيم اختبار F -test للتدريب للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي والذي بلغ (35.324) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتدريب للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  (0.764) ، اي ان زيادة قيمة التدريب للتسويق الداخلي بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.764) في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.637) والذي يعني أن ما مقداره (63.7%) من التباين الحاصل في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي هو تباين مُفسّر بفعل التدريب للتسويق الداخلي الذي دخل الأتمودج، وأن (36.3%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. اذن تقبل الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب للتسويق الداخلي في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

## ١-٣ تحليل تأثير الحوافز في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية يبين الجدول ( ) قيم اختبار F -test للحوافز في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي والذي بلغ (36.842) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للحوافز في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  (0.782) ، اي ان زيادة قيمة الحوافز بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.782) في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.674) والذي يعني أن ما مقداره (67.4%) من التباين الحاصل في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي هو تباين مُفسّر بفعل الحوافز الذي دخل الأتمودج، وأن (32.6%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. اذن تقبل الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للحوافز في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

٤- تحليل تأثير ثقافة الخدمة في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية يبين الجدول ( ) قيم اختبار F-test لثقافة الخدمة في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي والذي بلغ (36.842) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لثقافة الخدمة في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وبلغت قيمة معامل  $\beta$  (0.782) ، اي ان زيادة قيمة ثقافة الخدمة بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.782) في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.674) والذي يعني أن ما مقداره (67.4%) من التباين الحاصل في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي هو تباين مُفسّر بفعل ثقافة الخدمة الذي دخل الأنموذج، وأن (32.6%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. آذن تقبل الفرضية الفرعية الرابعة ضمن الفرضية الرئيسية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لثقافة الخدمة في الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي.

## ٥- الاستنتاجات والتوصيات

### ٥-١ الاستنتاجات

- ١- أن قدرة المستشفى في وضع البرامج التدريبية المتخصصة المطلوبة من مراحل اداء العمل ليست بمستوى والاهتمام والاعداد المطلوب.
- ٢- محدودية قدرة المستشفى على توفير الاساليب التقنية الحديثة (اجهزة،معدات،برامج) في ممارسة عملية التدريب.
- ٣- أن ادارة المستشفى تتبع الحوافز السلبية والاستثنائية في تحفيز العاملين لتحقيق اداء افضل.
- ٤- تميل ادارة المستشفى زيادة الاهتمام ببعد الحوافز اكثر من بقية ابعاد التسويق الداخلي.
- ٥- يتأثر ادراك العاملين في المستشفى بشكل كبير على ما تقدمه المستشفى من الخدمات والمعلومات والبرامج التدريبية.
- ٦- أن ادارة المستشفى لا تميل الى التعامل مع زبائنها الداخليين بالشكل الذي يحقق لهم الاحترام والتقدير الجماعي.
- ٧- ينظر العاملين في المستشفى ان قدرتها على احداث تغييرات اجتماعية في بيئتها المحيطة هي قدرة محدودة.
- ٨- يؤثر التسويق الداخلي بأبعاده الفرعية في الصورة الذهنية للمنظمة في اذهان العاملين لديها.

### ٥-٢ التوصيات

- ١- توجيه اهتمام ادارة المستشفى بضرورة العمل على وضع برامج تدريبية متخصصة لكل مرحلة من مراحل اداء العمل من خلال الاستعانة بخبراء تدريب الموارد البشرية من مصادر خارجية.
- ٢- العمل على زيادة الاهتمام بتوفير الاساليب والوسائل التكنولوجية المستخدمة في اعداد البرامج التدريبية الكفوءة من خلال توفير تخصيص المالي من التمويل الذاتي التي تتمتع به المستشفى.
- ٣- العمل على تنمية روح المثابرة والمواطنة تجاه تحسين اداء الاعمال داخل المستشفى والابتعاد قدر الامكان عن الحوافز السلبية والتي عادة ما تؤدي الى رد فعل عكسي يؤثر بالتالي على مستوى الاداء.
- ٤- نوصي ادارة المستشفى بضرورة تبني السياسات والاجراءات التي تنمي لدى العاملين شعور الاحترام والتقدير من خلال اشاركهم في صناعة القرار ليدركوا انهم جزء مهم يمتلك القدرات والافكار التي تلقى اهتمام من لدن الادارة العليا.
- ٥- نوصي ادارة المستشفى بضرورة تبني الاجراءات التي من شأنها ضمان تدفق نشر المعلومات التسويقية وتقديم الخدمات للعاملين لزيادة مستوى ادراكهم الايجابي تجاه المستشفى والذي سينعكس ايجاباً على مستوى ادائهم باعتبارهم زبائن المستشفى الداخليين.
- ٦- الاهتمام بأخلاقيات العمل عند التعامل مع العاملين لتحسين الصورة الذهنية للمستشفى بشكل ايجابي.
- ٧- أنشاء وحدة مختصة بالتسويق الداخلي ترتبط تنظيمياً بالإدارة العليا تعمل على تعزيز ممارسات التسويق الداخلي والذي سينعكس ايجاباً على صورة المستشفى في اذهان عاملها.

