

أثر التسويق الداخلي في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا  
الوظيفي متغيراً وسيطاً

دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة

**The effect of internal marketing in  
organizational commitment with the presence  
of job satisfaction as a mediator variable**

**Study in a sample of workers in private Hospital in  
Jordan.**

إعداد الطالب

محمد حسين عبد المحسن أبوسنينة

إشراف الدكتور

محمد سليم الشورة

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في  
تخصص إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا

حزيران/2013

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

( يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون

خبير)

صدق الله العظيم

(سورة المجادلة الآية 11)

## تفويض

أنا الموقع أدناه ( محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة ) أفوض جامعة الشرق  
الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات  
أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة

التوقيع: 

التاريخ: 20 13 / 6 / 18

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير

وسيط.

دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة.

وأجيزت بتاريخ: 2013\6\8

أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع	الرتبة العلمية	عضو اللجنة	الإسم
	أستاذ مشارك	رئيساً ومشرفاً	د. محمد سليم الشورة
	أستاذ مشارك	عضو اللجنة الخارجي	د. محمود عواد زيادات
	أستاذ مشارك	عضو اللجنة الداخلي	د. علي عباس

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا ونبينا وشفيعنا  
محمد رسول الله وعلى اله وصحبه أجمعين... اما بعد

الحمد والشكر لله فقد أعان ووفق (( رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي  
وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)) "النمل  
19".

ففي هذه اللحظات بعد أن وفقتي الله عز وجل في أتمام هذا البحث, لا يسعني إلا أن اتقدم  
بجزيل الشكر والإمتنان إلى الدكتور الفاضل محمد سليم الشورة لما بذله من جهد  
ونصائح وتوجيهات قيمة لأتجاز هذا العمل المتواضع, فجزاه الله خيراً وأكثر من أمثاله,  
وذلك إنطلاقاً من قول المصطفى صلى الله عليه وسلم ( من لا يشكر الناس لا يشكر الله  
( رواية أحمد والترمذي).

الباحث

محمد أبوسنينة

## الاهداء

إلى الأب الفاضل الذي ساعدني في الوصول إلى هذه المرحلة وإلى أمي الحنونه.

وكما قال الله فيهم:

( وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا )

سورة الاسراء 24

إلى زوجتي وأبني..... زهرات حياتي.

إلى أخواني وأخواتي وأعمامي وأقاربي الذين شجعوني على أنجاز هذه الدراسة.

إلى جميع من ساندني على أتمام هذه الدراسة.

الباحث

محمد ابوسنينة

## قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ
أيه.....	ب
تفويض.....	ج
قرار لجنة المناقشة.....	د
الشكر والتقدير.....	هـ
الاهداء.....	و
قائمة المحتويات.....	ز
قائمة الجداول.....	ك
قائمة الاشكال.....	ل
قائمة الملحقات.....	ل
ملخص اللغة العربية.....	م
ملخص اللغة الاجنبية.....	س

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

1	تمهيد.....
3	مشكله الدراسة.....
5	أهداف الدراسة.....
6	أهمية الدراسة.....
6	فرضيات الدراسة.....
8	أنموذج الدراسة.....
9	حدود الدراسة.....
9	محددات الدراسة.....
9	التعريفات الاجرائية.....
13	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
13	التسويق الداخلي.....
29	الإلتزام التنظيمي.....
35	الرضا الوظيفي.....
41	الدراسات السابقة.....

41	الدراسات العربية.....
45	الدراسات الاجنبية.....
49	ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة.....
50	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
50	منهج الدراسة.....
50	مجتمع الدراسة.....
52	عينة الدراسة.....
53	أدوات الدراسة.....
54	المعالجة الاحصائية.....
55	أسلوب جمع البيانات.....
55	صدق أداة الدراسة.....
56	ثبات أداة دراسته.....
57	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات.....
57	مقدمة.....
57	وصف خصائص عينة الدراسة.....

59	.....المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
69	.....مناقشة فرضيات الدراسة ولأجابه عن أسئلتها
82	.....الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
82	.....المقدمة
82	.....الاستنتاجات
84	.....التوصيات
85	.....قائمة المراجع
94	.....قائمة الملاحق
94	.....أسماء المحكمين
95	.....الاستبانة بشكلها النهائي

## قائمة الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
40	تطوير عدد المستشفيات والأسرة	1
51	أعداد الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة	2
52	أعداد الاستبيان الموزع في كل مستشفى	3
56	قيم كرونيخ الفا لإبعاد الدراسة	4
57	وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية	5
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي	6
60	تقييم الممرضين لعبارات التدريب	7
62	تقييم الممرضين لعبارات التحفيز	8
63	تقييم الممرضين لعبارات روح الفريق	9
65	تقييم الممرضين لعبارات الاتصال الداخلي	10
66	تقييم الممرضين لعبارات الرضا الوظيفي	11
68	تقييم الممرضين لعبارات الالتزام التنظيمي	12
70	اختبار الانحدار الخطي لآثر عوامل التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي	13

72	اختبار الانحدار الخطي لآثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي	14
73	اختبار الانحدار الخطي لآثر التحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي	15
74	اختبار الانحدار الخطي لآثر روح الفريق في تحقيق الالتزام التنظيمي	16
76	اختبار الانحدار الخطي لآثر الاتصال الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي	17
78	اختبار الانحدار الخطي لآثر عوامل التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي	18
79	اختبار الانحدار الخطي لآثر الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي	15
81	اختبار الانحدار البسيط لآثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال	16

الرضا الوظيفي

قائمة الأشكال

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	أنموذج الدراسة	8
2	مثلث الخدمة	17

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	أسماء المحكمين	94
2	الاستبانة في شكلها النهائي	95

# أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً

دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية

إعداد : محمد حسين أبوسنينة

إشراف الدكتور: محمد الشورة

## الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر التسويق الداخلي بأبعاده ( التدريب والتحفيز والعمل كفريق والاتصال الداخلي) في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة .

وأعتمد الباحث على مصادر أولية ومصادر ثانوية في الدراسة وذلك من خلال الكتب والمجلات المختصة في هذا المجال, وقد تم تصميم إستبانة تهدف إلى جمع البيانات, كما تم استخدام المعالجات الاحصائية مثل (path & spss) لقياس أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق إلتزام الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة في العاصمة الاردنية عمان, إذ شملت الممرضين القانونيين في المستشفيات الاردنية الخاصة وقد بلغ عدد الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة ( 1468), وتألفت العينة من (295) ممرض حيث تم توزيع (295) أستبيان عليهم, وتم استرجاع (277) استبانة. وقد أستخدم الباحث الاساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام الممرضين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وكذلك وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للممرضين في المستشفيات الأردنية الخاصة، علاوة على وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق التزام الممرضين من خلال الرضا الوظيفي، وذلك حسب نتائج التحليل الإحصائي للدراسة.

وأوصى الباحث من خلال نتائج الدراسة ببذل مزيد من الجهد إتجاه تلبية حاجات الممرضين وكسب رضاهم من خلال التدريب والتحفيز ووسائل الاتصال والداخلي والتوصية على العمل بروح الفريق لضمان استمرارهم بالعمل والإخلاص له.

# **The effect of internal marketing in organizational commitment with the presence of job satisfaction as a mediator variable**

## **Study in a sample of workers in private Hospital in Jordan.**

### **Abstract**

The study aims to demonstrate the impact of internal marketing dimensions (training, motivation, team work, internal communication) in organizational commitment with the presence of job satisfaction as a mediator variable. Study in sample of workers in private Hospital in Jordan.

The researcher relied on primary sources and secondary sources in the study through books and professional journals in this area, also questionnaire has been designed to collect data. Also he used Statistical processors such as (**path & spss**) to measure the impact of the dimensions of internal marketing in achieving the commitment of Nurses in Private Hospital in Jordan in the Jordanian capital Amman , which include certified nurses in Private Hospital in Jordan, so the total number of nurses in Private Hospital in Jordan was (1468), composed the sample from (295) nurses were distributed (295) questionnaire on them, and recovered (277) . on the other hand; the researcher used the methods appropriate statistical analysis of data the arithmetic mean and standard deviation.

The main important result of the study reached a trace of the internal marketing dimensions of the commitment of nurses in Private Hospital in Jordan, also reached a trace of the internal marketing in achieving job satisfaction of nurses in Private Hospital in Jordan, as well as reached a trace of the internal marketing dimensions of the commitment of nurses in Private Hospital in Jordan through job satisfaction, According to the result of statistical analysis of the study.

The researcher recommended that further efforts towards meetings the needs of nurses and gain the satisfaction through training, motivation, means internal communication and the recommendation to work as a team to ensure that they continue to work and its faithfulness.

## الفصل الأول

### المقدمة العامة للدراسة

#### 1-1 تمهيد:

أن نجاح المنظمات في الوقت الحالي لا يعتمد فقط على جودة المنتج أو السعر المناسب أو الترويج للمنتج ، بل يعتمد على عناصر ومتغيرات داعمة للمنظمة في ظل التنافس الشديد والبيئة المحيطة. لذا يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الداعمة لنجاح المنظمة وذلك من خلال البحث عن العوامل التي تعمل على تأهيل العنصر البشري ليكون عنصراً فعالاً وعاملاً مؤثراً في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها. وهنا تكمن أهمية التسويق الداخلي الذي يعمل على تطوير وتدريب وتحفيز العاملين من أجل كسب رضاهم عن العمل والتزامهم للمنظمة.

ويعد مصطلح التسويق الداخلي من المفاهيم التسويقية الحديثة والذي ظهر في الثمانيات من القرن العشرين لمحاكاة التسويق التقليدي وسحب العلاقة بين المنظمة والعملاء على العلاقة بين العاملين، فكما تحاول المنظمات تقديم الأفضل لعملائها تحاول بنفس الوقت تسهيل وبناء العلاقة مع العاملين. (Rafiq & Ahmad,2000, p440)

وترتبط مواضيع الالتزام التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بالسيكولوجية " النفسية " لدى الأفراد، حيث تعتبر من أهم العوامل التي يمكن إعتبارها من المؤشرات الايجابية وهي بمثابة مقياس لمدى فاعلية أداء الأفراد، فإذا كانت معنويات الأفراد مرتفعة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق النتائج التي ترغب المنظمة في تحقيقها، وبالتالي لا بد للمنظمات من أن تهتم بالروح المعنوية للأفراد الذين يعملون بها ويقصد بالروح المعنوية المزاج السائد بين

جماعة من الافراد تتميز بالثقة فيما بينهم وبالادوار التي يلعبونها وبشعورهم بالالتزام لمنظماتهم والاستعداد والعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وأن هنالك علاقة طردية بين الروح المعنوية وإنتاجية المنظمة، فكلما أرتفعت الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة، كلما ازدادت إنتاجيتها. (أبو العلاء، 2009، ص 3)

أن الاهتمام بالالتزام التنظيمي والذي يعتبر الوفاء والإخلاص للمنظمة من أسباب أو أسس نجاح المؤسسة في سوق العمل، لان المنظمة تكتسب عناصر بشرية تملك القدرة على تطوير العمل وتتميته رغم كل الظروف التي قد تمر بها المنظمة (W.Burke 2005, p12).

ونتيجة للتطورات التي حدثت في مجال الخدمات الصحية، برزت أهمية الحاجة إلى وجود مستشفيات خاصة تقدم الرعاية الطبية للمرضى ضمن مختلف الأختصاصات، لذا توجهت الدراسات الحديثة نحو الاهتمام بالتسويق الداخلي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين نحو وظائفهم وذلك من خلال توفير بيئة عمل تساهم في جعل العاملين على درجة مناسبة من الرضا الوظيفي في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة في عمان.

ويكتسب الالتزام التنظيمي عن طريق الرضا الوظيفي وهو درجة شعور العاملين واتجاهاتهم نحو قضايا تهمهم في الوظيفة التي يشغلونها وقد جاء الاهتمام به من منطلق أن المؤسسات يجب أن تجعل رضا موظفيها - وبالذات من هم في موقع التعامل المباشر مع الزبائن - محط تركيزها قبل التوجه نحو الزبون. من هنا جاء الاهتمام بتطبيق ما سمي بالتسويق الداخلي والذي تم تعريفه بأنه تطبيق لأستراتيجيات تتضمن جذب وتطوير وتحفيز العاملين لدى المؤسسة لكي تمكنهم من تقديم أفضل الخدمات، حيث يجب ان تطبق

الاستراتيجيات التسويقية الموجهة نحو المستهلك الخارجي على الأشخاص الذين يقدمون الخدمة لهم (أحمد، 2008، ص 2).

لذا يعتبر التسويق الداخلي من العناصر المهمة التي يجب أن تهتم بها المنظمات والمؤسسات وبالذات القطاع الخدمي الذي يعتمد على الكوادر البشرية، والتركيز على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلي لهم ليكونوا مؤهلين ومدربين لتقديم الخدمة المطلوبة على أفضل شكل. من ناحية أخرى; يعتبر قطاع المستشفيات من القطاعات المهمة والضرورية وهو يعتبر من القطاعات الخدمية التي تقدم خدمة العلاج للمرضى من خلال الممرضين، لذا يعتبر الممرضين عنصر مهم في هذا القطاع وقد تبين أن المستشفيات تهتم بتدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال والعمل بروح الفريق والذي بدوره يزيد من رضاهم والتزامهم للمنظمة.

## 2-1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

نتيجة للتطورات التي حدثت في مجال الخدمات الصحية وزيادة عدد المستشفيات الخاصة في الأردن ومن خلال مقابلات أولية أجراها الباحث مع عدد من العاملين من الكوادر الطبية في المستشفيات الأردنية الخاصة، لوحظ أن هناك توجه حقيقي لدى إدارات تلك المستشفيات نحو زيادة مستوى إلتزام العاملين وكذلك زيادة رضاهم. مما دفع الباحث إلى محاولة معرفة أثر التسويق الداخلي المطبق في بيئة عمل تلك المستشفيات ومعرفة أثره في الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

من هنا يظهر أن مشكلة الدراسة يمكن التعبير عنها بالأسئلة التالية:

### السؤال الرئيس الأول:

ما أثر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في زيادة مستوى الإلتزام التنظيمي عند العاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة؟

### ويتفرع عنة الأسئلة التالية:

1- ما أثر التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة؟

2- ما أثر التحفيز في تحقيق الإلتزام التنظيمي في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة؟

3- ما أثر فرق العمل في تحقيق الإلتزام التنظيمي في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية؟

4- ما أثر الاتصال الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة؟

### السؤال الرئيس الثاني:

ما أثر التسويق الداخلي بدلاله أبعاده (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في زيادة مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين في مهنة التمريض في

المستشفيات الاردنية الخاصة؟

### السؤال الرئيس الثالث:

ما أثر الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في

المستشفيات الاردنية الخاصة؟

### السؤال الرئيس الرابع:

ما أثر التسويق الداخلي بدلاله أبعادة (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي)

في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟

### 3-1 أهداف الدراسة:

وفقاً لمشكلة الدراسة والمتمثلة بمعرفة أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام

التنظيمي للعاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة يتفرع منها الأهداف التالية:

• التعرف على أثر التسويق الداخلي المطبق في المستشفيات الاردنية الخاصة.

بأبعاده المختلفة (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) حيث

يتوقع أن يكون لذلك أثر في درجة التزام الممرضين.

• كذلك معرفة أثر التسويق الداخلي بدلاله أبعادة (التدريب والتحفيز وفرق العمل،

والاتصال الداخلي) في تحقيق الرضا الوظيفي.

• كذلك معرفة أثر الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمهنة التمريض.

• كذلك معرفة أثر التسويق الداخلي بدلاله أبعادة (التدريب والتحفيز وفرق العمل،

والاتصال الداخلي) في تحقيق الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

## 4-1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية ما سأحاول تقديمه حول قطاع المستشفيات والذي يعتبر من أهم القطاعات الخدمية الاقتصادية في الأردن، حيث أصبح قطاع الخدمات يشكل جزءاً كبيراً من الاقتصاد القومي ويسهم بشكل كبير في توظيف العمالة الوطنية. حيث يتكون عدد العاملون في المهن الطبية والمهن الطبية المساعدة من 12463 عامل وعاملة (وزارة الصحة، الإحصائيات العامة، 2011، ص2). لذا ستحاول الدراسة تقديم صورة واضحة ومعلومات تستند للبحث العلمي من خلال متغيرات إحصائية لقياس أثر التسويق الداخلي في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى الممرضين العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، أيضاً تساعد في بيان مدى أهمية مفاهيم التسويق الداخلي بصورة نظرية وتقديم برامج تساعد على تطبيقه في المستشفيات الأردنية الخاصة.

