

تأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناعة التنظيمية

"دراسة تطبيقية على العاملين في جامعه مؤته في الاردن"

د/ تامر إبراهيم السيد عشري

أ.د/عبد العزيز علي حسن

أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة _ جامعه المنصورة

استاذ التسويق بكلية التجارة –
جامعه المنصورة _ ووكيل كلية
التجارة لشؤون الدراسات
العليا والبحوث

الباحثة

ماريا محمد حماد الطراونة

ملخص البحث

تهدف الدراسة الى قياس تأثير ممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي)، على المناعة التنظيمية بأبعادها (الحمض النووي التنظيمي، والذاكرة التنظيمية) وذلك بالتطبيق على العاملين في جامعة مؤته في الأردن (أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الإداريين الحاليين). وتم تصميم نموذج مقترح للدراسة لكي يستخدم كدليل لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما تم تصميم قائمة الاستقصاء باستخدام محرك البحث Google Drive، وتم توجيهها الى العاملين في جامعة مؤته.

ولتحليل البيانات الأولية للدراسة، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإدخال البيانات الأولية. وقد بلغ حجم العينة ٣٤٠ مفردة، وبلغ عدد القوائم الصحيحة والتي تمثل عينة الدراسة ٣١٨ مفردة وهم أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الإداريين الحاليين. أما نوع العينة فكانت عشوائية طبقية. كما تم استخدام البرنامج الاحصائي (AMOS) وذلك لقياس العلاقات المباشرة بين المتغيرات.

ولقد توصلت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين ابعاد ممارسات التسويق الداخلي وابعاد المناعة التنظيمية ، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات من أهمها :

- ١- أن تضع إدارة الجامعة سياسات واستراتيجيات واضحة المعالم تساهم في تحقيق أهدافها المخطط لها بما يتعلق بالمنتج الداخلي وبما يعزز من الثقة المتبادلة بين الادارة والعاملين في الجامعة.
- ٢- أن تركز ادارة الجامعة على توفير المناخ التنظيمي للعاملين بها من حيث توفير كافة الاحتياجات ومستلزمات العمل لضمان أن يعمل العاملين في ظروف عمل مناسبة.

الكلمات الرئيسية: ممارسات التسويق الداخلي ، المناعة التنظيمية ، الذاكرة التنظيمية.

Abstract

The study aims to measure the effect of internal marketing practices with its dimensions (Internal product, Internal price, Internal distribution, Internal promotion) on Regulatory immunity with its dimensions (Organizational DNA, immunity regulatory memory).on a sample of Employees of Mutah University in Jordan(Faculty members and Administrative staff existin). An analytical model is developed as a guideline to test the relationship between study variable. In order to collect primary data, a questionnaire is designed using the Google Drive form ,and directed to Employees of Mutah University in Jordan (Faculty members and Administrative staff existin).

The SPSS is used to process the primary data , sample size is (340), the valied questionnaire are (318) ,Sample typle is stratified random ,The (Amos) is used to measure direct relations between variables.

The study found a set of recommendations , the most important of which are:

- 1-The university administration should set clear policies and strategies that contribute to achieving its planned goals with regard to the internal product and in a way that enhances .mutual trust between the administration and the university's employees
- 2-The university administration should focus on providing an organizational climate for its employees in terms of providing all needs and work requirements to ensure that workers work in appropriate working conditions

Keywords: internal marketing practices, organizational immunity

المقدمة

نشأ التسويق الداخلي من فكرة اعتبار الموظفين عملاء داخليين وهم السوق الأول للمنظمة وهذا السوق الحالي يحتاج إلى التعليم والتعرف برسالة المنظمة، ونجاح التسويق لهذه المجموعات سيؤدي إلى النجاح في التعامل مع العميل الخارجي(Thiruvananthapuram, 2019).

ووجد القائمون على التسويق أن العاملين داخل المنظمة جزء مؤثرا في الوصول إلى الهدف الرئيسي من التسويق وهو إشباع حاجات الأفراد والمؤسسات. حيث ظهر مفهوم التسويق الداخلي لأول مرة في منتصف السبعينات كطريقة لتحقيق مستوى مستمر وثابت من جودة الخدمة؛ حيث يعتبر المحور الأساسي لهذا المفهوم هو كي تكتسب المنظمة عملاء راضين، عليها أن ترضى الموظفين أولا وهذا لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا من خلال اعتبار الموظفين عملاء؛ أي من خلال تطبيق مبادئ التسويق على تصميم الوظائف وطرق تحفيز الموظفين. فقد أشار (Qiu et al., 2021) أن عددًا من ممارسي الأعمال يؤكدون أنه يمكن تلبية احتياجات العملاء الداخليين قبل تلبية احتياجات العملاء الخارجيين.