### المصادر العربية

- ١- ابو رمان، اسعد حامد موسى، واحمد، علاء الدين محمد خلف،(٢٠١٢)، "العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الاردنية" مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٤، العدد ١٠٩.

- ٢- اسماعيل ، شاكرك تركي، (٢٠١١) "التسويق الداخلي كمفهوم لادارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية/ دراسة تطبيقية لاعلى العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الادارية في الجامعات الاردنية الخاصة"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث و للدراسات،
- ٣- حزاب ،خديجة، (٢٠١٦)، " اثر التسويق الداخلي على الاداء الوظيفي/ دراسة حالة مؤسسة سوتلغاز - سعيدة"، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة، الجزائر.
- ٤- شان، اسراء ثابت، (٢٠١٦)، " التسويق الداخلي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، بغداد، العراق.
- ٥- الشوابكة، رائد ضيف الله، (٢٠١٠)، "اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين/في امانة عمان الكبرى"، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- ٦- الصفار، احمد، (٢٠٠٨)، " تأثير رأس المال البشري في الاداء المصرفي"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ٧٠.
- ٧- الصميدعي ، محمود جاسم ، يوسف ، ردينة عثمان ، (٢٠١٠)، " تسويق الخدمات"، الطبعة الاولى ، دار الميسرة للنشر، عمان، الاردن.
- ٨- الضمور، هاني حامد، (٢٠٠٥)، "تسويق الخدمات"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ٩- الطائي، حميد عبد النبي، والعلاق، بشير عباس، (٢٠٠٩)، "تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي"، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن.
- ١٠- عبد الامير، صفاء عبد علي، " دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي شركة اسيا سيل للاتصالات"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، (٢٠١٩)، المجلد ١٥، العدد ٥٩.
- ١١- عبد الامير، صفاء عبد علي، (٢٠١٩) " دور القدرات التكنولوجية بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة"، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد ١٥ ، العدد ٥٩.
- ١٢- عبد الرسول، حسين علي، وعباس، سنان عليوي " دور التفاعل لجودة الخدمة في العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة التجارية دراسة تطبيقية في محل ببسي الكوفة ، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، (٢٠١٧)، مجلد ٦، عدد ٢٣.
- ١٣- عذيب، عامر فدعوس، سعيد، هدى قاسم، (٢٠١٧) " بناء الثقافة التسويقية وانعكاساتها على الصورة الذهنية/ لحت استطلاعي لعينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٣، العدد ١٠٠.
- ١٤- العطار، فؤاد حمودي، والشمري، محمد عوض جارالله، " التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة دراسة استطلاعية لآراء العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات العراقية / فرع كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الادارية، (٢٠١٧)، المجلد ١٣، العدد ١٥ - لفته، بيداء ستار، (٢٠١٦)، " تأثير ابعاد بناء الصورة الذهنية للشركة في جذب انتباه المستهلك للمنتجات المحلية" مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد ١٣، العدد ٣٥.
- ١٦- الملا حسن، محمد محمود حامد، و الجرجري، احمد حسين حسن، (٢٠١٩) " مدى اسهام التسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية / دراسة استطلاعية لآراء بعض القيادات الادارية في جامعة الموصل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٠١٩، المجلد ٢٥، العدد ١١٠.
- ١٧- الموسوي سنان، (٢٠٠٤)، " ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، الطبعة الاولى ، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع ، عمان
- ١٨- موسى، باقر، (٢٠١٤) " الصورة الذهنية في العلاقات العامة" الطبعة الاولى ، دار اسامة للنشر، عمان، الاردن.

## المصادر الانكليزية

1. Aburoub. A.S. & Hersh, A. M. and Aladwan. K., (2011), **Relationship between Internal Marketing and service Quality with customers' satisfaction**, International Journal of Marketing studies, vol.3, No.2, pp:107-177.
2. Ahmad, Naveed & Iqbal. N. and sheeraz. M., (2012), **The Effect of Internal Marketing on Employee retention in Pakistani Banks**, International Journal of Academic Research in Business and social science, vol.2, No.8, pp:270-280.