## 5-1 فرضيات الدراسة:

### الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$  للتسويق الداخلي بدلاله أبعادة ( التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الأردنية الخاصة.

ويفرع منها ما يلي :

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$  للتدريب في تحقيق

الالتزام التنظيمي.

HO2-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) لفرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي.

HO3-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) للحوافز في تحقيق الالتزام التنظيمي.

HO4-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) للاتصال الداخلي في تحقيق والالتزام التنظيمي.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

HO2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) للتسويق الداخلي بأبعاده مجتمعة (التدريب، التحفيز، فرق العمل، الاتصال الداخلي) في تحقيق الرضا الوظيفي.

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

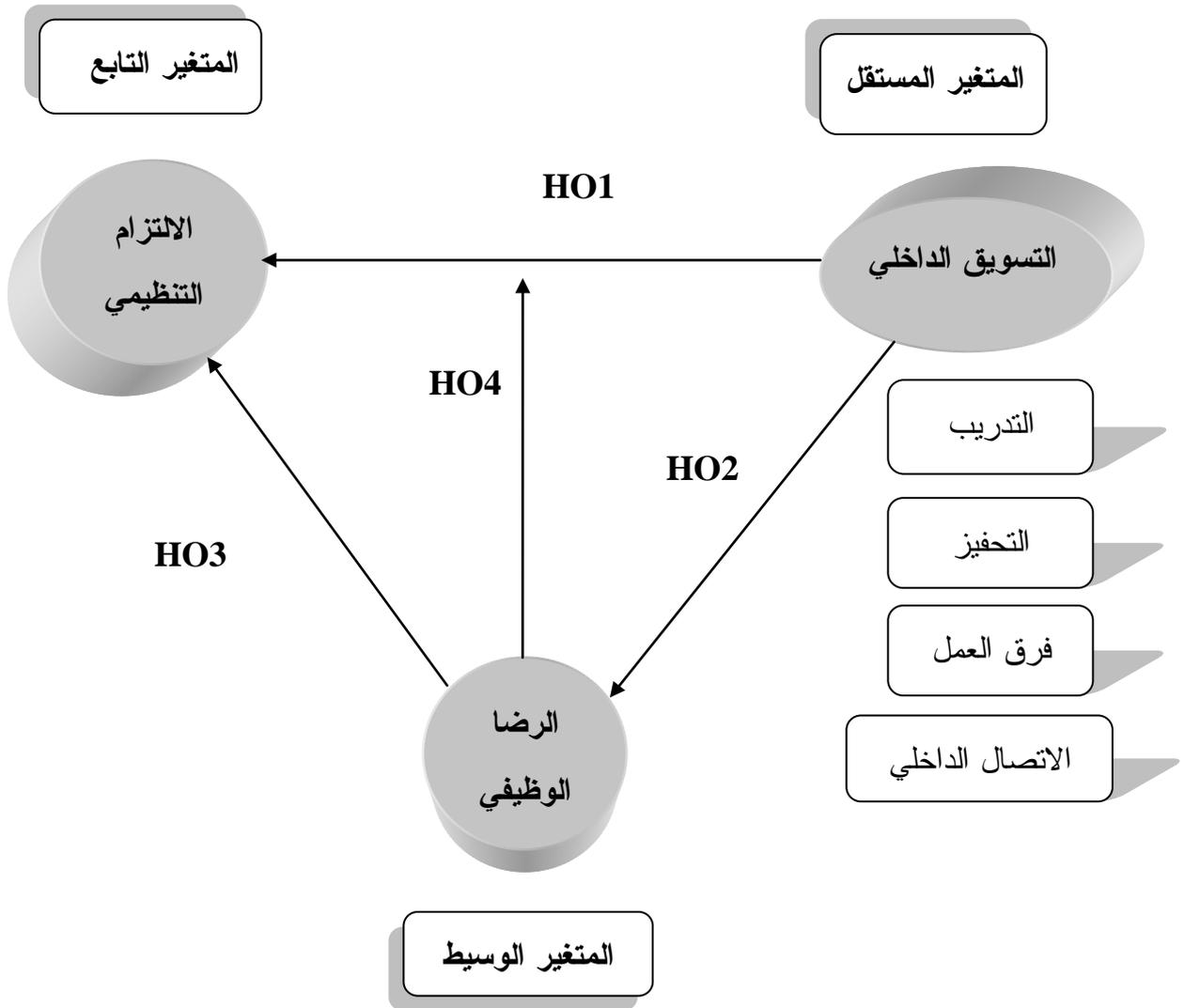
HO3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) للرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي.

### الفرضية الرئيسية الرابعة:

HO4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha$ ) للتسويق الداخلي (التدريب، فرق العمل، التحفيز، الاتصال الداخلي) في تحقيق الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

## 6-1 أنموذج الدراسة:

كما هو موضح في النموذج الافتراضي لوجود أثر بين التسويق الداخلي كمتغير مستقل، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، والرضا الوظيفي كمتغير وسيط.



(تم تشكيل أنموذج الدراسة من تصميم الباحث)

## 7-1 حدود الدراسة:

- 1- الحدود الزمنية : من بداية الفصل الدراسي الاول إلى نهاية الفصل الدراسي الثاني من نفس العام 2012\2013. أي من تاريخ 1-9-2012 الى 21-6-2013.
- 2- الحدود المكانية : المستشفيات الاردنية الخاصة في العاصمة الاردنية عمان.
- 3- الحدود البشرية : العاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية.

## 8-1 محددات الدراسة:

يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بالمؤشرات التالية:

- 1- سيقنصر تطبيق هذه الدراسة على الممرضين والممرضات في المستشفيات الاردنية الخاصة في عمان.
- 2- تتحدد نتائج هذه الدراسة، بالسياق الزمني الذي ستجري فيه وهو عام 2012\2013.
- 3- سيقنصر تعميم نتائج هذه الدراسة على المستشفيات الاردنية الخاصة.

## 9-1 التعريفات الاجرائية:

### 1-التسويق الداخلي ( internal marketing ):

وهو العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب وتحفيز العاملين خصوصاً الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن وكذلك دعم العاملين في الخدمة للعمل لتحقيق رضا الزبائن (Kotler, 2006,P 45).

ويقصد به في هذه الدراسة هو عملية تدريب وتحفيز وتوصيل المعلومات للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة لتحسين الاداء المتوقع وكسب رضاهم والتزامهم.

## 2-فريق العمل (Team work):

جماعات يتم أنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الاهداف. (السديري، 2010، ص 11)

ويقصد به في هذه الدراسة مجموعة من الممرضين يعملون معاً من أجل تحقيق أهداف المستشفى التي يعملون بها وبالتالي زيادة التزامهم.

## 3-التدريب ( Training):

مجموعة من الإجراءات والعمليات لاكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى العاملين في المنظمة لرفع مستوى الاداء وتحقيق نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء (الطائي والعلاق، 2009).

ويقصد به في هذه الدراسة هي البرامج والدورات التي تقدمها المستشفيات من أجل تنمية مهارات وقدرات العاملين في مهنة التمريض والذي بدوره ينعكس على التزامهم.

#### 4-التحفيز (Rewards):

يعرف التحفيز بأنه مجموعة العمليات التي تدفع الأفراد نحو تحقيق الأهداف، من خلال تحسين أدائهم وتقديم أفضل ما عندهم اعتماداً على ما يحصلون عليه من دوافع (Farzad, A, 2007).

ويقصد به في هذه الدراسة هو تشجيع العاملين في مهنة التمريض معنوياً ومادياً والذي ينعكس بدوره على التزامهم.

#### 5-الاتصال الداخلي ( Internal communication ):

يقوم الاتصال الداخلي على جميع عمليات الاتصال الرسمية منها وغير الرسمية والتي تحدث في داخل المنظمة على جميع المستويات الوظيفية (أحمد، 2008).

ويقصد به في هذه الدراسة مجموعة المعلومات التي يتم نشرها وتوزيعها داخل المستشفيات على العاملين في مهنة التمريض.

#### 6- الالتزام التنظيمي (Organizational commitment) :

درجة التطابق للفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة.

(حمدان، الساكت، 2011 ص 10)

ويقصد به في هذه الدراسة هو شعور الممرضين بالالتزام والولاء في المستشفيات الاردنية الخاصة وتحمل المسؤوليات والرغبة بالعمل فيها والإخلاص في تقديم الواجبات المطلوبة من أجل تحقيق أهدافها.

#### 7- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

يعرف الرضا الوظيفي بأنه حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية، وينتج الرضا الوظيفي من أدراك الفرد الى أي مدى يوفر العمل تلك الاشياء التي يعتبرها هامه. (حريم،2004، ص 97)

ويقصد به في هذه الدراسة هو رضا العاملين في مهنة التمريض عن أسلوب التدريب والتحفيز ووسائل الاتصال الداخلي وعن طبيعة العمل داخل المستشفيات الاردنية الخاصة.

## الفصل الثاني

### الأطار النظري والدراسات السابقة

#### 1-2 مفهوم التسويق الداخلي:

طرحت فكرة التسويق الداخلي لأول مرة في بداية السبعينيات حيث كان أساسها يقوم على أنه يجب التركيز على العنصر البشري في تقديم الخدمة كونه الجزء الملموس والمعروف فيها وبالتالي لها الاثر الكبير على الاحتفاظ بالزبائن وضمان ولائهم وبالتالي استمرارية المؤسسة ونجاحها. أي أعتبر التسويق الداخلي الطريق نحو توفير خدمة للزبائن بجودة عالية تحقق الهدف من الخدمة ( Gronroos, 2000,p123).

يعرف التسويق الداخلي بأنه اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأتهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة (Zethaml &Bittner, 2006,p 357). أما كينيث وباك فينظران الى التسويق الداخلي على أنه عبارة عن جهود الاتصالات التسويقية الداخلية المتكاملة للمنظمة الموجهة للزبائن في الخارج. (حواره، شقيقات، صبيح، 2011،ص 15).

وقد عرف (الضمور،2002، ص 240) التسويق الداخلي بأنه تعامل بمقدار الاهمية مع حاجات السوق الداخلي - العاملين - السوق الخارجي من خلال برامج معدة وخطط لتحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العاملين والعملاء.

في حين عرفه ( Kotler & Keller,2006, p397 ) بأنة المهمة التي تنطوي على تدريب وتحفيز الموظفين لجعلهم قادرين على خدمات الزبائن بنجاح. كما تم تعريفه بأنه العملية التي يتم بها تحفيز وتمكين العاملين في مختلف الوظائف والمستويات من أجل خلق خبرة ايجابية لدى الزبائن الخارجين والتي بدورها تقود لتحقيق أهداف المؤسسة. كما عرفه ( Mulhern & Schultz, 2006, p 209 ) بأنه عملية تشمل استقطاب واختيار وتدريب وتحفيز وتوجيه وتقديم ومكافأة الموظفين، وبذلك يصبح التسويق الداخلي فلسفة اعمال جوهرية أكثر من مجرد استعمال أدوات الترويج.

كما عرفه (Dennis) أن التسويق الداخلي نظرية إستراتيجية إدارية تجذب، وتحفز، وتطور، وتحافظ على الموظفين من خلال جعل ظروف العمل تتفق مع حاجات الموظفين. كما كانت وجهات النظر الشائعة بين الباحثين تدعم دور التسويق الداخلي الذي يشجع الموظفين لتبني متطلبات السوق. كما أقترح ( Geonroos ) أن التسويق الداخلي يستطيع أن يغير توجه الموظفين وسلوكهم وينشر ثقافة التعاون ( Azizi, Ghytasivand, ) (Fakharmanesh,2012,p 124).

أعتبر (Coper & Cronin, 2000) التسويق الداخلي بأنه محاولة المنظمة لتعليم وتطوير وتحفيز إدارة الموارد البشرية لتقديم خدمة أفضل، كما اعتبروا أن الموظفين هم الادوات الاولية للمنظمة. أما (Parasuraman ,2000) فقد أعتبر الوظائف منتجات داخلية بشكل خاص في القطاع الخدمي الذي يلبي احتياجات الموظفين ومطالبهم ليصبحوا عملاء المنظمة الداخليين. (Abzary, Ghorbani, Madani, 2011, 148).

ناقش (Preston & Steel, 2002, 143) القضايا المتعلقة بالتسويق الداخلي. وقد ورأى كل منهم أن توظيف وتدريب وتحفيز وتطوير الموظفين يكون عنصراً مهماً للتسويق الداخلي الذي بدوره يؤثر على كل موظف للعمل بتركيز وكفاءة عالية لنجاح التسويق الخارجي.

وقد أكد (Robinson, 2001, p403) أن التسويق الداخلي يستخدم في تحفيز وتطوير التفاعل مع قاعدة العملاء، التي تؤدي بدورها الى تحسين موقف الموظفين مع العملاء الخارجيين، بالإضافة إلى أن التسويق الداخلي ليس فقط لموظفي المبيعات أو لقسم التسويق بل يكون لجميع الموظفين العاملين ضمن أي مؤسسة. لذلك تشارك الإدارة العليا شخصياً بدعم هذه العملية.

ووفقاً الى (Gronroos) و(Richardson & Robinson) يقسم تطبيق التسويق الداخلي الى مستويين: استراتيجي أو تكتيكي. ويشير المستوى الاستراتيجي الى خلق بيئة داخلية لدعم وعي العملاء الذهني من خلال أفراد المبيعات، بينما يشير المستوى التكتيكي الى التركيز على موظفي المبيعات الداخليين وأنظمة المعلومات الداخلية لبيع وتسويق الخدمة المقدمة.

(Basualdo, 2010,p 3)

يكون التسويق الداخلي منهجية ادارية لدعم وتحفيز الموظفين الذين يلعبون دوراً أساسياً في تحسين تركيز الموظفين نحو عملائهم. أستخدم بنك التجزئة البريطاني التسويق الداخلي لتطبيق ثقافة التركيز على العملاء كوسيلة لتحسين الأداء الوظيفي، وقد أستخدم البنك أيضاً أدوات التسويق الداخلي لتعزيز ثقافة الموظف لنقل البنك من بيئة غير ربحية إلى علامة تجارية

ناجحة.(Basualdo, 2010,p 4).

تبدأ المنظمات الناجحة خططها التسويقية بموظفيها وليس بالعملاء وهو ما يسمى بالتسويق الداخلي. وليس المقصود بالتسويق الداخلي ما يكون عكس التسويق الخارجي أو الدولي كما لا

يُقصد به كذلك بيع المنتجات للموظفين بالمنظمة وإنما يقصد بالتسويق الداخلي: "تلك الجهود لإيجاد قيمة لموظفي المنشأة ومن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم وأهداف المنشأة" لأنهم يعتبرون من أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المنظمة Stakeholders والمستهدفين بالنشاط التسويقي. بالتأكيد تختلف الأهمية النسبية للحاجة إلي تسويق المنظمة إلي موظفيها بحسب دور كل منهم وعلاقاتهم التنظيمية بالعملاء حيث تزيد عند موظفي المكاتب الأمامية Front office المتعاملين مع الجمهور عن باقي موظفي الأعمال الأخرى الخلفية. Back office. لذا تهتم المؤسسات بعملية التسويق الداخلي لتقليص الفجوة بينها وبين موظفيها. (أحمد، 2008، ع 88)

وأخيراً يمكن تعريف التسويق الداخلي على أنه عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات التي تهدف إلى توضيح السياسات والبرامج الموجهة والمساعدة للمرضين بالمشفى، بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا والالتزام لديهم.

## 2-2 أهمية التسويق الداخلي:

تأتي أهمية التسويق الداخلي في خلق الوسط الذي يعامل فيه العاملين على أنهم زبائن داخليين تقدم لهم المنافع والخدمات من جهة وكذلك في كون التسويق الداخلي متطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح. من جهة أخرى أن الزبائن ولا سيما في قطاع الخدمات مهتمين في تكوين علاقات مع الأفراد والمنظمات وليس مع السلع فإنه على الرغم من تزايد استعمال التقنية في قطاع الخدمات، إلا أن الزبائن ما زالوا معتمدين على العلاقات المتبادلة مع العاملين. وبذلك فإن العاملين الراضين الذين سيتم خلق الدافعية لديهم على أساس مطالبهم واحتياجاتهم هم الذين يحددون ما يرضي العميل الخارجي. (Dennis, 1995, p 57).

هذا وأشار ( Rafiq & Ahmed, 2000, P53 ) إلى أن تبني مفهوم التسويق الداخلي في المؤسسات يؤدي إلى التأكيد على اهمية التفاعل بين العاملين والعملاء، وعلى الاخص في مؤسسات الخدمات ، ويعود السبب في ذلك تلازم عملية تأدية الخدمة ( خصائص الخدمة ) بين البائع والمشتري للخدمة.