ويرى (الحرباوي وال مراد، ٢٠٢٠) ان المنظمات تحتاج إلى تنشيط قدراتها وكفاءاتها الأساسية لبناء مزايا تنافسية ومواجهة تهديدات المنافسين ليس فقط لبناء قيمة أفضل للعملاء ولكن للموظفين أيضًا. وبناء على ذلك على المنظمات ان تفهم القيمة من الموارد البشرية من خلال اعتبار الموظفين كأصول داخلية والعملاء الذين تتم رعايتهم، حيث يساهم التسويق الداخلي ومكوناته في تطوير موظفي المنظمة وتحفيزهم على تقديم جودة خدمة أفضل وإرضاء العملاء الخارجيين. لذا لا بد من وجود علاقة توافقية بين مكونات التسويق الداخلي، وروابط معنوية إيجابية قوية بين هذه المكونات، وضرورة تقديم دعم مادي وفني للمنظمات وتحفيز الافراد من أجل تحسين الخدمات التعليمية. وقد اعتبر التسويق الداخلي فلسفة إدارية لترتيب أوضاع المنظمة من الداخل قبل الشروع والتوجه إلى العملاء الخارجيين (حداد وعلي، ٢٠١٨).

فالمؤسسات الجامعية اليوم تعمل في بيئة من أهم خصائصها التغير السريع، وتعد المنافسة الشرسة التي تتلقاها الجامعات سواء على المستوى المحلي، أو الإقليمي، أو العالمي من الدوافع الرئيسية للأخذ بمدخل تسويق الخدمات الجامعية، كلما زادت حدة المنافسة، أصبح من الضروري للمؤسسات الجامعية أن تميز خدماتها ومنتجاتها بهدف تدعيم مركزها التنافسي(Byju et al., 2016).

من هذا المنطلق رأت الباحثة مدى حاجة الجامعات الأردنية عموماً وجامعة مؤتة خصوصاً إلى التسويق الداخلي لإكسابها ميزة تنافسية لزيادة الطلب على خريجها في أسواق العمل المحلية والعربية. وبالنظر إلى أي من المؤسسات نجد أنها تمثل حالة مشابهة لجسم الإنسان، لذا فهي تحتاج إلى نظام مناعة مشابه لنظام المناعة البشري، إذ يشير هذا النظام إلى كفاءة القدرة الجسدية للجسم في المحافظة عليه فعندما يفشل الجهاز المناعي في جسم الإنسان أو يسيء الحكم على التهديد، يمكن أن تكون النتائج كارثية، وللحد وتجنب أو تخفيف وطأة وحدة المؤثرات الخارجية على المنظمة فإن المؤسسات تلجأ إلى نظم المناعة التنظيمية للمساهمة في تكوين حاجز مناعي للوقاية من الآثار الخارجية السلبية على المنظمة.

وفي ضوء ما سبق يتضح أهميته كلاً من ممارسات التسويق الداخلي والمناعة التنظيمية، لذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى معرفة تأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناعة التنظيمية بأبعادهما.

وبناءً على ذلك تكمن تساؤلات الدراسة m في :

أولاً: تساؤلات البحث:

1. هل يوجد علاقة ارتباط بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية؟
2. هل يوجد تأثير لأبعاد التسويق الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية؟

ثانياً: أهداف البحث:

1. تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية؟
2. قياس تأثير أبعاد التسويق الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية؟