3. AL-Rhaimi, Salem Ahmad,(2015) " **The Impact of Internal Marketing on the Mental Image of the Tourism Program**", International Journal of Marketing Studies, Vol. 7, No. 3.
4. Armstrong,G, and others, (2015) , "**Principles of marketing**" , 6th ed, Pearson Education,LTD,
5. **Ballantyne. D. , (2000), " the strengths and weaknesses of internal of internal Marketing", vary. R . & Barbara .R. Lewis, Routledg , tayler & Francis group, New york ,U.S.A.**
6. Berry, L., (1981), **the employee as customer**, journal of retail banking, vol.3, No.1, pp:8-25.
7. Bojarskyte,Laura,(2017), "**The impact of internal marketing on employee engagement in innovation organizatios**" A Thesis Presented to the faculty ISM University of Management and Economics.
8. Burmann. C. & Zeplin. S., (2005), **Building brand commitment : A behavioral approach to internal brand Management**, Journal of Brand Management, vol. 12, No.4 , pp: 279-300.
9. Chen. Yu-chuan & Lin. Shinyi, (2013), **modeling Internal Marketing and Employee loyalty : A Quantitative Approach**, Asian social science, published by Canadian center of science and Education, vol.9, No.5,pp: 99-109.
10. Clark. Mark, (1991), **training for tradition**, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 31 (4) , pp. 46-51.
11. Farouk. A. & Khlel, E., and Mohamed, G., (2010), **Impact of internal Marketing on the service Quality in sport clubs**, world Journal of sport sciences,Vol. 3(s), pp.1196-1202.
12. Ferrell, O.C. & Hartline, Michael D.,( 2011) "**Marketing Management Strategies** " 5th Ed., Thomson South-western, U.S.A.
13. George. D., (1990), **Internal Marketing and Organizational Behavior a partnership in Developing Customer- Conscious Employees at Every level**, Journal of Business Research, vol. 20, No.1,pp:63-70.
14. Hollensen, S., (2010), "**Marketing Management: A Relation-ship Approach**", 2nd Ed, Pearson, Prentice Hall, London, U.K.
15. Hu, H., Kandampully, J., & Juwaheer, T.. (2009). "**Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study**". The Service Industries Journal, Vol. 29, No. 2, pp 111-120.
16. Kotler , P & Armstrong , G, (2012) , "**Principles of marketing**" , 17<sup>th</sup> Global Ed , Pearson Education Limited. , United Kingdom.
17. Kotler ,P , and others, (2020), "**Principles of marketing**" , 8th European Ed , Pearson Education,LTD, Slovakia.
18. Kotler, P. & Keller. K . L., (2012) " **Marketing management**" 14th ed, pearson Education, Inc., New jersey, U.S.A.
19. Lombard, Mornay. R., (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), pp.362-372.
20. Macelory, W.H., (2000)," **New technology Adoption and Barriers to Innovation in the Marketing Research Industry**", A doctoral dissertation research Golden Gate university.

21. Magatef, S.G & Momani, R. A, (2016), **The Impact of Internal Marketing on Employees' Performance in Private Jordanian Hospitals Sector**, International Journal of Business and Management, Vol. 11, No. 3, pp:129– 148.
22. Mainardes, E.w & Rodrigues, L.s & Teixeira, A, (2019) **Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector**, International Journal of Bank Marketing, Vol. 37 No. 5, pp. 1313–1333.
23. McGrath, Gary E., 2009 **“Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrial Market Service Quality”**, Unpublished Dissertation of Doctor of Business Administration, Nova South–eastern University.
24. Micek, Monica Nicole, (2018), **The Underestimated Value of Internal Marketing: Impact on Employee Satisfaction and Customer Satisfaction through Organisational Restructure**, Thesis for Commerce in Marketing, Degree of MSc, Victoria University of Wellington, New Zealand.
25. Poor, E.R. & Akhlaq. E.M. and Akhavan. M.R., (2013), **Evaluate the effect of internal Marketing on Employees Behavior**, International Journal of Research and Reviews, Vol. 16 (1) , pp: 134–146.
26. Rafiq, M. and Ahmed, P.K. (1993), **“The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management”**, =Management, Vol. 9 No. 3, pp. 219–232
27. Saad ,N.m., & Ahmed , P. K., & Rafiq, M., (2002), **internal Marketing using Marketing – like approaches to build business competencies and improve performance in large Malaysian corporations** ,Asian Academy of Management Journal, vol.7,No.2, pp: 27– 53.
28. Shahzad, Tahir & Naeem. Hummayoun, (2013), **Role of Internal Marketing in employee engagement Leading to Job satisfaction of Employees in private Banks of Pakistan**, Journal of Business and Management, vol. 8. Issue.2, pp.62–68.
29. Turkoz, I., & Akyol, A., (2008), **Internal Marketing and Hotel Performance** ,International journal of tourism and hospitality research, Vol.19, No.1, pp: 149–177.