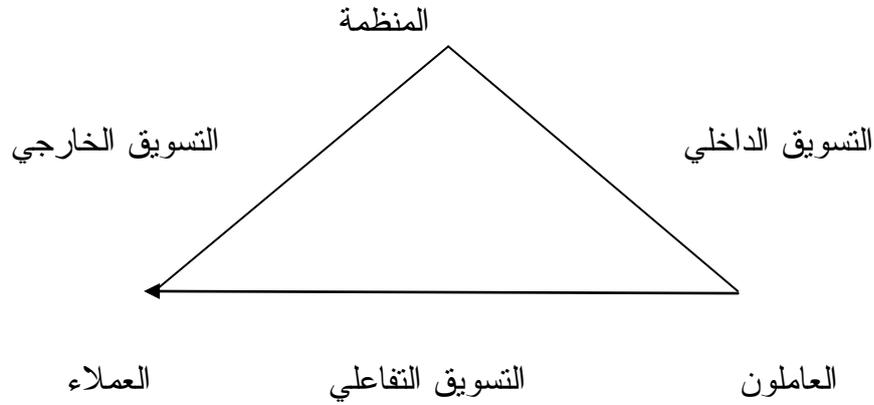
يركز التسويق الداخلي على اهمية مشاركة العاملين الإدارة العليا في وضع الأهداف والاستراتيجيات وذلك لتحقيق الاهداف بالكفاءة والجودة المناسبة (Rafiq & Ahmed, 2000, P. 453)

وأخيراً تأتي اهمية التسويق الداخلي في كونه يشير إلى ضرورة التنسيق بين العاملين في الصفوف الامامية والعاملين في الصفوف الاخرى بهدف تأدية خدمة كفؤه تتسم بالجودة ويرضى عنها العملاء.

### 3-2 مثلث الخدمة:

لقد أشارت كتب كثيرة أن هنالك أطاراً استراتيجياً يعرف بمثلث الخدمة وهو يؤكد ويعزز أهمية العنصر البشري في قدرة المنظمة على الحفاظ على وعودها والنجاح في بناء علاقات جيدة مع العملاء، وأن هذه المثلث يظهر ثلاث مجموعات متشابكة كما في الشكل رقم ( 1).

## الشكل رقم ( 1 )



(Kotler, 2006,p 412)

وهذه المجموعات تتمثل بالمنظمة والعاملين والعملاء وبين هذه المجموعات الثلاث للمثلث يوجد ثلاثة أنواع من التسويق وهي : التسويق الخارجي، والتسويق الداخلي، والتسويق التفاعلي.

وعند دراسة مثلث الخدمة أعلاه نجد ان الجانب الأيمن يمثل جهود التسويق الخارجي التي تقوم المنظمة بها للتعرف على توقعات العملاء من المنظمة والعمل على إعطاء وعود للعملاء بخصوص ما يتم إيصاله لهم وذلك من خلال الإعلانات والعلاقات العامة وترويج المبيعات والتسويق المباشر، وفي هذه الحالة يعتبر أي شخص يقوم بالاتصال مع العملاء قبل تأدية الخدمة جزءاً من التسويق الخارجي ومع هذا يعد التسويق الخارجي نقطة البداية لمسوقي الخدمات.

ويمثل الجانب الأيسر من المثلث الدور المهم الذي يلعبه التسويق الداخلي لمساعدة مزودي الخدمات وزيادة قدراتهم في إيصال وتقديم الخدمة الموعودة، وتتمثل نشاطات التسويق الداخلي

بتوظيف العاملين، تدريبهم، تحفيزهم، تشجيعهم، توفير المعدات والتكنولوجيا اللازمة لتأدية الخدمة المطلوبه.

أما الجانب السفلي من المثلث فيمثل ما يسمى بالتسويق التفاعلي والذي من خلاله يتم الحفاظ على الوفاء بالوعود أو الفشل في ذلك من قبل موظفي المنظمة. (kotler, 2006, p 412).

## 5-2 عناصر التسويق الداخلي:

### 1- التدريب (Training):

يعتبر التدريب عنصراً أساسياً من عناصر التسويق الداخلي، وأن أية استراتيجية توظيف ممتازة يمكن أن تصبح بلا معنى ما لم يكن للمؤسسة برامج وسياسات ووسائل للحفاظ على كادر وظيفي جيد منذ بداية تعيينه في المؤسسة، وهكذا فإن التسويق الداخلي متعلق أيضاً ببرامج لمنح العاملين فرص التدريب والتمكين التي تساعدهم في أداء واجباتهم بإتقان وبالجودة المطلوبة مما ينعكس على رضا الموظفين وبالتالي رضا العملاء، كما سيسهم ذلك في تقليص كلفة التشغيل. (Zeithaml & Bitner, 2006, p.368)

ويعرف التدريب بأنه نشاط معتمد تمارسه المنظمة يهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها. وهو واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة، وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين، أن لم يكن لديها برامج للتطوير. والتدريب هو تعليم وينطبق عليه تعريف علماء النفس للتعليم بكونه تغير ثابت نسبياً في الحصيلة السلوكية للفرد يحصل نتيجة الخبرة. (برنوطي، 2004، ص443).

ومن أهم الاستراتيجيات المستخدمة في عملية التدريب هي تمكين العاملين وهي جعل الموظفين قادرين على إيجاد الحلول لبعض المشاكل التي يواجهها العاملون في تقديم الخدمات المطلوبة منهم، وإعطاء العاملين حق اتخاذ القرارات الملائمة.

وأضاف آخرون أن تمكين العاملين يعني المشاركة في المعلومات، وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج ايجابية في العمل وتحقيق الاهداف الفردية والتنظيمية.  
(Potochny, 1998, p:4)

وتعود أهمية تمكين العاملين إلى أن الموظفين في الصفوف الامامية على اتصال بشكل متكرر وجهاً لوجه مع العملاء، لذا من الصعب على المديرين مراقبة ومتابعة سير العمل وسلوك  
(Lovelock & Wirtz, 2004, P.325-326) العاملين.

وتشمل أهمية التدريب على جانبين رئيسين:

#### 1- الالهمية بالنسبة للمنظمة:

يشكل التدريب أهمية كبيرة للمنظمة بحيث يعمل على تحسين مهارات العاملين وتطويرها لتقديم الخدمات الموكولة لهم بشكل أفضل، وذلك من خلال معالجة نقاط الضعف لديهم وتوجيههم نحو الخطوات الصحيحة. كما قد يساهم التدريب في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة، من ناحية أخرى يساعد على خلق اتجاهات ايجابية داخلية وخارجية والعمل على تنميتها نحو تحقيق الربح. (الطائي وآخرون، 2006، ص 273-274)، (مرعي، 1999، ص 258-259).

#### 2- أهمية التدريب للعاملين:

كما يشكل التدريب أهمية بالنسبة للعاملين في تزويد العاملين بمهارات قد لا تكون موجودة لديهم يمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة. كما يساعد وينمي ويوفر الفرص أمام

العاملين للتطوير والتميز والترقية في العمل. من ناحية أخرى يمكن أن يزيد التدريب من الالتزام للمنظمة ويعزز من أدراك العاملين بأن المنظمة مكان ملائم للعمل.(الطائي وآخرون، 2006، ص 273-274)،(مرعي، 1999، ص 258-259).

وكما أوصى (برنوطي، 2004، ص444) أن التدريب وسيلة رئيسية لتطوير العاملين، حيث أن أكثر الشركات لا تهتم بالتطوير وتحصر اهتمامها في التدريب. كما أنه وسيلة لمعالجة الكثير من المشاكل التي يمكن للمنظمة أن تعاني منها عندما يكون سببها هو أداء العاملين، وفيما يلي نماذج لمشاكل شائعة قد تعاني منها المنظمة بسبب سلوك العاملين وطريقة أدائهم.

- 1- مشاكل انخفاض الانتاجية أو ارتفاع تكاليف العمل.
- 2- مشاكل ارتفاع معدلات الدوران.
- 3- مشاكل الخلل في تأهيل العاملين للإمكانيات المطلوبه.
- 4- مشاكل عدم تمكن المشرفين والمدراء من أداء عملهم.

## 2 التحفيز ( Rewards ) :

يعرف التحفيز بالرغبة أو الاستعداد الشخصي لبذل الجهد المضاعف من أجل تحقيق هدف معين أو مصدر دخل آخر.ويكون التحفيز سلسلة من القوى المتعددة التي تعمل معاً في الشخص أو البيئة الشخصية. وقد طور فريدريك هيرزبيرج نظرية التحفيز بناءً على العوامل التي تنتج الرضا الوظيفي وعدم الرضا. في هذه النظرية، كانت العوامل الرئيسية للتحفيز والرضا هي الأناجاز والأهتمام والعمل نفسه والمسؤولية والتطور. كل هذه العوامل تدعى

محفزات. لذا وجود هذه العوامل تزيد من عملية الرضا الوظيفي والتحفيز ولكن غيابهم لا يعود إلى عدم الرضا. أما المجموعة الثانية من العوامل تدعى (عوامل النظافة) والتي تتضمن إدارة وسياسة الشركة والراتب والعلاقات الشخصية مع المشرفين وظروف العمل. وقد وصى هيرزبيرج بأن غياب هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضا. لذا العديد من المنظمات طبقت هذه النظرية مما أدت إلى جعل المدراء مهتمين بعامل التحفيز. (French, 1998, p 107).

ولقد اقترح (preston & steel, 2002, P387)، وجود علاقة سببية بين ما يحصل عليه العاملون من حوافز وبين رضاهم. المقصود هنا أن تحسين جودة الخدمات الداخلية سيؤدي إلى زيادة تحفيز العاملين والذي بدوره سينتج عنه رضا العاملين وبالتالي رضا العملاء الخارجين مما يكفل رضاهم.

هذا وقد أكد (lovelock & Wirtz, 2004, P 330)، على أهمية أنظمة التحفيز ومكافأة العاملين في تحسين مستوى الاداء وزيادة الكفاءة والفاعلية على انها واحدة من أهم الاستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمؤسسة والبقاء فيها، وأن فشل الكثير من مؤسسات الخدمات في تقديم خدمة ذات جودة عالية يعود الى عدم توافر انظمة فعالة لتحفيز العاملين وهناك طرق عديدة لتحفيز العاملين ولا تقتصر فقط على التحفيز المادي كما تعتقد بعض المؤسسات، فالعاملون بحاجة الى أنواع أخرى من التحفيز إضافة إلى التحفيز المادي والثناء والمدح والاعتراف بالجهود.

- وتقسم الحوافز الى عدة أنواع:

### 1- الحوافز الايجابية:

وهي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد وتقسم إلى:

- الحوافز المادية وعرفاها زويلف بأنها الأجر والعلاوات السنوية، والزيادات في الاجر المقابلة لزيادات نفقات المعيشة. وذكر ليوبولد أن الحوافز المادية المالية تتشكل من الأجر على أساس الساعة أو الأسبوع أو السنة. وكذلك المزايا مثل التأمين الصحي والمشاركة بالإرباح وبرامج العناية بالطفولة ونظام الأجازات. ويأخذ التحفيز المادي عدة أشكال من أهمها التالي كما ذكرها مرعي: الأجور والمرتبات، التعويضات، الهدايا ذات القيمة المادية، الزيادات السنوية.

- الحوافز المعنوية وتشمل الترقيات، وتقدير جهود العاملين، أشراك العاملين بالإدارة، وضمان استقرار العمل. ويمكن سرد بعض أشكال التحفيز المعنوي كما ذكرها العقيلي على النحو التالي: فرص التقدم والترقية وتكون كحافز فعال إذا تم ربطها مع الاداء والانتاجية، تقدير جهود العاملين وذلك من خلال منح شهادات تقدير وثناء للعاملين. (حمدان والساكت، 2011، ص 15).

## 2- الحوافز السلبية:

ويقصد بها بأنها عقوبات مختلفة يتم ايقاعها على الموظفين قد تؤدي في النتيجة الى تغير سلوك الموظف أما للأسوأ أو للأفضل، وبالتالي قد يكون دافعاً يعمل على شحن الموظف لتحسين أدائه أو تراجعته.

وقد قسم الربابعة الحوافز السلبية على أساس:

- حوافز مادية تتمثل في تنزيل درجة الموظف، أو العمل على توقيف علاوته السنوية، أو العمل على التوقيف المؤقت للموظف.

- حوافز معنوية وتتمثل في حرمان الموظف من نشر اسمه على لوحة الشرف في المنظمة، أو توجيه تنبيه للمقصر في عمله.
- حوافز فردية وتتمثل بإعطاء حافز لفرد معين نتيجة قيامه بعمل معين يكون قد أنجزه.
- حوافز جماعية وتتمثل بتوجيه حافز لمجموعة من العاملين يعملون في قسم معين، وتساعد الحوافز الجماعية في هذه الحالة على التفاف العاملين باتجاه تحقيق الهدف والوصول لرفع الكفاءة والإنتاجية. (حمدان والساكت، 2011، ص 17).

### 3- فرق العمل (Team Work):

هي جماعة تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك أو مجموعة من الاهداف التي أزموا انفسهم بتحقيقها. (الشوابكة، 2010، ص 25)

كما أشار آخرون الى أن فريق العمل عبارة عن اثنين أو أكثر من الافراد يتقاسمون المسؤولية وفقاً لمخرجات الاداء المحدودة في ظل مجموعة القواعد التي تحددها المنظمة لتنظيم عملهم (Guerin, 1997, p 2).

وفرق العمل هي جماعات يتم أنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الاهداف. والفريق في النهاية هو وسيلة لتمكين الافراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة، وغالباً ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن

عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فأنا نستخدم لفظ فريق العمل.(السديري، 2010، ص 11).

أن الإدارة اليابانية تهتم بتقوية قيم الادارة الموحدة (أوشي، ص 70). والإدارة اليابانية تركز على الجماعة أكثر مما تركز على الفرد أو الفردية، وعلى التفاعل السلوكي أكثر من تركيز الاستقلالية والعزلة، وعلى المسؤولية الجماعية أكثر من المسؤولية الفردية، وهذا ما يجعل الجماعة وسيلة تكامل وترابط من أجل الالتزام والتماسك بالشراكة وقيمها قبل الافراد.(نجم، 2004، ص14)

أن أبرز خصائص الادارة اليابانية التأكيد على روح الجماعة والعمل كفريق واحد وهذا يعني السيطرة للفريق على الفردية في العمل. أن تقسيم العمل في المنظمات اليابانية يعتمد أسلوب الجماعة في توزيع المهمات والصلاحيات حيث ينتمي الفرد في المنظمة إلى جماعة عمل واحدة أو أكثر خلال فترة عمله في المنظمات ومعنى عضوية الفرد في جماعة ما لا تكون ثابتة طوال الوقت بل تتغير من حين إلى آخر لتوظيف عرى الالفة والتعاون مع أكبر عدد ممكن العاملين في المنظمة. (العميان، 2002، ص 55).

#### فوائد فرق العمل:

- 1- التعاون: يزيد هذا المفهوم فعالية القيام بالعمل وتعزيز المصداقية والخروج بنتائج جيدة والإستغلال الجيد لمهارات وقدرات العاملين.
- 2- نقل المعلومات: ويعتمد هذا الاسلوب على الاتصال المستخدم فتصل المعلومات بيسر وسهولة يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل كفريق.

3- الاستخدام الامثل للموارد: حيث تستخدم الموارد بشكل صحيح بعيد عن الإسراف والهدر بها.

4- اتخاذ القرارات الموضوعية والابتعاد عن العشوائية والتخبط بالعمل.(اللوزي، 2010، ص 256).

#### 4- الاتصال الداخلي(internal communication):

يعرف الاتصال بأنه تعاملات بين الافراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الاصعدة. حيث يعد من اهم تطبيقات التسويق الداخلي ويجب تطبيقها جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي حتى تكون فعالة ( Rafiq, M. & Ahmad, 2000, p173).

تکمن أهميه الاتصال الداخلي في بناء الثقة والاحترام والولاء للإدارة وتوثيق العلاقات في الشركة فيما بين الموظفين من جهة وما بين الادارة والموظفين من جهة اخرى. ( Lovelock & Wirtz, 2004, p343)، وأنه لمن الضروري لنجاح الاتصال وأن يكون ذو اتجاهين، فنجاح المعلومة يعتمد على مدى أهميتها للمستلم ( Schiff man, L.G. & Kanuk, 2007,p265). كما أن من أهم ما يقاس به نجاح الاتصال الداخلي هو ما يسمى بسهولة الوصول إلى المعلومة ودقة المعلومة أو الرسالة التي تصل للعاملين، فالموظفون غير الراضين عن جودة المعلومات ودقتها سوف يعكسون ذلك على تعاملهم مع الزبائن الخارجين لأنهم لا

يملكون الصورة الواضحة لمهامهم وواجباتهم تجاه الزبائن، لذلك فهم يفسرون هذه المعلومات كل حسب إدراكه لما يحصلون عليه من معلومات ( Naude, 2003, p187).