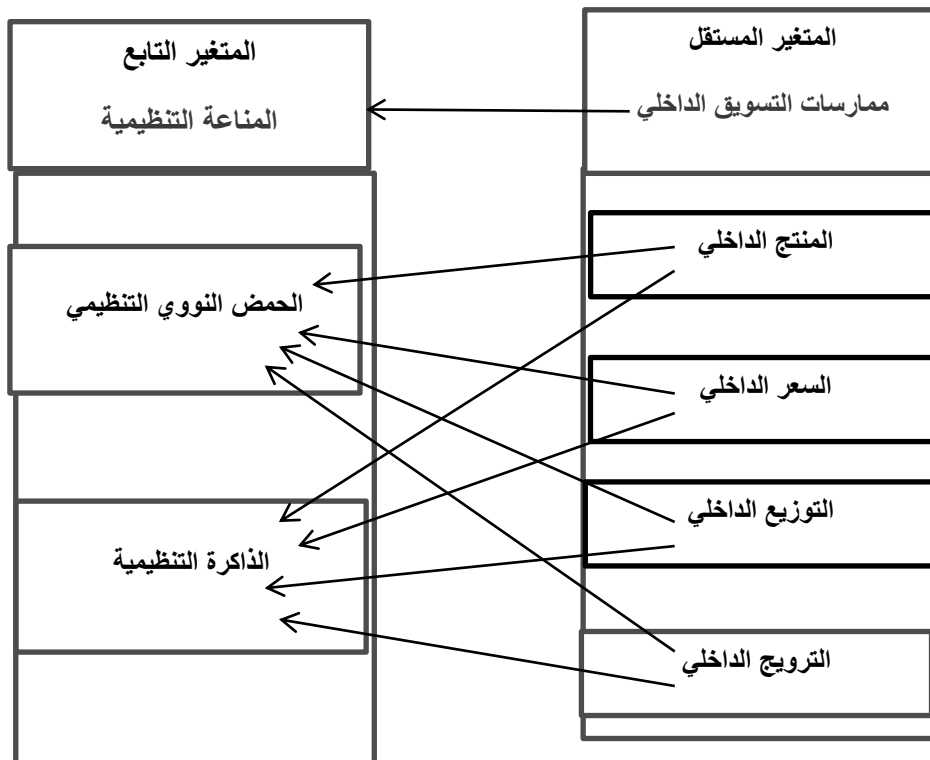
ثالثاً: فروض البحث:

H1 توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية
H2 يوجد تأثير معنوي لأبعاد التسويق الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية : وينقسم هذه الفرض إلى الفروض الفرعية التالية :

- H2a** يوجد تأثير معنوي للمنتج الداخلي على الحمض النووي .
- H2b** يوجد تأثير معنوي للمنتج الداخلي على الذاكرة التنظيمية .
- H2c** يوجد تأثير معنوي للسعر الداخلي على الحمض النووي .
- H2d** يوجد تأثير معنوي للسعر الداخلي على الذاكرة التنظيمية .
- H2e** يوجد تأثير معنوي للتوزيع الداخلي على الحمض النووي .
- H2f** يوجد تأثير معنوي للتوزيع الداخلي على الذاكرة التنظيمية .
- H2g** يوجد تأثير معنوي للترويج الداخلي على الحمض النووي .
- H2h** يوجد تأثير معنوي للترويج الداخلي على الذاكرة التنظيمية .

رابعاً: نموذج الدراسة :
ويستعرض الباحثون العلاقة بين متغيرات الدراسة كما يوضحها الشكل رقم (١)

شكل رقم (١)
العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: اعداد الباحثون اعتمادا على الدراسات السابقة

خامساً: اهمية الدراسة :

أ. الالهية العلمية :

١. تعد من الدراسات الحديثة، التي عنيت بتحليل دور ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز المناعة وتعتبر هذه الدراسة رائدة في هذه المجال والتي تناولت المتغيرات المشار إليها سابقاً، بأبعادها مجتمعة في بيئة العمل الاردنية، وتحديدًا في قطاع التعلم العالي الأردني (جامعة مؤتة) على حد علم الباحثة.

٢. تُظهر أن عملية تعزيز المناعة التنظيمية، وتفعيلها، وتحليل العوامل المؤثرة فيها حقيقة أساسية، وأن المورد البشري يمثل دوراً مهماً في الابتكار، والتجديد،

والتطوير المستمر، إذ تُعتبر المناعة التنظيمية ركائز التميز عن المنافسين؛ لذا تكمن أهمية الدراسة العلمية في دراسة تأثير ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز المناعة التنظيمية خاصة إزاء المنافسة الشديدة.

ب. الأهمية العملية :

توضح الإطار المعرفي لتوافر متغيرات الدراسة: ممارسات التسويق الداخلي، والمناعة التنظيمية، وتحديد نقاط القوة والضعف في مستوى توافر هذه المتغيرات في جامعة مؤتة، مما يعطي هذه الدراسة أهمية في مساعدة هذه الجامعة في وضع الخطط الإستراتيجية؛ لتضييق الفجوة في مستوى التطبيق لهذه المفاهيم التي تؤدي دوراً هاماً في استمرار هذه الجامعة وتميزها كما تأتي أهمية الدراسة من مواقع البيئة الأردنية، التي تواجه منظمات الأعمال فيها ضغوط وتحديات كبيرة داخلية، وخارجية، ولا سيما أن السوق الأردني أصبح متاحاً لكل قطاعات الأعمال في ظل اتفاقيات التجارة الحرة والعولمة.