أما عن دور الاتصال في التسويق الداخلي فقد أشار ( Berry, L. L. & Parasuramn, 1991, p291) إلى أنه من أجل أن تستطيع المنظمة القيام بدورها في جذب وتطوير وتحفيز العاملين فإنه يجب ان يتم كل ذلك من خلال شبكة اتصال داخلي تعمل على توضيح رؤيا الادارة للعاملين. كما أن دور الاتصال يبدو جليا في التسويق الداخلي عندما توجه الادارة رسائل معينة لكل فئة من الموظفين حيث ان هذه الرسائل تخص الفئة المعنية دون الاخرى وبالتالي تحافظ على فعالية المضمون (Rafiq, M. & Ahmad, P.K., 2000).

وقد لخص كل من سنسك وفا كيك دور الاتصال الداخلي من خلال التسويق الداخلي بأنه يجب على المنظمة العمل على التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الفعاله والعمل على تشجيع الافراد لتبني ثقافة المنظمة وحمائتها والحفاظ عليها من جميع المخاطر التي قد تواجهها وأيضاً أهمية دعم إدارة الموارد البشرية في المنظمة التي بدورها تعزز العلاقات الداخلية على مستوى الأفراد وعلى مستوى الإدارة مما يسهل من عملية الاتصال الداخلي داخل المنظمة. ( Sincic, D. & Vokic, 2007, p175).

## 2-6 قنوات ووسائل الاتصال الداخلي:

تقسم الاتصالات الداخلية الى اتصالات رسمية و غير رسمية والتي تعمل بدورها على بناء العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة:

### \_ وسائل الاتصال الرسمي:

وهي الكلمة المنطوقة والمذكرات والخطابات الموجهة من عضو في المنظمة إلى عضو آخر. ويقسم الاتصال الرسمي إلى:

#### 1- الاتصالات الشفهية:

وهي الاتصال الشفهي الذي يحدث بين الافراد ورؤسائهم أو مرؤوسيهـم المباشرين.

#### 2- المذكرات والخطابات:

وهي أنه اذا اراد فردان في أقسام مختلفة من الادارة نفسها الاتصال فيجب أن يتوجه الاتصال الى رئيس القسم الاول، ثم ينتقل منه الى رئيس القسم الثاني عن طريق المرور الى رئيس الادارة.

#### 3- انسياب الاوراق:

وهي تحقيق الجمع بين المعلومات بنقل المعلومات التي يتم الحصول عليها في ميدان العمل الى المكتب الرئيسي لاتخاذ القرار عن طريق أنسياب الاوراق. وقد يتم في حالات أخرى القيام بذلك بنقل معلومات المكتب الرئيسي عن طريق التعليمات والادله.

#### 4- الأدله:

وهي نقل ممارسات المنظمة المقصود منها أن يكون لها إستعمال دائم نسبياً، ففي عدم وجود مثل هذه الادله فإن السياسات الدائمة ستظل ساكنة في عقول أعضاء المنظمة الدائمين.

### - الاتصالات غير الرسمية:

وهي النظام الذي سيضل مدعوماً دائماً من قبل قنوات غير رسمية، فمن خلال هذه القنوات غير الرسمية سوف تنساب المعلومات والمشورة والنصح وحتى الاوامر. ( Saimon, 2003, p 312-317)

ويرى الباحث أن جميع أبعاد التسويق الداخلي السابقة تساعد في الحصول على موظفين كفاء ومهتمين وناجحين في عملهم وخدماتهم المقدمة للمنظمة. من ناحية أخرى يعتبر التسويق الداخلي أساس قيام المنظمة والمحافظة على ديمومتها في ظل البيئة المحيطة، أيضاً يساعد التسويق الداخلي على تطوير الإنتاجية وتقليل الكلف الإنتاجية التي بدورها تزيد من نسبة الربح للمنظمة، بالإضافة إلى تحقيق رضا العاملين وزيادة ولائهم. وبناءً على الدراسات النظرية والأدب السابق أعتمد الباحث أربعة عوامل للتسويق الداخلي ( التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي ) لتطبيقهم على الموظفين العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة لقياس ومعرفة ارتباطهم بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لتكوين بيئة عمل مناسبة وجعل العاملين مجهزين لجميع ظروف العمل.

## 7-2 الالتزام التنظيمي:

لم يدخل الالتزام التنظيمي في اهتمام الباحثين إلا في نهاية الستينات وأوائل السبعينات. ولو نظرنا لعدد الدراسات والأبحاث المتخصصة في موضوع الالتزام التنظيمي للحظنا قلتها، لذا فإن تحديد التعاريف أو المفاهيم في العلوم السلوكية يكتنفها نوع من الصعوبة، وتزداد تلك الصعوبة عند بحث موضوع الإلتزام التنظيمي، نظراً لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه،

والناتجة عنه، وأختلاف مداخل دراسته، ونتائج الدراسات التي تناولته لكونه ظاهرة نفسية (حمدان، الساكت، 2011، ص 13)

يرى ستيرز (streers) أن الالتزام التنظيمي هو " قوة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها". ويعرف ألن وماير (Allen and Meyer) الالتزام التنظيمي بأنه عبارة عن "حاله نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها ". أما (حريم) فيعرف الالتزام التنظيمي بأنه اتجاه نحو التزام الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها ". ويعرفه (العطية) بأنه "حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها، ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيها ". وعلى الرغم من هذا التعداد الواضح في تعاريف الالتزام التنظيمي إلا أن هنالك أجمعاً من قبل الباحثين على أن الالتزام التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وزيادة فعاليتها، فضلاً عن الرغبة في البقاء فيها. (خليفة، الملامحة، م 25، 2009).

ويعتبر بورتر وستيرز ومودي من أهم الباحثين الذين اهتموا بموضوع الالتزام التنظيمي وأهميته، وقد عرفوا الالتزام التنظيمي "بأنه مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها ". وأوضحوا أن الفرد الذي يمتلك انتماء للتنظيم الذي يعمل به يتمتع بحاله من الانسجام والرضا والتفاعل مع مؤسسته والعاملين بها، أشاروا إلى صفات محددة يتصف بها هؤلاء الافراد لها أثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي ومن هذه الصفات:

1- اعتقاد قوي بقبول أهداف المؤسسة وقيمتها.

2- استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المؤسسة نيابة عنها.

3- الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة.

ونرى من خلال هذا المفهوم أنه ركز على الفرد التي تظهر لديه حالة وجدانية داخلية تفاعلية من الاتفاق والانسجام مع مؤسسته، وتترجم لتظهر على سلوكياته، فهذا المفهوم للالتزام هو مفهوم إدراكي معرفي، فحين يشعر الفرد بالالتزام للمؤسسة فإنه يكرس معظم طاقاته من أجل هذه الأهداف، بل ليرقى بها الى أعلى تقدير، أفضل موقع، ويميل دائماً للبقاء في المنظمة، وهذه الصورة لمن يتمتع بالالتزام. (حمدان، الساكت، 2011، ص 13).

## 2-8 السلوك الناجم عن الالتزام التنظيمي:

ينجم عن التزام العاملين لمنظماتهم عدة مخارج يكون في معظمها سلوكيات ايجابية تعود عليهم وعلى منظماتهم بالفوائد الكبيرة، ومن أبرز هذه المخرجات وأكثرها تأثيراً في المنظمات:

### 1- شعور العاملين بالروح المعنوية:

حيث يقصد بالروح المعنوية الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاركة زملائهم للأنشطة المختلفة.

ولذلك تبين الدراسات بأن للالتزام التنظيمي دوراً مهماً في رفع الروح المعنوية للعاملين فيجعلهم يحبون عملهم، والمنظمة التي ينتمون إليها ويدفعهم للعمل بتعاون وحماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية. فالمنظمات التي تهيئ مبدأ المشاركة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفز أداء أعمالهم، وبالتالي تتبلور لديهم المسؤولية اتجاه العمل وزيادة التزامهم له. (العوفي، 2005، ص 40)

## 2- عدم تسرب العاملين:

ويعتبر التسرب للعاملين في المنظمات أو تركهم لأعمالهم من الظواهر السلبية التي تهدد حياة المنظمات وتمنع تقدمها. فالعاملون الذين يتمتعون بمهارات وكفاءات عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة فإن تركهم للعمل سيؤثر على الأفراد وثقتهم في المنظمة وبالتالي تدني الإنتاج وأيضاً يؤثر على درجة تماسك الجماعة وتكاملها وتعوق تعزيز التماسك فيضعف الالتزام. (العوفي، 2005، ص 41)

## 3- ضغوط العمل:

إن مصادر ضغوط العمل هي من أشد العوامل التي تؤثر على الموظف والمنظمة ولهذه الضغوط أثر مباشر على الالتزام التنظيمي للعاملين، وأكثرها تأثيراً على كفاءة المنظمة وفعاليتها في سعيها لتحقيق أهدافها كما أن الالتزام التنظيمي يسهم في خلق التصورات وبناء التقييمات الذاتية والإنسانية حول مكانه الفرد في المنظمة، والتعرف على مدى رضاه عن المنظمة بمختلف أبعادها. (السعودي، 2006، ص 380)

## 2-9 أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الكتاب والباحثين، لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية (Stallworth, 2003: 405)، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات إن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية والتي في مقدمتها ظاهرتي الغياب

ودوران العمل (الوزان، 2006، 37)، كما أشار (حنونة، 2006، 16) إلى أن أهمية الالتزام التنظيمي تتضح من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وزيادة الانتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن غياب العاملين وعن عدم أدائهم لأعمال المنوطه لهم بكفاءة وفاعليه، أما على المستوى الاجتماعي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمة، وفيما يتعلق بالمستوى القومي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق إلى جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمة، وفيما يتعلق بالمستوى القومي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة الناتج القومي في المحصلة النهائية للالتزام وذلك عن طريق زيادة كفاءة وفاعلية أداء الافراد العاملين بالمنظمة.

## 10-2 مكونات الالتزام التنظيمي:

وقد عرض (Allen & Meyer) ثلاث مكونات للالتزام التنظيمي (Brown,2003, p30)

### -الالتزام العاطفي:

يشير الالتزام العاطفي إلى تعلق الموظف العاطفي بالفهم والمشاركة مع المنظمة، في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق بالعمل أو ما يخصه. ويستمر الموظف الذي يحمل التزام عاطفي قوي بالاستمرار في العمل ما دامت المنظمة تحتاجه للعمل.

### -الولاء الأخلاقي (المعياري):

ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.

### -الولاء المستمر:

ويشير إلى مدى أدراك الفرد للتكاليف المصاحبة لترك المنظمة، في حين حدد (choong) أن الالتزام المستمر يعبر عن أدراك الفرد لحساب الربح والخسارة في الاستمرار في المنظمة. ويستند هذا النوع من الالتزام إلى أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل (التعويضات، المكافآت، الترقيات) بين الفرد والمنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية.

ويرى الباحث أن الالتزام التنظيمي هو طريق للولاء الذي يقود إلى جعل الموظف يهتم بالعمل وبمهامه وبمؤسسته كأنه جزء مملوك له، لذا بعد حصول الموظف على حاجاته الأساسية ووصوله لمرحلة الرضا يحاول العمل على رد جزء من ذلك الرضا على المنظمة من خلال تفانيه في العمل وانجازه له بشكل أفضل وأسرع وحرصه على كسب عدد من العملاء بصورة مباشرة أو غير مباشرة. من ناحية أخرى يعد الالتزام التنظيمي ظاهرة سلوكية نفسية يجب التعامل معها بعناية وتركيز كبير والتي قد تحد من عادات وسلوكيات سيئة قد تؤثر على

مستوى نجاح واستمرار المنظمة منها دوران العاملين والتأخير عن العمل والإخلاص في أداء الوظيفة.

## 11-2 الرضا الوظيفي:

ظهر مصطلح الرضا الوظيفي في 1930. في ذلك الوقت أشار الرضا الوظيفي نحو موقف الفرد العاطفي اتجاه عمله، وفي 1932-1992 أجرى الباحث مايو في غرب شيكاغو " التجربة هاوثورن " . وأظهرت النتيجة أن مشاعر العاملين تؤثر على أدائهم لعملهم بشكل أفضل. وقد كان المسوق الاول والرئيسي للرضا الوظيفي والإنتاجية هي العوامل النفسية والاجتماعية للموظف. وكان الباحث الاول الذي جاء مع نظرية الرضا الوظيفي 1935 هو هوبك الذي اعتقد أن الرضا الوظيفي هو حاله كلية من العقل. ( Wang, 2012, 84 )

طور العديد من الباحثين تعاريفهم ونظرياتهم نحو الرضا الوظيفي. اعتقد (Tannenbaum) بأن الرضا الوظيفي يكون مستوى رضا الفرد نحو وظيفته، وأقترح (Vroom) أن الرضا الوظيفي يكون كيف الموظفين يشعرون ويستجيبون عاطفياً نحو أدوار عملهم. كما أشار ( Chun-Hsing Chang ) أن مستوى الرضا للفرد أو أكثر الموظفين في عملهم، يكون مرتبط بعوامل عدة مثل الرواتب، و ساعات العمل، و الموقع، طبيعة العمل، والفرص المتاحة للموظف. كما اعتقد ( Spector, 2000 ) أن الرضا الوظيفي يشير إلى شعور يحمل الفرد نحو عملة وجوانب أخرى من عمله. ( Wang, 2012, 85 )

يعرف الرضا بأنه الاستجابات النفسية السلبية أو الايجابية الصادرة عن العاملين تجاه جوانب عديدة مثل الاجور التي يتقاضاها العاملون، أو مدى رضاهم عن مهامهم ومسؤوليتهم

أو علاقاتهم برؤسائهم أو زملائهم (السعودي، 2005). كما يمكن تعريفه بشكل مختصر بأنه قدرة الوظيفة التي يشغلها الموظف على تحقيق حاجاته المختلفة وإشباعها (الباحسين، 2007، ص 211).

إن اتجاهات العاملين في المنطقة تتحدد بمدى ما يشعرون به تجاه المنظمة وهل يتم التعامل معهم على أنهم أعضاء فيها أم عاملون، لذلك كلما زاد رضاهم قلت احتمالية ردود الأفعال السلبية لديهم (أحمد، 2008، ص 42). وكما أن رضا الزبائن الداخليين يؤدي إلى رضا الزبائن الخارجيين (Rafiq, M. & Ahmad, 2000, p212) لذا فإن التسويق الداخلي يلعب دوراً أساسياً في رضا الزبائن من خلال العمل على تحقيق الرضا للعاملين وبالتالي القيام بأعمالهم بجودة عالية من خلال ممارستهم لعملهم (Zeithaml, A & Bitner, 2006, p276).

وقد أورد (Rafiq, M. & Ahmad, 2000)، أن التسويق الداخلي يمر بمراحل تبدأ بأهمها والتي تتمثل بالتحفيز والرضا الوظيفي، وقد أشار (Farzed, A., 2007) إلى أن اعتبار مرحلة الرضا الوظيفي من أهم مراحل التسويق الداخلي يعزي إلى وعي الإدارة بأثره على جودة الخدمة المقدمة للعملاء مما أدى بالمنظمات لتبني مفهوم الرضا الوظيفي لتدفع موظفيها بالتالي لتقديم الخدمة بالجودة التي يتوق إليها العميل. والمؤشرات المهمة لانعدام الرضا الوظيفي تكمن في تدني درجة التزام الفرد لوظيفته ومدى مشاركته في العمل وعدم انسجامه مع زملائه في العمل من جهة وعدم التقيد بالتعليمات وتوجيهات رؤوسيه من جهة أخرى، كما يؤدي عدم الرضا إلى انعدام ثقة الموظف بالمؤسسة وعدم اعتزازه بانتمائه لها، وبالتالي ينعكس ذلك كله على ادائه اتجاه زبائن المؤسسة (حريم، 2004، ص 89).

كما أقترح (Robbins) أن الرضا الوظيفي هو معيار عام للموظفين لتوجيههم نحو وظائفهم، فالمستوى العالي من الرضا الوظيفي يؤدي الى التوجه الصحيح نحو العمل. كما يؤدي الرضا الوظيفي الى السعادة أوالى حاله من العواطف الايجابية نحو العمل. من ناحية أخرى، يكون الرضا الوظيفي مستوى من الرضا المحقق من خلال العمل نفسه مثل الرضا من خلال إنجاز العمل، احترام الذات، الاستقلالية في العمل. (Ahmad & Al-Borie, 2012, 85)

ويرى الباحث أن الرضا الوظيفي يكون رضا الفرد عن جميع المميزات المتاحة له ضمن المنظمة مثل التدريب، الرواتب، الأجازات السنوية، السياسة الداخلية. يعزز الرضا الوظيفي عملية تطوير المنظمة واستمرارها و يحقق أهدافها بشكل أسرع. وقد يؤدي الرضا الوظيفي الى تقليل ردود الفعل السلبية اتجاه المنظمة الناتجة عن الأفراد العاملين في المنظمة مما تؤدي الى تقليل التكلفة والوقت والجهد.

## 2-2 التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي:

التوجه الرئيسي لمفهوم التسويق الداخلي يكون لضمان شعور الموظفين واعتناء الادارة بهم وبأحتياجاتهم. التطبيق الناجح لمفهوم التسويق الداخلي يكون مترجم الى توجه الموظفين الايجابي نحو عملهم من خلال الالتزام التنظيمي ودافعية العمل والرضا الوظيفي. من ناحية أخرى يكون نقص التزام الموظفين مؤذي للمنظمة نتيجة فقر الأداء الذي يؤدي الى انخفاض الخدمة المقدمة وزيادة التكلفة على المنظمة. وقد أقترح (Hogg) أن التسويق الداخلي يكون الحل لاكتساب الالتزام الموظفين. (Abzary, Ghorbani, Madani, 2011, 149)

## 13-2 علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي:

يتضح مما سبق أن مفهوم الالتزام التنظيمي أكثر عمومية من مفهوم الرضا الوظيفي والذي يمثل مفهوماً أقل استقراراً وأسرع تشكيل من الالتزام التنظيمي، إذ يرتبط ارتباطاً مباشراً بدرجة إشباع الفرد لحاجاته من خلال التنظيم الذي ينتمي إليه.

وعلى هذا الرغم من الاختلاف فإن ثمة علاقة ارتباط تجمع بين المفهومين، ويؤيد هذا ما توصل إليه ريز الذي يؤكد على أن هذه العلاقة الارتباطية تقود إلى الاعتقاد القوي في أهداف التنظيم وقيمة الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحه والرغبة الشديدة في الاحتفاظ بعضويته، وتوقع كل من إيفان وجورج أن تكون هذه العلاقة ايجابية (حنونة، 2006، ص 23)

## 14-2 أهمية العاملين:

تكمن أهمية العاملين فيما تقدمه وظيفتهم للمستشفى من جهة وللمريض من جهة أخرى، حيث يشكلون حلقة الوصل الأهم بين المستشفى ومرضاة. لذا تتمثل وظيفة العاملين بأنها كل الخطوات الهادفة لتعريف وإقناع المرضة لشراء الخدمة من خلال عملية اتصال إنسانية وشخصية وبواسطة عاملين متخصصين في العمل. (عبيدات، 371، 1999).

وقد لخص (Lovelock, C., & Writz, J., 2004) أهمية العاملين بالتالي:

### - العنصر المركزي في الخدمة:

فهم الجزء المرئي فيها، وهم الذين يزودون الزبون بالخدمة وبالتالي يحددون جودة الخدمة المقدمة.

- **هم المؤسسة الخدمية كلها:**

حيث انهم يمثلون المؤسسة الخدمية أمام الزبون فهم في نظر الاخرين يعتبرون المؤسسة نفسها.

- **يمثلون العلامة التجارية للمؤسسة:**

حيث انهم يحددون فيما إذا كانت المنظمة تفي بوعدها اتجاه الزبائن أم لا، فهم يشكلون العلامة التجارية واسم المنظمة والذين يحددون درجة رضا الزبائن عن المنظمة من خلال تعاملهم معهم.

**15-2 أهمية التسويق للمستشفيات:**

يعد التسويق مهم جداً لنجاح وبقاء أي مستشفى ، فالمستشفيات اليوم بحاجة الى مداخل فعالة في أدارتها والتسويق هو أحد هذه الأدوات التي تجعل المستشفيات تحقق أهدافها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية وبأقل الكلف والمشاكل المحتمله ، فالتطبيق السليم لمبادئ التسويق (تحديد حاجات ورغبات العملاء ، وتقييم إمكانات المنظمة الحالية، تعديل البرامج او الخدمات الحالية، وتطويرها لمواجهة حاجات ورغبات العملاء، وإقناع العملاء باستخدام خدمات المنظمة) يُمكن أن يسهم إسهاماً كبيراً في استخدام موارد المستشفى الاستخدام الأمثل، كما أن التسوق يعرف المستشفى على أسواقها والتغييرات التي تطرأ فيها، حيث تستطيع بذلك تقدير حجم الطلب على خدماتها وجعلها في موقف أفضل في اكتشاف الفرص التسويقية التي من الممكن استغلالها، ويحسن إمكاناتها في إشباع حاجات ورغبات زبائنها، ويعزز قدرتها في الاستجابة لمتطلبات واهتمامات المجتمع. (kotler 1987 pp.29)

## واقع الرعاية الصحية في الاردن:

إن مستوى الرعاية الصحية في الاردن يعتبر من أفضل المستويات في دول المنطقة، حيث تأسس أول مستشفى في الاردن في مدينة عمان ١٩٢٦ ثم افتتح آخرون إحدهما للإمراض العامة والآخر للإمراض المعدية وذلك في عام ١٩٤٣. وقد تزايدت المستشفيات بشكل طردي مع زيادة عدد السكان حيث تم إنشاء المستشفيات الخاصة والمراكز الصحية الشاملة وعدد من المراكز. وكما أشارت له وزارة الصحة فقد بلغ المعدل العام للتغطية بالتأمين الصحي للمملكة حوالي 70%، كما وضحت بأن حوالي 85% من إقليم الجنوب مؤمناً صحياً كما كان جميع الاطفال الاردنيين دون سن السادسة مؤمنين صحياً من قبل وزارة الصحة، و 97% من الاطفال دون سن السادسة مؤمنين صحياً بغض النظر عن جنسيتهم. من ناحية أخرى فقد كانت مستشفيات القطاع الخاص هي أكثر المستشفيات التي يدفع فيها الافراد مبالغ نقدية على تلقيهم خدمات الرعاية الصحية حين دخولهم إليها. ويبين الجدول التالي تطور عدد المستشفيات والأسرة للفترة الواقعة ما بين 2005-2010. (وزارة الصحة، 2011)

جدول (1-2) : تطوير عدد المستشفيات والاسرة

السنة	2005	2006	2007	2008	2009	2010
عدد المستشفيات	56	58	60	60	60	61
عدد الاسرة	3600	3707	3696	3712	3855	3888

( وزارة الصحة، 2013 )

## 16-2 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

\_ دراسة (علي، 2007) بعنوان: (أثر استخدام التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء ( المرضى والمراجعين في المركز العربي الطبي).

سعت هذه الدراسة إلى البحث في أثر استخدام التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء ( المرضى والمراجعين في المركز العربي الطبي)، وقد بينت الدراسة أن هنالك علاقة بين ممارسة التسويق الداخلي وجودة الخدمة المقدمة للعملاء فكانت علاقة ايجابية وكذلك وجود دلالة إحصائية بين أنظمة دعم الموظفين والحفاظ على أفضل الموظفين ووجود نظام تحفيز العاملين على جودة الخدمات المقدمة، وقد تمت دراسة استراتيجيات التسويق الداخلي التالية ( اختيار وتعيين الافراد والمنافسين وتطوير قدرات العاملين وتوافق وتقديم أنظمة الدعم اللازمة والحفاظ على أفضل العاملين).

\_ دراسة (أمل و الضمور، 2008) بعنوان (أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الاردنية).

هدف الدراسة إلى تعرف مدى تأثير التسويق الداخلي في مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات الأردنية، وذلك من خلال الكشف عن تطبيق تلك المجموعة لمفهوم التسويق الداخلي، وتحديد مدى تأثير العوامل الديموغرافية في العلاقة بين مكونات التسويق الداخلي ومستوى الرضا لدى العاملين. وبناءً عليه كانت النتائج تتصف بنجاح مجموعة الاتصالات الاردنية في تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي من وجهة نظر

موظفي البيع والتمثلة في التطوير والتوظيف والاتصال الداخلي، فيما تبين عدم فاعلية الإدارة في تطبيق استراتيجية التحفيز كإحدى إستراتيجيات التسويق الداخلي. كما جاء في أهم التوصيات بأن يتم تبني مفهوم التسويق الداخلي على نحو واضح من قبل الإدارة في مجموعة الاتصالات الأردنية خاصة وجميع المؤسسات الخدمية عامة. وأن يكون الجهد مشتركاً بين إدارتي الموارد البشرية والتسويق معاً حيث اتضح للباحثين، من خلال المناقشات والمقابلات الاستطلاعية مع مجتمع الدراسة وصانعي القرار في الشركة وكذلك من خلال النتائج أن مصطلح التسويق الداخلي غير متعارف عليه أو غير واضح سواء على مستوى موظفي البيع أو على مستوى الإدارة.

\_ دراسة ( أبو العلاء، 2009 ) بعنوان : ( ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي )، دراسة

تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولات التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضم 147 مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية.

ولقد خلصت الدراسة لعدد من الدراسة:

إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، حيث بلغ الوزن النسبي 53.13% وأن عبئ العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية، كما خلصت الدراسة إلى وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء بنسبة 82.49%، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقد أوصت الدراسة بعقد برامج تدريبية للمدراء في الوزارة بشكل عام والذين يحملون درجة الثانوية العامة بشكل خاص حيث نسبتهم مرتفعة مقارنة بالأجهزة الأخرى وتشجيعهم على إكمال الدراسة الجامعية، وتشجيع المدراء والعاملين في وزارة الداخلية لتقديم مزيد من الإبداع والتميز وتشجيعهم على ذلك، توفير بيئة عمل أفضل من البيئة الحالية من خلال توفير ما يلزم من احتياجات لتيسير العمل بالصورة الصحيحة، محاولة نشر ثقافة الانجاز لدى العاملين في الوزارة من خلال عقد الندوات وورش العمل حول أهمية ثقافة الانجاز ودورها في تعزيز مكانه الوزارة في المجتمع.

— دراسة (الشوابة، 2010) بعنوان ( أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي

متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، والتمكين، فروق العمل، والمعلومات التسويقية، والدعم الإداري) كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين في أمانة عمان الكبرى ومن خلال أنواع الالتزام التنظيمي (الاستمراري، المعياري، العاطفي) كمتغير تابع.

وتشكلت عينة الدراسة من (400) أستاذية تم توزيعها، وتم استرجاع (391) أستاذية وبنسبة (97,5). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام العاملين في أمانه عمان الكبرى، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والمتصل بالتطور التكنولوجي بشكل دوري ومستمر.

**\_ دراسة ( حواره و شقيقات وصبيح، 2011) بعنوان (تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي).**

تناولات هذه الدراسة تحليل العلاقة والأثر بين إجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في عدة عناصر ومنها معرفة مهام الوظيفة، البرامج التدريبية، الأجر المناسب، وتناولت الرضا الوظيفي من خلال ظروف العمل، وطبيعة الإشراف، نظام الحوافز والمكافآت وفرص الترقية، وتناولت ولاء العملاء المتمثل من وجهة نظر العاملين في الاهتمام والعناية بالعملاء، فهم احتياجات العملاء وتلبيتها بأسرع وقت متاح، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية والمعاصرة. وبخصوص الإطار العلمي للدراسة فقد تم اختيار قطاع المؤسسات المالية بوصفها مجالاً مناسباً لأجراء الجانب الميداني من الدراسة، حيث تم اقتناع عينة قوامها 153 مؤسسة مالية في مدينتي نابلس وجنين، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد تركزت مشكلة الدراسة حول مدى علاقة وأثر إجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي وولاء العملاء، واعتمدت الدراسة مجموعة من الفرضيات لحل هذه المشكلة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة وفرضياتها تم صياغة نموذج افتراضي يوضح طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة.

وأختتمت هذه الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال نتائج الدراسة الميدانية والتي أهمها:

- 1- وجود علاقة ارتباط معنوية بين إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.
- 2- تؤثر إجراءات التسويق في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

\_ دراسة مركيوري وهنكن (Marchiori and Henken, 2004) بعنوان:

#### (Evaluate faculty members in medical colleges of organizational loyalty.)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم أعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية للولاء التنظيمي، بأبعاده (الولاء التنظيمي العاطفي، والمستمر، والمعياري)، كما هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي ومجموعة من المتغيرات المتمثلة في العمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في التعليم العالي، ومدة الخدمة في المؤسسة الحالية، وقد تكونت عينة الدراسة من (1121) عضواً اختيروا من (15) كلية طبية في الولايات المتحدة وكندا. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المعياري والأداء الوظيفي، وأن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي العاطفي ومدة الخدمة في التعليم العالي، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المستمر ومدة الخدمة في المؤسسة نفسها.

\_ دراسة (San Hwang and Jang Chi, 2005) بعنوان:

**(Relational among internal marketing ,employee job satisfaction and hotel performance.)**

وفي دراسة تجريبية على العلاقة بين التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي و الأداء التنظيمي فيما يتعلق بالفنادق الدولية في تايوان. شملت العينة (61) فندقاً دولياً في تايوان، تم توزيع (850) استبيان، و الاستجابة من العينة (359) استبيان فقط. أظهرت نتائج الدراسة أن بأن التسويق الداخلي له تأثير إيجابي قوي على الرضى الوظيفي لدى العاملين. وكان للرضا الوظيفي و التسويق الداخلي تأثير إيجابي على أداء المنظمات. كما أكدت نتائج الدراسة بأن هناك ارتباطاً بين التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي و الأداء التنظيمي و هذا الارتباط يساعد في إنجاز مهام العمل و مستوى مهم من المرونة.

ومن الملاحظ أن هذه الدراسة توصلت الى نتائج ايجابية و مهمة جداً حول الارتباط بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و الاداء.

\_ دراسة (Sincic & Vokic 2007)، بعنوان:

**(Integrating internal communications, human resource management marketing concept, into the new internal marketing philosophy)**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفاهيم التسويق الداخلي إدارة الموارد البشرية والاتصال الداخلي ودراسة المجالات التي توظف فيها هذه المفاهيم والاختلافات فيما بينها، كما هدفت إلى التوصل إلى فلسفة جديدة للتسويق الداخلي، التي تربط بين المفاهيم السابقة الذكر، كما توصلت هذه الدراسة إلى ان المفاهيم الثلاثة ترتبط على نحو كبير فيما بينها، وقد اوصت الدراسة بتبني

فلسفة جديدة في التسويق الداخلي تحت أسم العلاقات الداخلية في التسويق، كما توصلت إلى أن هذه العلاقة لا يجب ان تكون منوطة بدائرة معينة من غير الأخرى، بل يجب أن تتبناها جميع دوائر المنظمة.

\_ دراسة (Ching & sheng 2009) بعنوان:

### ( Perceptions of internal marketing and Organizational Commitment by Nurses.)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة خدمة العملاء بالمراكز الصحية من خلال التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي من قبل الممرضات وهي عبارة عن تقرير كيف يمكن للتسويق الداخلي أن يزيد الالتزام التنظيمي لدى الممرضات والحد من معدل دوران العمل لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة. وقد كانت النتائج بأن على مديري المستشفى ضرورة الاعتراف بأهمية التسويق الداخلي والاحتفاظ بالعاملين والاهتمام بهم وبقائهم مع منظماتهم مع تزايد الضغوط التنافسية وكذلك الاعتناء بالتدريب وتعلم الممرضات لأنها أفضل طريقة للاحتفاظ بالممرضات وخفض التكاليف ودوران العمل ومشاكل العاملين مع أصحاب العمل وعليهم أيضاً فهم حاجات وتطلعات العاملين في مجال التمريض.

\_ دراسة (Mishra,2010) بعنوان:

### (Internal marketing- a Tool to Horness Employees service Organization in India)

هدفت هذه الدراسة إلى أن التسويق الداخلي لإدارة وتوظيف العاملين المحترفين في المنظمات الهندية يقوم على مفهوم التواصل مع الاسواق الداخلية ويضع العاملين مثل الزبائن، ولغاية

تنفيذ خطة التسويق الداخلي سيساعد في تحفيز وتوجيه وقيادة القوى العاملة إلى المستويات أعلى من الاداء. ويركز على الاتصالات الفردية و أهمية اللقاءات بين العاملين، وقد ركز الباحث على ان التسويق الداخلي يتكون من برامج التسويق والتدريب لتنمية العاملين وفعالية الاتصالات الداخلية والحفاظ على الايدي العاملة الماهرة داخل المنظمة. وكذلك إعطاء العاملين الصلاحية في القرارات المتعلقة بمهام عملهم والحوافز التي تعتبر عنصراً فعالاً في جذب العنصر البشري إلى

المنظمة.