سادساً: الإطار النظري :

ويشمل الإطار النظري لهذه الدراسة متغيرين وهما : ممارسات التسويق الداخلي والمناعة التنظيمية وذلك على النحو الآتي :

جدول (٢)

متغيرات الدراسة وأبعادها

| المتغير التابع | المتغير المستقل | المتغيرات |
|-------------------|-------------------------|-----------|
| المناعة التنظيمية | ممارسات التسويق الداخلي | |

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة

المتغير الأول : ممارسات التسويق الداخلي Internal Marketing (Practices)

ويمكن تناوله في النقاط التالية :

١/١ مفهوم التسويق الداخلي Internal Marketing

أشار (الزهرة، ٢٠٢١) الى التسويق الداخلي بأنه جهود مخططة للتغلب على المقاومة التنظيمية من خلال تعديل وتغيير ومواءمة واثارة الدافعية ودمج الموظفين نحو التنفيذ الفعال للاستراتيجيات التنظيمية للمنظمة ، وهناك تعريفات عديدة لمفهوم التسويق الداخلي، والمعروفة باسم تحسين أو ترويج الشركة وموظفيها (Watkins, 2018). اما (Bohnenberger et al., 2019) فأشار الى انه يتم تعريف التسويق الداخلي بشكل متزايد كأداة لإضفاء الطابع المنظمي على القيم التنظيمية، وتحسين التزام الموظف وتعزيز رضا الزبائن.

كما اشير الى أن إحدى العمليات الأساسية من التسويق الداخلي هو ضمان حصول الموظفين على تدريب مستمر لتعزيز معارفهم ومهاراتهم التسويقية وقدراتهم وحذرهم من فرص السوق (Baran and Arabelen, 2017).

٢/١ ابعاد ممارسات التسويق الداخلي :

وقد أشار (العموري، ٢٠١٥) الى أن أبعاد التسويق الداخلي تتمثل بما يلي:

١- **المنتج الداخلي Internal product**: ويشير الى ما تعرضه المنظمة في البيئة التي تعمل فيها لتلبية رغبة أو حاجة وفي ابسط التصورات المفاهيمية الوظيفة هي المنتج الداخلي.

ويعرف اجرائيا: بأنه المنتج الذي سيتم تسويقه داخليا هو تلك القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لجعل خطة التسويق تعمل في جامعة مؤته وعلى المستوى التكتيكي، يمكن أن يتضمن المنتج مقاييس أداء جديدة وطرقاً جديدة للتعامل مع العملاء الداخليين، كما يمكن استخدام المنتج أيضاً للإشارة إلى الخدمات والدورات التدريبية التي تقدمها إدارة الموارد البشرية، وعلى المستوى الأساسي، المنتج هو الوظيفة ويجب على المديرين التركيز عليها ومضمونها.

٢- **السعر الداخلي Internal price**: هو الثمن الذي يدفعه المستهلك أو المشتري مقابل حصوله على السلعة أو الخدمة وهذا شيء لا يختلف عليه اثنان في التسويق التقليدي " الخارجي" وكذلك السعر الداخلي هو الثمن الذي يدفعه العميل الداخلي مقابل حصوله على المنتج الداخلي، وهنا أيضا يتوقف السعر الداخلي على نوع أو مستوى التسويق الداخلي .

ويعرف اجرائيا: بأنه نشاط يتعلق بما تطلبه جامعة مؤته من عملائها الداخليين، بحيث يشمل التضحية بمشاريع أخرى تتنافس مع خطة التسويق الداخلي والتكلفة النفسية للموظف لاعتماد قيم رئيسية مختلفة وتغيير طريقة إنجاز الوظائف، بحيث يتم تنفيذ خطة التسويق الداخلي بنجاح، فلا يمكن تجاهل السعر الذي ستدفعه أجزاء مختلفة من السوق الداخلية للجامعة كمصدر رئيسي للحواجز والعقبات.

٣-التوزيع الداخلي Internal distribution: و يتمثل في نظم المعلومات والاتصالات و المكان المادي الذي تمارس فيه الأعمال وتقدم فيه الخدمات.