دراسة (shueh – chin Ting, 2011) بعنوان:

### **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Job Involvement and Job Satisfaction as Mediators.**

كان الغرض من هذه الدراسة هو وجود القليل من الدراسات التي جمعت بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. هذه الدراسة توضح العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي من خلال دور الوساطة (Job involvement & Job satisfaction). وقد كانت الدراسة تجريبية و اعتمدت على استبيان المسح، وقد تكونت عينة الدراسة من 275 معلم ومعلمة. كما توصلت هذه الدراسة إلى أن التسويق الداخلي و مشاركة الوظيفة و الرضا الوظيفي لهم تأثير مباشر على الالتزام التنظيمي، علاوة على ذلك لعبت الوساطة دور التأثير على العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

## 6-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

أن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه بالاتي:

- التعرف على أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في تحقيق الإلتزام التنظيمي في المستشفيات الاردنية الخاصة.
- أغلب الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي كانت أجنبية على حد علم الباحث.
- تطبيق الدراسة على المستشفيات الاردنية الخاصة والتي تعتبر من القطاعات الخدمية الضخمة في الاردن والتي تحتوي على عدد كبير من العاملين.
- إستخدام الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

#### 1-3 منهج البحث:

أستخدم الباحث في تصميم هذه الدراسة المنهج الوصفي وذلك بالرجوع إلى الأدبيات المنشورة والمتعلقة بموضوع الدراسة من كتب ومقالات ودراسات لإعداد الجانب النظري من البحث. ويعتمد منهج البحث في هذه الدراسة على إجراء بحث ميداني على العاملين في مهنة التمريض. وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة الدراسة.

#### 2-3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة العاملة في العاصمة (عمان)، والبالغ عددهم تسعة وثلاثون مستشفى، وقد تم إختيار سبعة مستشفيات وهي (الاسلامي والأردن والخالدي والمركز العربي الطبي والإسراء والإستقلال والأستشاري). وذلك لسببين:

1- أختيار المستشفيات العامة والتي ليست متخصصة بعلاج أمراض معينه مثل العيون أو السرطان أو الكبد.

2- المستشفيات التي يزيد عدد أسرتها عن 100 سرير.

(وزارة الصحة الأردنية، دائرة الإحصاءات العامة، 2010)

يوضح الجدول (1-3) عدد العاملين في مهنة التمريض (القانونيين) في المستشفيات الاردنية الخاصة.

جدول (1-3) أعداد الممرضين في المستشفيات الاردنية الخاصة

الرقم	أسم المستشفى	ذكر	أنثى	المجموع الكلي
1	الإسلامي	127	193	320
2	الأردن	111	160	271
3	الخالدي	133	122	275
4	المركز العربي الطبي	102	86	188
5	الإسراء	74	81	155
6	الأستقلال	51	52	103
7	الأستشاري	76	80	156
	المجموع	694	774	1468

المصدر : دائرة الموارد البشرية للمستشفيات الاردنية الخاصة 2012 .

### 3-3 عينة الدراسة:

تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث تم اختيار قسم التمريض ومنه الممرضين القانونيين وقد تم توزيع (295) أستاذانه وأستاذات منها (277) حيث كانت نسبت الأسترجاع (94 %) مع العلم بأن المتابعة الدائمة من قبل الباحث هي التي ساهمت في تحقيق تلك النسبة، وكان ذلك من خلال توزيع الاستبيان والانتظار حتى يتم استرجاع الاستبيان الموزع لضمان استرجاع أكبر عدد ممكن. وقد تم اختيار عينة الدراسة بنسبة (20 %) والتي يبلغ عددها (295) ممرض وممرضة في المستشفيات الاردنية الخاصة.

ويوضح الجدول ( 2-3 ) أعداد الاستبيان الموزع حسب كل مستشفى.

الرقم	أسم المستشفى	عدد الممرضين	الاستبيان الموزعة	الاستبيان المسترد
1	الاسلامي	320	64	59
2	الاردن	271	54	52
3	الخالدي	275	55	45
4	المركز العربي الطبي	188	38	37
5	الإسراء	155	31	31
6	الاستقلال	103	21	21
7	الاستشاري	156	32	32
	المجموع	1468	295	277

### 4-3 أدوات الدراسة:

#### الدراسات الثانوية:

الكتب والدوريات والرسائل الجامعية، وذلك بهدف بناء الاطار النظري للدراسة.

#### المصادر الأولية:

تم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، والتعمق بالكتب والمراجع ذات الصلة؛ إذ قام الباحث بإعداد الاستبانة وفقاً لأسئلة الدراسة وفرضياتها وتم تقسيمها الى أربعة أجزاء (الملحق رقم 2) :

1- الجزء الأول: أشتمل على المعلومات الديموغرافية المتعلقة بمفردات عينة الدراسة مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والخبرة العملية) .

2- الجزء الثاني: اشتمل على سبعة عشر عبارة مأخوذة من عدة دراسات Alaa (eddin, Jan Fang, yoonk yung, Olivia Lee) تمثل عناصر التسويق الداخلي لقياس الأداء الفعلي لتطبيق التسويق الداخلي على الممرضين داخل المستشفيات الخاصة وكانت عناصر التسويق الداخلي كالاتي:

- التدريب وتم قياسه بالفقرات (4-1)

- التحفيز وتم قياسه بالفقرات (8-5)

- روح الفريق وتم قياسه بالفقرات (12-9)

- الاتصال الداخلي وتم قياسه بالفقرات (17-13)

3- الجزء الثالث: أشتمل على خمسة فقرات مأخوذة من عدة دراسات ( Jan Fang, Olivia )  
lee) لقياس الرضا الوظيفي وتم قياسه بالفقرات ( 18-22).

الجزء الرابع : أشتمل على خمسة فقرات مأخوذة من عدة دراسات ( yoonk yung, Alaa )  
Elddin) لقياس الالتزام التنظيمي وتم قياسه بالفقرات ( 23-27).

وقد تم تدرّيج مستوى الإجابة لكل فقرة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، إذ توزعت البدائل على  
( موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

### 5-3 المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة من  
خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وهي:

1- لاختبار فرضيات الدراسة أي لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة في التابعة ( أثر التسويق  
الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي)، حيث تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط  
لاحتساب قيمة T الحرجة ومعامل الارتباط بيرسون و T المعنوية. وتم استخدام أسلوب  
التحليل والانحدار الخطي المتعدد لاحتساب قيمة F الحرجة ومعامل الارتباط المتعدد معامل  
التفسير  $R^2$  كما تم احتساب القيمة الاحتمالية او المعنوية وميل ثابت المعادلة، أيضاً سيستخدم  
تحليل المسار لاختبار المتغير الوسيط.

2- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك للحكم على استجابة عينة الدراسة على متغيرات الدراسة.

3- معامل كرونباخ الفا حيث سيستخدم هذا المعامل للتحقيق من ثبات اداة القياس المستخدمة.

4- التكرارات، والنسب المئوية، وذلك لوصف أفراد مجتمع الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية.

### 3-7 أسلوب جمع البيانات:

أعتمد الباحث في الاطار النظري للدراسة على الادبيات الادارية المتخصصة التي تم الحصول عليها من الجامعات والكليات والمكتبات الاردنية من كتب ودوريات وكذلك الاعتماد على النشرات الدورية الصادرة عن وزارة الصحة. والقيام بزيارة مجتمع الدراسة للحصول على الموافقات والبيانات المطلوبة التي تساعد في الوصول للغاية المطلوبة.

### صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الأسئلة على مجموعة من المحكمين الملحق رقم (1) من الاساتذة المختصين في عدد من الجامعات والبالغ عددهم خمسة، بغرض تدقيقها والتأكد من مناسبة الفقرات وصحتها وصياغتها. حيث أبدوا ملاحظات وتعديلات مقترحة قام الباحث بتعديلها على فقرات الاستبانة بصفتها النهائية الملحق رقم (2).

## ثبات اداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة القياس المستخدمة في الدراسة تم احتساب معامل (كرونباخ الفا) لإبعاد الدراسة. والجدول (3-3) يوضح قيم الفا لإبعاد الدراسة كما يلي:

يبين جدول (3) نتائج ثبات مجالات التسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة بأسلوب (الفا كرونباخ) للاتساق الداخلي

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
1	التدريب	4	0,768
2	التحفيز	4	0,820
3	روح الفريق	4	0,805
4	الاتصال الداخلي	5	0,825
5	الكلية للتسويق الداخلي	17	0,897
6	الرضا الوظيفي	5	0,867
7	الالتزام التنظيمي	5	0,887
	الكلية للاستبيان	27	0,943

يبين الجدول (3) ان التسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للأداة ككل 0,943 وتراوحت قيم الثبات ما بين 0,768 لمجال التدريب و 0,897 للدرجة الكلية لمجالات التسويق الداخلي وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير الى قيم ثبات مناسبة.

## الفصل الرابع

### التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

#### مقدمة :

سوف يتم في هذا الفصل تناول عدة جوانب تتعلق بالبيانات التي جمعت بواسطة أداة الدراسة حيث تم وصف خصائص عينة الدراسة، ثم تحليل ومناقشة الفرضيات، كذلك الأجابه عن أسئلة الدراسة.

#### 1-4 وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول (1) وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	160	57,76
	أنثى	117	42,24
	المجموع	277	100,00
المؤهل العلمي	دبلوم	0	0,00
	بكالوريوس	265	95,67
	دراسات عليا	12	4,33
	المجموع	277	100,00
العمر	من 20 إلى 29 سنة	201	72,56
	من 30 إلى 39 سنة	58	20,94
	40 سنة فأكثر	18	6,50
	المجموع	277	100,00

57,76	160	أعزب	الحالة الاجتماعية
0,36	1	أرمل	
1,44	4	مطلق	
40,43	112	متزوج	
100,00	277	المجموع	
60,65	168	من 1 إلى 4 سنوات	سنوات الخبرة
18,41	51	من 5 إلى 8 سنوات	
7,22	20	من 9 إلى 13 سنة	
13,72	38	14 سنة فأكثر	
100,00	277	المجموع	

يشمل الجدول رقم (1-4) توزيع العاملين المشمولين بالدراسة حسب الخصائص الديموغرافية وكما يلي:

ويبين الجدول أن التكرار الأكثر في متغير الجنس كان الذكور بنسبة (57,76%)، أما المتغير الثاني وهو المؤهل العلمي فقد كانت الاغلبية لحاملي شهادة البكالوريوس وكانت نسبتهم (95,67%)، أما المتغير الثالث وهو العمر فقد كانت الاغلبية للبالغين سن (20-29) وكانت نسبتهم (72,56%)، أما المتغير الرابع وهو حاله الاجتماعية فكانت الاغلبية لفئة الاعزب وكانت نسبتهم (57,76%)، اما المتغير الاخير وهو سنوات الخبرة فقد كانت الاغلبية لفئة الخبرة بين 1-4 وكانت نسبتهم (60,65%).

#### 2-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

لإختبار فرضيات الدراسة والأجابه عن أسئلتها تم إستخراج الانحراف المعياري والوسط الحسابي لوصف إجابات عينة الدراسة على النحو الآتي:

جدول (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
3	روح الفريق	3,76	0,80	75,22	مرتفع
1	التدريب	3,51	0,79	70,27	متوسط
4	الاتصال الداخلي	3,12	0,91	62,35	متوسط
2	التحفيز	2,65	0,99	52,94	متوسط
	الكلية	3,26	0,68	65,20	متوسط

يلاحظ من الجدول (2-4) أن للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة كان متوسطا ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,26) بأهمية نسبية (65,20) ، وجاء مستوى المجالات بين مرتفع ومتوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,76- 2,65) ، وجاء في الرتبة الأولى مجال روح الفريق بمتوسط حسابي(3,76) وأهمية نسبية (75,22) ، وفي المرتبة

الأخيرة جاء مجال التحفيز بمتوسط حسابي (2,65) بأهمية نسبية (52,94) ،وقد تم تحليل للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة وفقاً لمجالاتها وذلك على النحو التالي:

### أولاً: مجال التدريب

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التدريب والجدول (3-4) يبين ذلك.

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التدريب مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يعمل المستشفى على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل	3,96	0,88	مرتفع
2	يعتبر المستشفى تدريب الموظفين استثماراً له	3,73	1,05	مرتفع
3	يكون التدريب في هذا المستشفى مرتبط بالاحتياجات الفردية لكل موظف	3,25	1,06	متوسط
4	يضع المستشفى موارد كافية لتدريب الموظفين	3,12	1,12	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3,51	0,79	متوسط

يلاحظ من الجدول (3-4) أن التسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التدريب كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,51)، وجاء مستوى فقرات المجال بين متوسط ومرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,12-3,96) ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) وهي " يعمل المستشفى على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل " بمتوسط حسابي (3,96)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) وهي " يضع المستشفى موارد كافية لتدريب الموظفين " بمتوسط حسابي (3,12)، وهذا يؤكد التدريب في المستشفيات الأردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات التدريب كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وبالغة (3).

### ثانياً: مجال التحفيز

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التحفيز والجدول (4-4) يبين ذلك.

#### جدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التحفيز مرتبة ترتيباً تنازلياً:

جدول (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مجال التحفيز:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	ترتبط زيادتي السنوية بمؤهلاتي العلمية	2,86	1,19	متوسط
4	نظام الحوافز في المستشفى يشجعني للعمل بشكل أفضل	2,63	1,32	متوسط
2	يرتبط دخلي وزيادتي السنوية مع اصحاب المؤهلات العلمية المتشابهة في المؤسسات الأخرى.	2,58	1,21	متوسط
1	عندما أفعل شيئاً استثنائياً أتلقى حافزاً	2,51	1,16	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2,65	0,99	متوسط

يلاحظ من الجدول (4-4) أن للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال التحفيز كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2,65)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,86-2,51) ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (3) وهي " ترتبط زيادتي السنوية بمؤهلاتي العلمية" بمتوسط حسابي (2,86)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (1) وهي " يوضع عندما أفعل شيئاً استثنائياً أتلقى حافزاً "بمتوسط حسابي

(2,51)، وهذا يؤكد التحفيز في المستشفيات الاردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات التحفيز كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وباللغة (3).

### ثالثاً: مجال روح الفريق

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال روح الفريق والجدول (4-5) يبين ذلك.

**جدول (4-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال روح الفريق مرتبة ترتيباً تنازلياً**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	إذا شعرت أنني أحتاج مساعدة أحد الزملاء في العمل فإنه لا يتردد في مساعدتي	3,92	0,96	مرتفع
2	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم	3,86	0,94	مرتفع
1	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات فيما بينهم	3,78	0,99	مرتفع
3	يشعر كل فرد بالمستشفى بأنه يتمتع بعلاقات طيبة مع رؤسائه	3,49	1,11	متوسط

مرتفع	0,80	3,76	المتوسط الحسابي العام
-------	------	------	-----------------------

يلاحظ من الجدول (4-5) أن للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال روح الفريق كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,76)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,92-3,49)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (4) وهي " إذا شعرت أنني أحتاج مساعدة أحد الزملاء في العمل فإنه لا يتردد في معاونتي بسرعة" بمتوسط حسابي (3,92)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (3) وهي " يشعر كل فرد بالمستشفى بأنه يتمتع بعلاقات طيبة مع رؤسائه" بمتوسط حسابي (3,49)، وهذا يؤكد روح الفريق في المستشفيات الأردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات روح الفريق كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وبالغة (3).

#### رابعاً: مجال الاتصال الداخلي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الاتصال الداخلي والجدول (4-5) يبين ذلك.

#### جدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال روح الفريق مرتبة ترتيباً تنازلياً

جدول (4-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال روح الفريق:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يعمل المستشفى على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد	3,74	1,01	مرتفع
2	يزودنا المستشفى بفتوات جديدة لإيصال الشكاوى	3,25	1,14	متوسط
3	قبل تعديل أي سياسة في المستشفى يقوم المسؤولون بأعلامي بذلك مرحلة بمرحلة	3,14	1,30	متوسط
5	يعلن المستشفى لنا غالباً المعلومات المهمة عبر الانترنت	2,88	1,20	متوسط
4	يعطي المستشفى أهمية بالغة لأراء واقتراحات الموظفين المتعلقة بوظيفتهم	2,58	1,24	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3,12	0,91	متوسط

يلاحظ من الجدول (4-5) أن للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الاتصال الداخلي كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,74)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,58-3,74)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) وهي " يعمل المستشفى على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد" بمتوسط حسابي (3,74)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) وهي " يعلن المستشفى لنا غالباً

المعلومات المهمة عبر الانترنت "بمتوسط حسابي (2,58)، وهذا يؤكد الاتصال الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات الاتصال الداخلي كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وبالغلة (3).