ويعرف اجرائيا: ويتعلق هذا العنصر بالأماكن التقنية المادية والاجتماعية التي توزع فيها جامعة مؤته منتجها وتدير اتصالاتها من خلال: الاجتماعات واللجان والدورات التدريبية والندوات والتقارير المكتوبة والاتصالات غير الرسمية. وتكمن قناة التوزيع الحقيقية في إدارة الموارد البشرية ونظم التدريب والتقييم والمكافأة والتوظيف وراء استراتيجيات التسويق بحيث تصيح ثقافة الجامعة قناة توزيع لاستراتيجيات التسويق الداخلي.

٤- الترويج الداخلي Internal promotion: العلاقات العامة والإعلانات والمؤتمرات والاجتماعات و المقابلات الشخصية والمقابلات الجماعية والتليفون والبريد الالكتروني وشبكة المعلومات الداخلية و البريد المباشر و شرائط الفيديو و الدوائر التليفزيونية المغلقة والاحتفالات في المناسبات الخاصة .

ويعرف اجرائيا: ويشير الى العنصر الملموس في المزيج التسويقي الداخلي هو وسائل الاتصال المستخدمة لإعلام وإقناع، والعمل على مواقف الموظفين الرئيسيين في السوق الداخلية لجامعة مؤته، حيث يعد تحفيز الموظفين والتأثير على مواقفهم جانباً مهماً من جوانب التسويق الداخلي التي تمثل احد استراتيجيات الاتصالات الداخلية.

٣/١ أهداف التسويق الداخلي :

١- الحصول على حصة في السوق في وضع السوق الحالي سريع النمو، تتنافس المنظمات للحصول على حصة في السوق وتحاول كل منظمة تطبيق جميع أنواع استراتيجيات العمل (الداخلية والخارجية) من أجل التفوق على المنافسين. ويبدو أن المنافسين يسهل عليهم محاكاة استراتيجيات الأعمال الخارجية للمنافسين بسهولة، ولكن من الصعب جداً على المنافسين محاكاة استراتيجيات الأعمال الداخلية، حيث

تعد ممارسات التسويق الداخلي واحدة من الاستراتيجيات الرئيسية (Lizote, 2019).

٢- يعمل التسويق الداخلي على تحسين جودة الخدمة الداخلية من خلال تحقيقها الميزة التنافسية والرضا الوظيفي للموظفين من خلال التأثير على معظم عمليات إدارة الموارد البشرية. حيث يقوم التسويق الداخلي بتنقيف رسالة المنظمة وقيمتها واستراتيجيتها من خلال برنامج التسويق الداخلي. والطلب على إيجاد العمال المناسبين لتلبية المطالب الداخلية لإدارات التشغيل؛ ومع ذلك، فإن فحص البيئة التنظيمية الداخلية تتم صياغته بواسطة إدارة المعلومات فيما يتعلق بالثقافة والدور المناسب. علاوة على ذلك، يتأثر الحفاظ على دور الموارد البشرية في عمليات الاختيار والتوظيف بإرشادات إدارة المعلومات أيضاً (Lubbe, 2019).

حيث يمثل التسويق الداخلي امتداد لإدارة الموارد البشرية، حيث يتطرق هذا المجال من الدراسة إلى التفاصيل الدقيقة للتفاعل بين موظفي إحدى المنظمات والمنظمة نفسها، وبالتالي لأغراض الإنتاج الإيجابي أو الفعال للمنتجات أو الخدمات، هناك حاجة كبيرة إلى موظفين فعالين. لذا لا بد أن يولد في ذهن المرء أن الموظف الفعال لا يعني بالضرورة الكفاءة التعليمية أو الفكرية للشخص، بل هو القدرة على توفير بيئة ودية للموظفين لتقديم خدماتهم. ما سبق ذكره مفهوم جيداً من خلال مفهوم الجهد التقديري الذي يتم استخدامه لتحليل الجهود التي يبذلها الموظف أثناء تقديم خدماته/خدماته (Thiruvananthapuram, 2019).

٣- يعمل على المساعدة في بناء ثقافة التنظيمية تركز على خدمة الزبون وجودة الخدمة وبذلك فهو يؤدي إلى الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات (سوزة واخرون، ٢٠١٨).