### خامسا: مجال الرضا الوظيفي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الرضا الوظيفي والجدول (6-4) يبين ذلك.

**جدول (6-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات**

الأردنية الخاصة في مجال الرضا الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	أنا راضٍ عن درجة الاحترام والعدل التي اتلقاها من رئيسي	3,39	1,19	متوسط
1	أنا راضٍ عن المسؤولين عني في المستشفى	3,22	1,16	متوسط
2	أنا راضٍ عن سياسة المستشفى	3,13	1,12	متوسط
4	أنا راضٍ عن الراتب الذي أتقاضاه الآن	2,51	1,24	متوسط
5	أنا راضٍ عن الحافز المادي الذي أتقاضاه في المستشفى	2,93	0,96	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2,93	0,96	متوسط

يلاحظ من الجدول (4-6) أن مجال الرضا الوظيفي كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2,93)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,41 – 3,39)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (3) وهي " أنا راض عن درجة الاحترام والعدل التي أتلقاها من رئيسي" بمتوسط حسابي (3,39)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) وهي " أنا راض عن الحافز المادي الذي أتقاضاه الآن بمتوسط حسابي (2,41)، وهذا يؤكد الرضا الوظيفي في المستشفيات الأردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات الرضا الوظيفي كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وبالغة (3).

### سادساً: مجال الالتزام التنظيمي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الالتزام التنظيمي والجدول (4-7) يبين ذلك.

#### جدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الالتزام التنظيمي مرتبة ترتيباً تنازلياً:

جدول (4-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
5	يستحق المستشفى التزامي	3,33	1,25	متوسط
2	أستمع كثيراً بالتكلم مع الآخرين في الخارج عن المستشفى	3,09	1,20	متوسط
3	أنا أشعر بأن مشاكل المستشفى مشاكل خاصة	3,07	1,20	متوسط
1	سأكون سعيداً بقضاء حياتي المهنية في هذا المستشفى	2,94	1,24	متوسط
4	أنا مستعد أن أقبل أي نوع من العمل داخل هذه المؤسسة	2,87	1,25	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3,06	1,02	متوسط

يلاحظ من الجدول (4-7) أن للتسويق الداخلي في المستشفيات الأردنية الخاصة في مجال الالتزام التنظيمي كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,06)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,87-3,33) ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (5) وهي " يستحق المستشفى التزامي" بمتوسط حسابي (3,33)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) وهي أنا مستعد أن أقبل أي نوع من العمل داخل هذه المؤسسة بمتوسط حسابي (2,87)، وهذا يؤكد الالتزام التنظيمي في المستشفيات الأردنية الخاصة إذ أن جميع متوسطات عبارات الالتزام التنظيمي كانت أعلى من درجة الحياد في المقياس ذي النقاط الخمسة المستخدم في الدراسة وبالدرجة (3).

### 3-4 مناقشة فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة ثم بناءا عليه الاجابه عن أسئلة الدراسة ولتحقيق هذا الغرض تم استخراج معامل الانحدار ومعامل الارتباط، ومعامل التحديد، وفيما يلي تفصيل ذلك:

**H01 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  للتسويق الداخلي**

**بدلاله أبعادة ( التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في تحقيق**

**الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الاردنية الخاصة.**

حيث أن اختبار هذه الفرضية سيؤدي إلى الإجابة عن:

ما أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي؟

وللتحقق من هذه الفرضية فقد قام الباحث بتقصي أثر عوامل التسويق بأستخدام الانحدار

الخطي المتعدد في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات

الخاصة الاردنية حيث يوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل

علماً أن التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة سوف يعتمد على قاعدة وهي:

( ترفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة ألفا أقل من  $(0.05)$  وتقبل البديلة، وتقبل الفرضية

العدمية إذا كانت قيمة ألفا أكبر من  $(0.05)$  وترفض البديلة)

جدول (8-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر عوامل التسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية:

نتيجة الفرضية	Sig t	T	$\beta$	Sig f	F	R <sup>2</sup> الجزئية	R	المتغير المستقل
رفض	0,445	0,76	0,048	0,000	86,74	0,561	0,749	التدريب
	0,000	7,44	0,374			0,252		التحفيز
	0,115	1,58	0,102			0,038		روح الفريق
	0,000	7,25	0,463			0,085		الاتصال الداخلي

يبين الجدول (8-4) ان أثر عوامل التسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,749) حيث كانت هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لأن قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة (86,74) كانت اقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود أثر لعوامل التسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. ويمكن الاستفادة من قيم R<sup>2</sup> الجزئية في تحديد مدى مساهمة او تأثير العامل تحقيق الالتزام حيث ومن خلال هذه القيم يتبين ان التدريب قد حقق اعلى نسبة مساهمة اذ بلغت (56,1%) تلاه التحفيز اذ بلغت نسبة المساهمة (25,2%) ثم روح الفريق بنسبة مساهمة بلغت (3,8%) بينما بلغت للاتصال الداخلي اذ بلغت نسبة المساهمة (8,5%) حيث بلغت نسبة التفسير التراكمية للعوامل الاربعة ما نسبته (93,6%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين)

و تبين قيم  $t$  المحسوبة وبالغة (0,76) ومستوى دلالتها البالغ (0,445) للتدريب وبلغت (7,44) بمستوى دلالة (0,000) لتحفيز وبلغت (1,58) بمستوى دلالة (0,115) وبلغت (7,25) بمستوى دلالة (0,000) وجود علاقة خطية بين عامل التحفيز وتحقيق الميزة التنافسية ووجود علاقة بين عامل الاتصال الداخلي وتحقيق الالتزام التنظيمي بينما لم تكن العلاقة بين التدريب وعامل روح الفريق دالة في تحقيق الالتزام التنظيمي كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى أو قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين كان بقيمة (100%) فان التدريب يؤثر بقيمة (0,048) بينما يؤثر التحفيز بقيمة (0,374) ويؤثر روح الفريق بقيمة (0,102) بينما يؤثر الاتصال الداخلي بقيمة (0,463)

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود اثر لعوامل التسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي (تحديدا في عاملين هما التحفيز والاتصال الداخلي) ويمكن تفسير النتيجة السابقة بالإشارة الى أن التسويق الداخلي يحتوي على عدة عناصر وهي التدريب، التحفيز، روح الفريق، الاتصال الداخلي، بحيث تؤثر هذه العوامل مجتمعة على المتغير التابع الالتزام التنظيمي. لذا يظهر بوضوح رفض تلك الفرضية استناداً الى قاعدة القرار المعتمدة في هذه الدراسة واستناداً إلى قيم  $(F)$  المعنوية ذات العلاقة بأثر التسويق الداخلي بالالتزام التنظيمي، وهذا يجعلنا قادرين على تأكيد حقيقة قبول الفرضية البديلة التي تفيد وجود أثر لعناصر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي في المستشفيات الاردنية الخاصة بأنواعه (التدريب، التحفيز، روح الفريق، الاتصال الداخلي).

**HO1-1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي.**

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول التالي نتائج هذه الفرضية

جدول (9-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي:

المتغير المستقل	R	R <sub>2</sub>	F	Sig f	$\beta$	T	Sig t	نتيجة الفرضية
التدريب	0,450	0,185	62,46	0,000	0,553	7,90	0,000	رفض

يبين الجدول (9-4) ان قيمة العلاقة بين التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,450) حيث كانت هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لان قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة (62,46) كانت اقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود اثر للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. كما يفسر التدريب ما نسبته (18,5%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي)

و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (7,90) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية بين التدريب وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى او قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي كان بقيمة (100%) فأن التدريب يؤثر بقيمة (0,553). وتفسر هذه النتيجة من خلال مما سبق أن الزيادة في التدريب يؤدي الى

الالتزام التنظيمي، وما يؤكد هذه الاثر قيمة F البالغة (0.000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود أثر للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية

**HO2-1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  للتحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي.**

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول التالي نتائج هذه الفرضية.

جدول (10-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر التحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي :

المتغير المستقل	R	R <sup>2</sup>	F	Sig f	$\beta$	t	Sig t	نتيجة الفرضية
التحفيز	0,631	0,398	182,07	0,000	0,653	13,49	0,000	رفض

يبين الجدول (10-4) أن قيمة العلاقة بين التحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,631) حيث كانت هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لان قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة (182,07) كانت اقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود اثر للتحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. كما يفسر التحفيز ما نسبته (39,8%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي)

و تبين قيم  $t$  المحسوبة والبالغة (13,49) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية بين التحفيز وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى او قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي كان بقيمة (100%) فان التحفيز يؤثر بقيمة (0,653) . وتفسر هذه النتيجة من خلال مما سبق أن الزيادة في التحفيز يؤدي الى الالتزام التنظيمي، وما يؤكد هذه الاثر قيمة (F) البالغة (0,000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود أثر للتحفيز في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية.

**H03-1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لروح الفريق**

**في تحقيق الالتزام التنظيمي.**

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول

التالي نتائج هذه الفرضية

جدول (4-11) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر روح الفريق في تحقيق الالتزام

التنظيمي:

المتغير المستقل	r	R <sup>2</sup>	f	Sig f	$\beta$	t	Sig t	نتيجة الفرضية
روح الفريق	0,483	0,233	83,65	0,000	0,618	9,14	0,000	رفض

يبين الجدول (4-11) ان قيمة العلاقة بين روح الفريق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,483) حيث كانت هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لان قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة (83,65) كانت اقل من القيمة 0,05 مما يعني وجود اثر لروح الفريق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. كما يفسر روح الفريق ما نسبته (23,3%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي)

و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (9,14) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية بين روح الفريق وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى او قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي كان بقيمة (100%) فان روح الفريق يؤثر بقيمة (0,618) وتفسر هذه النتيجة من خلال ما سبق أن الزيادة في روح الفريق يؤدي الى الالتزام التنظيمي، وما يؤكد هذه الاثر قيمة (F) البالغة (0,000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفرية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود لروح الفريق في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية

**HO4-1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  للاتصال**

**الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي.**

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول

التالي نتائج هذه الفرضية

جدول (12-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر الاتصال الداخلي في تحقيق الالتزام

التنظيمي:

المتغير المستقل	r	R <sup>2</sup>	f	Sig f	$\beta$	t	Sig t	نتيجة الفرضية
الاتصال الداخلي	0,674	0,454	228,31	0,000	0,756	15,11	0,000	رفض

يبين الجدول (12-4) ان قيمة العلاقة بين الاتصال الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي

للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,674) حيث كانت

هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لان قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة

f البالغة (228,31) كانت اقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود اثر للاتصال الداخلي في

تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. كما

يفسر الاتصال الداخلي ما نسبته (45,4%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي)

و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (15,11) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية

بين الاتصال الداخلي وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات

الخاصة الاردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى او قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي كان بقيمة (100%) فان الاتصال الداخلي يؤثر بقيمة (0,756)، وتفسر هذه النتيجة من خلال مما سبق أن الزيادة في الاتصال الداخلي يؤدي الى الالتزام التنظيمي، وما يؤكد هذه الاثر قيمة (F) البالغة (0.000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود للاتصال الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية

**HO2 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha=0.05$  للتسويق الداخلي بأبعاده **مجتمعة** (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في تحقيق الرضا الوظيفي.**

حيث أن اختبار هذه الفرضية سيؤدي إلى الأجابه عن:

ما أثر التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي المستشفيات الاردنية الخاصة؟

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح الجدول

التالي نتائج هذه الفرضية

جدول (13-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي:

المتغير المستقل	R	R <sup>2</sup>	f	Sig f	$\beta$	t	Sig t	نتيجة الفرضية
التسويق الداخلي	0,745	0,552	338,66	0,000	0,525	18,40	0,000	رفض

يبين الجدول (13-4) أن قيمة العلاقة بين التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الأردنية قد بلغت (0,756) حيث كانت هذه العلاقة دالة من الناحية الإحصائية وذلك لأن قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة (338,66) كانت أقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الأردنية. كما يفسر التسويق الداخلي ما نسبته (55,2%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الرضا الوظيفي)

و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (18,40) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية بين التسويق الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الأردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى أو قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى أننا لو افترضنا أن قيمة التأثير في تحقيق الرضا الوظيفي كان بقيمة (100%) فإن التسويق الداخلي يؤثر بقيمة (0,525). وتفسر هذه النتيجة من خلال ما سبق أن التسويق الداخلي يؤثر بالرضا الوظيفي، وما يؤكد هذه

الاثـر قيمة (F) البالغة (0.000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريـة) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا لوظيفي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية.

**H03 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  للرضا**

**الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي.**

حيث أن اختبار هذه الفرضية سيؤدي إلى الأجابه عن:

ما أثر الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي؟

وللتحقق من هذه الفرضية فقد استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث يوضح

الجدول التالي نتائج هذه الفرضية

جدول (14-4) نتائج تحليل الانحدار الخطي لبحث أثر الرضا لوظيفي في تحقيق الالتزام

التنظيمي:

المتغير المستقل	R	R <sup>2</sup>	F	Sig f	$\beta$	t	Sig t	نتيجة الفرضية
الرضا لوظيفي	0,756	0,571	366,69	0,000	0,799	19,14	0,000	رفض

يبين الجدول (14-4) ان قيمة العلاقة بين الرضا لوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين

في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية قد بلغت (0,756) حيث كانت هذه العلاقة

دالة من الناحية الإحصائية وذلك لان قيمة مستوى الدلالة (0,000) والمرافقة لقيمة f البالغة

(366,69) كانت اقل من القيمة (0,05) مما يعني وجود اثر للرضا لوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية. كما يفسر الرضا لوظيفي ما نسبته (55,2%) من تباين المتغير التابع (تحقيق الالتزام التنظيمي) و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (19,14) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) وجود علاقة خطية بين الرضا لوظيفي وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية كما تدل قيمة  $\beta$  على مدى او قيمة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بمعنى اننا لو افترضنا ان قيمة التأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي كان بقيمة (100 %) فان الرضا لوظيفي يؤثر بقيمة (0,799)، وتفسر هذه النتيجة من خلال مما سبق أن الرضا الوظيفي يؤثر بالالتزام التنظيمي، وما يؤكد هذه الاثر قيمة (F) البالغة (0,000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود أثر للرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض في المستشفيات الخاصة الاردنية.

**H04 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05=a) للتسويق الداخلي (التدريب، فرق العمل، التحفيز، الاتصال الداخلي) في تحقيق الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.**

وقد استخدم تحليل المسار لاختبار هذه الفرضية حيث يوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل:

جدول (15-4) نتائج تحليل المسار لبحث أثر التسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال

الرضا الوظيفي:

المسار	$\beta$ المعياري	$R^2$	خطأ التباين (e)	t	Sig t	نتيجة الفرضية
التسويق الداخلي - الرضا الوظيفي	0,743	0,552	0,669	18,40	0,000	رفض
الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي	0,756	0,571	0,654	19,14	0,000	

يبين الجدول (15-4) ان قيمة معامل مسار (التسويق الداخلي - الرضا الوظيفي) المعياري قد بلغ (0,743) بينما بلغت قيمته في مسار (الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي) القيمة (0,756) وتعتبر كلا القيمتين مرتفعتين. كما بلغت قيمة خطأ التباين لمسار (التسويق الداخلي - الرضا الوظيفي) (0,669) ولمسار (الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي) (0,654).

و تبين قيم t المحسوبة والبالغة (18,40) ومستوى دلالتها البالغ (0,000) للتسويق الداخلي في الرضا الوظيفي وجود علاقة خطية بين المتغيرين في المسار الأول التسويق الداخلي - الرضا الوظيفي وبلغت (19,14) بمستوى دلالة (0,000) للرضا الوظيفي وجود علاقة خطية بين المتغيرين في المسار الثاني الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي وتعتبر هذه القيم لمستويات الدلالة دالة إحصائيا لأنها اقل من (0,05) مما يساعد في الاستنتاج بأهمية العوامل المعيارية للمسارات المبينة. وتفسر هذه النتيجة من خلال ما سبق وجود أثر للتسويق في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي، وما يؤكد هذا الاثر قيمة (F) البالغة (0,000). وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة (الصفريية) وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود اثر للتسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى بيان نتائج وتوصيات الدراسة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات يمكن عرضها على النحو التالي:

#### الإستنتاجات:

1- أن تطبيق التسويق الداخلي بأبعاده مجتمعة (التدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الداخلي) في المستشفيات الاردنية الخاصة في تحقيق الالتزام التنظيمي للمرضيين، أظهر أن التدريب حقق أكبر نسبة مساهمة في التأثير على الالتزام التنظيمي وكانت أقل نسبة مساهمة في التأثير لروح الفريق.

2- كما بينت النتائج أن المستشفى كان يعمل على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل، كما كان المستشفى يعتبر التدريب استثماراً له، كما كانت المستشفيات تضع موارد كافية لتدريب موظفيها.