المتغير الثاني: المناعة التنظيمية Regulatory immunity ويمكن تناوله في النقاط التالية :

١/٢ مفهوم المناعة التنظيمية :

ب. المناعة التنظيمية Regulatory immunity: تعرف نظم المناعة التنظيمية بأنها شبكة من السياسات والثقافات ضمن الهيكل التنظيمي الذي يعمل بطريقة مشابهة لنظم المناعة البشرية، والتي يتحقق من خلالها لمنع الأفكار السيئة من الدخول واحداث الاضرار في المنظمة، وان الثقافة العالية في الأداء توفر مستوى من الحصانة ضد الأفكار والأشخاص الذين قد يعيقوا أداء المنظمة (Watkins, 2018).

وتعرف إجرائياً بأنها: قدرة جامعة مؤته على التعامل مع المناعة التنظيمية من خلال منع انخفاض مستوى المناعة التنظيمية ومنع حدوث مسبباتها اذا كانت ضمن البيئة

الداخلية للجامعة، ومقاومة التهديدات الخارجية من خلال بناء جدار دفاعي يجنب تكبد الجامعة الأضرار أو يقلل من أثارها، وذلك عن طريق وجود معرفة تنظيمية ناتجة من تعلم الجامعة من الاحداث السابقة واستخدام ذاكرتها التنظيمية لاختيار الاستراتيجية المناسبة لمعالجة انخفاض أو ضعف المناعة التنظيمية الحالية بكفاءة وفاعلية.

٢/٢ ابعاد المناعة التنظيمية :

١- **الحمض النووي التنظيمي DNA Organizational** : عبارة عن عملية فريدة أو خاصة مميزة داخل المنظمة لا يمكن تكرارها بسلاسة أو سهولة وان إدراك وفهم واكتشاف تلك التفردية داخل المنظمة يكون بوساطة معرفة القيم الاساسية، كما يساعد هذا المفهوم على تصميم نموذج لفهم السلوكيات داخل المنظمة والقدرة على تنفيذ وانجاز مهام المنظمة (العبيدي، ٢٠١٦).

ويعرف إجرائيا: بانها خصائص جامعة مؤته التنظيمية التي تتميز بها عن غيرها من الجامعات والتي تدخل ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي، وهذه الخصائص تتوارث عبر الاجيال من الموظفين في الجامعة، وهي طبيعة الهيكل التنظيمي، وثقافة تبادل المعلومات، وحقوق اتخاذ القرار، ونظام المحفزات في الجامعة.

فمن خلال الحمض النووي التنظيمي يمكن التعرف على التعليمات الوراثية اللازمة لأداء الوظائف المتنوعة في المنظمة على اعتبار أن الجينات الوراثية للمنظمة منذ بدأت كينونة المنظمة تتشكل وتتمثل في طبيعة تنفيذ العمل من أصحابها الأوائل لها الأثر الأكبر في توارث عادات وتقاليد وأنظمة العمل المطبقة التي تعمل في ضوءها تلك الوظائف، بالإضافة الى معرفة الاتجاه العام الذي تسيير عليه المنظمة، كما يمكن التعرف على مستوى ونمطية التفكير الكائنة والمطلوبة لإتمام المهام في المنظمة والتي يمكن الانطلاق منها لتلبية متطلبات العمل التي من شأنها أن تتوافق مع احتياجات ورغبات عملاء المنظمة (Tang et al., 2020).

٢- **ذاكرة المناعة التنظيمية Immunity-regulatory memory** : وتشير الى المعلومات السابقة عن الممارسات التنظيمية من قبل المنظمة التي تستخدم من قبل الموظفين والمنظمات، وتعمل على اثاره دافعية الموظفين نحو توليد أفكارهم لرفع

مستوى مهاراتهم وخبراتهم وحل المشكلات التي تعوق العمل مع المساهمة في صياغة وصنع القرارات الاستراتيجية الحالية والمستقبلية (عبودي، ٢٠١٩).

وتعرف إجرائياً: بأنها عملية استرجاع المعلومات والمعرفة حول الطرق والاستراتيجيات التي قامت بها المنظمة لرفع مستوى النظام المناعي في جامعة مؤتة من خلال تراكم الخبرات والمهارات التي أكتسبها.

٢/٣ أهمية نظام المناعة التنظيمية :

- تنبع أهمية نظام المناعة التنظيمية في كونه نظام يقوم ب (علوان، ٢٠١٦) :
- إدراك المؤثرات السلبية الداخلية والخارجية التي من شأنها ان يحدث ضررا وخلا بالأداء التنظيمي.
- القيام بعملية التصدي والدفاع وازالة المهددين للكيان التنظيمي.
- توثيق عملية الرقابة والاستفادة من التجارب السابقة للمنظمة لتجنب المهددات والعوامل الضارة مستقبلا.
- تمكين العاملين في المنظمة على كافة المستويات من خلال اشراكهم بممارسة ادوارهم في رصد الأنشطة الضارة بالمنظمة.
- مراقبة الاداء التشغيلي والاداء الشخصي لجميع العاملين داخل المنظمة.

سادسا: طريقه البحث

ويتضمن مجتمع البحث والعينة واداء البحث واليه جمع البيانات وقياس متغيرات البحث ، وذلك على النحو التالي :

١. مجتمع البحث والعينة :

يتمثل مجتمع هذه الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين ، واعتمدت الباحثة في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء قامت بإعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة ، وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية ، وتتضمن هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة " ممارسات التسويق الداخلي ، نظم المناعة التنظيمية " .

قياس متغيرات الدراسة

اعتمدت الباحثة في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الاولية على قائمه استقصاء تم اعدادها لغرض هذا البحث يتم الاجابة عنها بمعرفه المستقصي منه بنفسه بحيث تشمل مجموعه من الاسئلة لقياس متغيرات الدراسة تعتمد على مقيس ليكرت الخماسي والتي تقع في مستويات تتراوح بين موافق تماما (٥) الى غير موافق تماما .وشملت قائمه الاستقصاء على أربع اجزاء ،الاول يحتوي على ٢٥ عبارة لقياس ممارسات التسويق الداخلي والثاني يحتوي على ١٠ عبارات لقياس المناعة التنظيمية ، والثالث يختص

بالعوامل الديموغرافية كما تم تطوير هذه العبارات لتلائم مجال الدراسة وتبنيها من الدراسات السابقة كما هو معروض بالجدول رقم (٣).

جدول (٣)
مقاييس متغيرات الدراسة

| الدراسات السابقة | عدد العبارات | المتغيرات |
|------------------------------------------|--------------|----------------------------|
| (رمضان واخرون، ٢٠١٩) (عموري، ٢٠١٥) | ٢٥ | ممارسات التسويق الداخلي |
| (علوان وطالب، ٢٠١٥) | ١٠ | المناعة التنظيمية |

المصدر : إعداد الباحثة وفقاً للأطر النظرية والدراسات السابقة

سابعاً: تحليل البيانات والنتائج

اعتمدت الباحثة في هذا الجزء على أسلوب اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى ، وتحليل العامل التوكيدي والثبات (كرونباخ الفا) لاختبار قائمة الاستقصاء .

١ . تقييم نموذج القياس

قامت الباحثة في هذا الجزء باستخدام اختبار الصلاحية والثبات (كرونباخ الفا) للتأكد من مدى صدق وثبات لمقاييس الدراسة وذلك من خلال اتباع الخطوات التالية :

١- اختبار الصدق :

يستخدم هذا الإختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله ، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة ، واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى وقم تم التحقق من ذلك بالاعتماد على آراء المشرفين و بعض اساتذة إدارة الاعمال والتسويق ، والتحليل العملي التوكيدي.

٢- اختبار الثبات

يستخدم هذا الإختبار لمعرفة مدى إمكانية الإعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات، ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة فاعتمدت الباحثة على معامل الثبات ألفا كرونباخ (معامل الاعتمادية) وذلك لبحث مدى

امكانيه الاعتماد على النتائج الميدانية في تعميم النتائج واذا بلغت قيمه معامل الفا اكثر من ٠.٧٠ فهنا يمكن القول ان المعامل ذو دلالة وجيد لأغراض البحث (De Vaus,2020).

- تم تحكيم القائمة من الساده اساتذة اداره الاعمال والتسويق الاتية اسمانهم
- (١) أ. د طلعت اسعد، استاذ التسويق، كلية التجارة _ جامعة المنصورة
 - (٢) أ. د عبد القادر محمد عبد القادر، استاذ التسويق، كلية التجارة _ جامعة المنصورة
 - (٣) د. محمد الخشان، مدرس اداره الاعمال، كلية التجارة _ جامعة المنصورة .
 - (٤) د. هشام محمد محمد ياسين ، مدرس اداره الاعمال، كلية التجارة _ جامعة المنصورة
 - (٥)