3- أظهرت النتائج وجود أثر للتحفيز في المستشفيات الاردنية الخاصة في تحقيق الالتزام التنظيمي للمرضيين، حيث كان التحفيز في المستشفيات يشجع المرضيين على العمل بشكل أفضل. كما بينت الدراسة أن المستشفيات كانت تحفز الموظفين عند قيامهم بشيء استثنائي.

4- كما تبين بوضوح لروح الفريق أن هنالك تعاون بين الممرضين، حيث إذا قام أحد الممرضين بطلب التعاون من الآخر لا يتردد بمساعدته، كما كان التعاون بين الممرضين بتبادل المعلومات فيما بينهم، كما كان أيضاً في إنجاز المسؤوليات الموكلة لهم.

5- من خلال ما ظهر من نتائج بخصوص الاتصال الداخلي أن المستشفيات كانت تستخدم وسائل الاتصال بشكل منسق، حيث كان يعمل المستشفى على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد، كما كان المستشفى يزود موظفيه بقنوات جديدة لإيصال الشكاوى، كما كان المستشفى يزود موظفيه بالمعلومات المهمة عبر الانترنت.

6- كما وضحت الدراسة وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للممرضين في المستشفيات الاردنية، حيث كان الممرضين في المستشفى راضيين عن علاقتهم مع رؤوسهم، وعن رواتبهم في الوقت الحالي، وعن السياسات المتبعة في المستشفى.

7- كما توصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي ذو اتجاه إيجابي للعاملين، وكان ذلك واضحاً من خلال رأي الممرضين في المستشفيات الاردنية بأن المستشفى يستحق التزامهم، وأنهم سيكونون سعيدين بقضاء حياتهم المهنية في نفس المستشفى، كما كانوا يشعرون بالسعادة عند تكلمهم مع الآخرين عن مستشفاهم، كما كانوا يريدون قضاء بقية حياتهم المهنية في مستشفياتهم.

8- قد أثبت النتائج أن هنالك علاقة بين التسويق الداخلي و الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي. حيث يساعد التسويق الداخلي على وجود الرضا الوظيفي مما يؤدي الى تحقيق الالتزام لدى الممرضين العاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة.

## التوصيات:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات فإن الباحث يقترح مجموعة من التوصيات يمكن بيانها على النحو التالي:

1- أن يتم تبني مفهوم التسويق الداخلي بشكل أكثر فاعلية من قبل الإدارة في المستشفيات الأردنية الخاصة وجميع المؤسسات الخدمية عامة. وأن يكون الجهد مشتركاً بين إدارتي الموارد البشرية والتسويق معاً .

2- تنظيم اجتماعات دورية بين الممرضين وصانعي القرار، حيث ظهر من خلال النتائج أن التفاعل فيما بينهم كان ضعيفاً.

3- يوصي الباحث بضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب والتحفيز الشامل بشكل مستمر للممرضين للحفاظ على أدائهم وتطبيقهم لعملهم لما له أثر على رضا والتزام الممرضين.

4- تشجيع العاملين على عملية اتخاذ القرار لزيادة الشعور بالمسؤولية والحرص على الحفاظ على سمعة المستشفى.

5- إجراء البحوث الدائمة للوقوف على احتياجات الممرضين والأسباب الحقيقية وراء عدم شعورهم بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

## -المراجع العربية:

### أولاً: الكتب العربية

- أوشي، وليم ج ، ترجمة حسن محمد سيد، النموذج الياباني في الادارة نظرية (Z)، معهد الادارة العامة - السعودية.

-برنوطي، سعاد نائف، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان.

- حريم، حسين،(١٩٩٧)، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.

- حريم، حسين، (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي. (ط١)، عمان: دار زهران للنشر.

-سايمون، هيربرت أي، ترجمة عبد الرحمن هيجان، عبدالله بن أهنية، (2003)، السلوك الإداري. معهد الادارة العامه. السعودية.

-ضمور، هاني حامد، (2002)، تسويق الخدمات، ط1، دار النشر، عمان.

-طائي، حميد والعلاق، بشير، (2009)، تسويق الخدمات ( مدخل استراتيجي، وظيفي، تنظيمي)، ط1 ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان.

- طائي، حميد والعلاق، بشير، (2009)، مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل )، ط1 ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان.

- عبيدات، محمد أبراهيم، (1999)، مبادئ التسويق، (ط 3)، عمان : دار المستقبل للنشر والتوزيع.

- عميان، محمود سلمان، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (ط3). عمان دار وائل للنشر.

- عميان، محمود سلمان، (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط 1، دار وائل للنشر.

- مرعي، محمد مرعي، (1999)، أسس إدارة الموارد البشرية (النظرية والتطبيق)، دار الرضا للنشر.

- نجم، نجم عبود، (2004) ، المدخل الياباني إلى إدارة العمليات (الإستراتيجية والنظم والأساليب)، ط 1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

#### ثانياً: الرسائل الجامعية

- أبو العلا، محمد صلاح الدين، (2009). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، (رسالة ماجستير غير منشورة) دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الأعمال الجامعة الإسلامية.

- احمد، أمل ابراهيم، (2008). أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات الاردنية، (رساله ماجستير غير منشورة)، إدارة الاعمال التسويق، الجامعة الاردنية.

- حمدان، الساكت، ٢٠١١، التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية، (رساله ماجستير غير منشورة) كلية الاقتصاد إدارة الاعمال، جامعة النجاح الوطنية.

- حنونه، سامي ابراهيم حداد، (2006)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، (رساله ماجستير غير منشورة)، إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة

- حوارة، أحمد، شقيقات، سليمان، صبيح، يوسف (2011)، تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم التسويق، جامعة النجاح الوطنية، دمشق.

- سديري، أحمد محمد خميس، (٢٠١٠)، آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل، (رساله ماجستير غير منشورة)، ادارة الاعمال، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، المملكة المتحدة.

- الشوابكة، رائد ضيف الله، (2010)، تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانه عمان الكبرى، (رساله ماجستير غير منشورة)، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

- عوفي، محمد بن غالب، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، (رساله ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

-وزان، خالد محمد أحمد، (2006)، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، دراسته مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات الإدارية العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، (رساله ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف.

### ثالثاً: الأبحاث العربية

-أحمد، سامي محمد، (2009)، **التسويق الداخلي**، مقال منشور، مجلة الأحساء، العدد 85.

- باحسين، سامي، (2007)، **الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي**، دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 14(2)، 237-264.

- سعودي، موسى أحمد، (2005)، **العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية**.دراسة ميدانية، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد 6، العدد 1، 2010.

- صالح خليفات، منى الملامحة، (٢٠٠٩)، **الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية**، مجلة جامعة دمشق، 25، 4-3.

-لوزي، حسن أحمد، (2010) **تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي**، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية، تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83.

## رابعاً: المواقع الالكترونية

- وزارة الصحة الأردنية، دائرة الاحصائات العامة، 2010.

[http://www.moh.gov.jo/reports/headermain.jsp?print\\_parameter=yes&langparameter=arabic,20\11\2012](http://www.moh.gov.jo/reports/headermain.jsp?print_parameter=yes&langparameter=arabic,20\11\2012)

## المراجع الاجنبية:

### 1-Books:

- french, L. Wendell, (1998), **Human Resources Management**, (4<sup>th</sup> ed) United State of American.
- Gronroos, C, 2000, **service Management and Marketing: a customer relationship Management Approach**, Chichester: Joun Wiley & Sons, Inc
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). **Marketing Management**. (12 ed), Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Robinson S.p, (2001). " **Organizational Behavior** " 9<sup>th</sup> , ed. Nj. Prentice Hall.
- Shchiffman, L.G. and Kanuk, L.L.(2007), **Consumer Behavior**, (9<sup>th</sup> ed). New Jersey: pearson Prentice Hall.

## 2-Acadimic Press:

- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). Marketing Services Competing through Quality. **The Free Press, Oxford.**
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). **Service Marketing Integrating Customer Focus Across the Firm.** New York: McGraw-Hill Erwin.

## 3- periodicals

Allen , N.J, Meyer, J.P. (1990) The Measurement and Antecedent of affective, continuance and Normative Commitment to the organization, **Journal of occupational Psychology.**63, p.p. 1-18.

-Abzary , M., Ghorbani. H , & Madani .F.A ., (2011) " The Effect Of Internal Marketing on Organizational Commitment" **International Journal Of marketing Studies.** Vol.3, No 1.

-Ahmad, A.M., & AL-Borie , H.M., (2012), Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: A study of Teaching **management Research.** Vol 1., /Hospital in Sudi Arabia. **Business & bmr.** No3., [www.sciedu.ca](http://www.sciedu.ca)

-Aziz,S. Ghytasivand F. Fakharmanesh S, (2012) impact of brand orientation, internal marketing and job satisfaction on the internal brand equity: The case of Iranian's Food and Pharmaceutical companies, **international review of management and marketing.** Vol 2. No 2. PP 122-129.

-copper, J., & Cronin, J . (2000). Internal Marketing: competitive strategy for the long- term care industry. **Journal of Business Research**, 177-181.

-Dennis, J.C. (1995), The Managerial Implication of the Learning Organization: A new tool for internal marketing, **journal of service marketing**. Vol 9, 43-51.

-Lovelock, C., & Wirtz, J. (2004). **Service Marketing People, Technology, Strategy**. United States of America: Hamilton Printing Co, pp.106-107.

-Naude, P., Desai J. and Murphy, J.(2003). Identifying the determinants of internal marketing orientation (Electronic virsion). **European Journal of marketing** , 37(9): 1205-1220, Retrieved on 19/12/2007, <http://www.dsef.org/press/internal> marketing determinants.

-Potochny, Donk, (1998). Employee Empowerment Key to efficient customer services, **Nations Restaurant News**, Vol 32., pp (1-23).

- Steers,R.M, (1977), Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, **Administrative Science Quarterly**,22,pp.(46-56).

-Sinic, D. and Vokic, N. P. (2007). Integrating Internal Communications, Human Resource Management and marketing concepts into the new internal marketing philosophy, **Jordan Journal of Business Administration**, Volume 6, Issue 1, 2010.

-Stallworht , H . L., (2003), Mentoring Organizational Commitment and Intentions to leave public Accounting, **Managerial Auditing Journal**, Vol. 18, No 5, pp. 405-418.

- Steel, L. & Preston, J., (2002), Employees, Customers and Internal marketing Strategies in Lis, *Library Management*, 23(819), PP (384-393).

-Wang., G.L., Lee., Y.J., Ho., C.C., (2012)., The effect of job satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover intention on Organizational operating performance : as Exemplified with employees of listed property Insurance Companies in Taiwan., **International Research Journal**, Vol 1(2) , pp, 41-53.

#### 4- Theses

-Brown, Barbara B: " **Employees Organizational Commitment, and their perception of supervisor** " Relations – Oriented and task – oriented Leadership Behavior , Virginia Polytechnic Institute, USA, (2003).

-Basualdo, Emilia Militza, (2010), **The effect of internal marketing on six sigma perception**, phoenix, Arizona.(PQDT).

-Farzad, A., (2007), **The Effect of Internal Marketing on The Organaizational Commitment** , an investigation among State-owned banksin Isfahan, (Electronic version), Retrieved on 15/11/2012  
<http://www.epubl.ltu.se/1653-0187/2007/LTU-PB-EX-07053-SE.pdf>.

- Guerin, (1997), Team Work at Barton Company: A psycho-dynamic perspective, **paper presented to the symposium of the international society for the psychoanalytic study of organizations.**

-Mulhern, F. and Schultz D . 2006. Internal marketing Best Practice Study ( Electronic Version), Retrived on 12\10\2012, Presented at Forum for people performance Management and Measurement  
<http://www.performanceforum>.

Rafiq, M., & Ahmed, P.K. (2000). Advances in **the internal marketing** concept: Definition, synthesis and extension. Journal of Service Marketing, 14(6), 449-462.  
doi:10.1108/08876040010347589,<http://dx.doi.org/10.1108/08876040010347589>.

-Tansey, L., McHugh, E, and McGrath ,E. 2004. The **Role of Internal Marketing in The Motivation of Hight Contant Service Employees,**  
<http://www.Kai.mahnert.de/studybuddy.doc>.

-W.Scott Burke, 2005, Exploratory Study Of Organization Loyalty, Comparison Between Senior Executives and Employee Views.

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (1):

الرقم	الإسم	التخصص	الرتبة العلمية	الجامعة
1	د. رائد الغرابيات	التسويق	أستاذ مساعد	الجامعة الاردنية
2	د. ماجد الشامي	التسويق	أستاذ مساعد	الجامعة الاردنية
3	د. محمد القضاء	إدارة الاعمال	أستاذ مساعد	جامعة البتراء
4	د. خالد الطراونه	التسويق	أستاذ مساعد	جامعة البتراء
5	د. علي عباس	إدارة الاعمال	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط

الملحق رقم (2): الاستبانة بشكلها النهائي

بسم الله الرحمن الرحيم

إخواني وأخواتي الممرضين (القانونيين) المحترمين السلام وعليكم ورحمة الله وبركاته  
يقوم الباحث بإجراء دراسة حول التسويق الداخلي في المستشفيات الاردنية الخاصة لنيل

درجة الماجستير في

تخصص إدارة الأعمال، وقد تم اختياركم للمشاركة فيها، لذا نرجو الإجابة بموضوعية

حيث ستعامل إجاباتكم بسرية

ولإغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً حسن تعاونكم

الطالب محمد حسين أبوسنينة

المشرف

د. محمد الشورى

جامعة الشرق الأوسط

البيانات الديموغرافية :

الرجاء وضع إشارة ( X ) أمام الإجابة النموذجية:

### 1- الجنس

1- ذكر  2- أنثى

### 2- المستوى التعليمي

1- دبلوم  2- بكالوريوس  3- دراسات عليا

### 3-العمر

1- 20-29  2- 30-39  3- 40 فأكثر

### 4- الحالة الاجتماعية

1- أعزب  2- أرمل  3- مطلق  4- متزوج

### 5- الخبرة العملية

1- 1-3 سنو  2- 4-8 سنو  3- 9-13 سنو  4- 14 فأكثر

التسلسل	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>التدريب</b>						
١	يعمل المستشفى على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل					
٢	يعتبر المستشفى تدريب الموظفين استثماراً له					
٣	يكون التدريب في هذا المستشفى مرتبط بالاحتياجات الفردية لكل موظف					
٤	يضع المستشفى موارد كافية لتدريب الموظفين					
<b>التحفيز</b>						
٥	عندما أفعل شيئاً استثنائياً أتلقى حافزاً					
٦	يرتبط دخلي وزيادتي السنوية مع اصحاب المؤهلات العلمية المتشابهة في المؤسسات الأخرى.					
٧	ترتبط زيادتي السنوية بمؤهلاتي العلمية					
٨	نظام الحوافز في المستشفى يشجعني للعمل بشكل أفضل					
<b>روح الفريق</b>						
٩	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات فيما بينهم					
١٠	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم					
١١	يشعر كل فرد بالمستشفى بأنه يتمتع بعلاقات طيبة مع رؤسائه					
١٢	إذا شعرت أنني أحتاج مساعدة أحد الزملاء في العمل فإنه لا يتردد في معاونتي بسرعة					
<b>الاتصال الداخلي</b>						

					يعمل المستشفى على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد	١٣
					يزودنا المستشفى بقنوات جديدة لإيصال الشكاوى	١٤
					قبل تعديل أي سياسة في المستشفى يقوم المسؤولون بأعلامي بذلك مرحلة بمرحلة	١٥
					يعلن المستشفى لنا غالباً المعلومات المهمة عبر الانترنت	١٦
					يعطي المستشفى أهمية بالغة لأراء واقتراحات الموظفين المتعلقة بوظيفتهم	١٧
<b>الرضا الوظيفي</b>						
					أنا راضٍ عن المسؤولين عني في المستشفى	١٨
					أنا راضٍ عن سياسة المستشفى	١٩
					أنا راضٍ عن درجة الاحترام والعدل التي اتلقاها من رئيسي	٢٠
					أنا راضٍ عن الراتب الذي أتقاضاه الآن	٢١
					أنا راضٍ عن الحافز المادي الذي أتقاضاه في المستشفى	٢٢
<b>الالتزام التنظيمي</b>						
					سأكون سعيداً بقضاء حياتي المهنية في هذا المستشفى	٢٣
					أستمتع كثيراً بالتكلم مع الآخرين في الخارج عن المستشفى	٢٤
					أنا أشعر بأن مشاكل المستشفى مشاكل خاصة	٢٥
					أنا مستعد أن أقبل أي نوع من العمل داخل هذه المؤسسة	٢٦
					يستحق المستشفى التزامي	٢٧