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

| المحاولة الثانية | | المحاولة الأولى | | المتغير ت |
|------------------|----|-----------------|----|-------------------------------|
| | | | | |
| ٠.٨٥ | ٧ | ٠.٨٥ | ٧ | المنتج الداخلي |
| ٠.٨٣ | ٤ | ٠.٨٢ | ٤ | السعر الداخلي |
| ٠.٨٠ | ٧ | ٠.٨٠ | ٧ | التوزيع الداخلي |
| ٠.٨١ | ٧ | ٠.٨١ | ٧ | الترويج الداخلي |
| ٠.٩٠ | ٢٥ | ٠.٩٠ | ٢٥ | ممارسات التسويق الداخلي |
| ٠.٧٦ | ٦ | ٠.٧٦ | ٦ | الحمض النووي |

| التنظيمي | | | | |
|-----------------------|----|------|----|------|
| الذاكرة التنظيمية | ٤ | ٠.٧٩ | ٤ | ٠.٨٠ |
| نظم المناعة التنظيمية | ١٠ | ٠.٨٣ | ١٠ | ٠.٨٣ |

يتبع جدول (٤)

المصدر : اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من جدول (٤) ما يلي :

- بالنسبة لمقياس ممارسات التسويق الداخلي، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٠ ، وهو ما يُشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس .

- بالنسبة لمقياس نُظم المناعة التنظيمية ، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٨٣ ، وهو ما يُشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس .

٢. اختبار فروض الدراسة

جدول (٥) نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى

| المتغير التابع | المصدر | معامل R | معامل R ² | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | f | sig |
|-------------------------|----------|---------|----------------------|----------------|--------------|----------------|---------|--------|
| تعريف المناعة التنظيمية | الانحدار | 0.679 | 0.461 | 34.612 | 4 | 8.653 | *66.923 | 0.000 |
| | الخطأ | | | 40.470 | 313 | 0.129 | | |
| | الكل | | | 75.083 | 317 | | | |
| الحمض النووي التنظيمي | الانحدار | 0.567 | 0.321 | 30.934 | 4 | 7.733 | *37.011 | 0.000 |
| | الخطأ | | | 65.403 | 313 | 0.209 | | |
| | الكل | | | 96.336 | 317 | | | |
| ذاكرة المناعة | الانحدار | 0.642 | 0.389 | 44.284 | 4 | 11.071 | *49.856 | 0.0000 |
| | الخطأ | | | 69.504 | 313 | 0.222 | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|-----|---------|--|--|-------|-----------|
| | | | 317 | 113.789 | | | الكلي | التنظيمية |
|--|--|--|-----|---------|--|--|-------|-----------|

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).
المصدر : اعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الاحصائي .

يتضح من مطالعة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وأن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) مُجمعة، في تعزيز المناعة التنظيمية اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (٦٦.٩٢٣) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد المتغير المستقل تفسر ما مقداره (٤٦.١%) من التباين في المتغير التابع (تعزيز المناعة التنظيمية)، وهي قوة تفسيرية تعكس درجة عالية من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

ويتضح من مطالعة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) مُجمعة، في الحمض النووي التنظيمي اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (٣٧.٠١١) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد المتغير المستقل تفسر ما مقداره (٣٢.١%) من التباين في المتغير التابع (الحمض النووي التنظيمي)، وهي قوة تفسيرية تعكس درجة عالية من قوة واستقرار نموذج الدراسة .

وأظهرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) مُجمعة، في ذاكرة المناعة التنظيمية اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (٤٩.٨٥٦) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد المتغير

المستقل تفسر ما مقداره (٣٨.٩%) من التباين في المتغير التابع (ذاكرة المناعة التنظيمية)، وهي قوة تفسيرية تعكس درجة عالية من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم نقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على: يوجد أثر مهم ذو دلالة إحصائية؛ لتصورات المبحوثين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) مُجمعة، في تعزيز المناعة التنظيمية بأبعادها (الحمض النووي التنظيمي، وذاكرة المناعة التنظيمية) مُجمعة في جامعة مؤتة.

جدول (٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي

| المتغير التابع | أبعاد المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | Beta β | قيمة t | Sig |
|-------------------------|-----------------------|-------|----------------|--------------|--------|-------|
| تعزيز المناعة التنظيمية | المنتج الداخلي | 0.210 | 0.046 | 0.216 | *4.559 | 0.000 |
| | السعر الداخلي | 0.117 | 0.029 | 0.173 | *4.031 | 0.000 |
| | التوزيع الداخلي | 0.227 | 0.039 | 0.282 | *5.845 | 0.000 |
| | الترويج الداخلي | 0.270 | 0.042 | 0.298 | *6.379 | 0.000 |
| الحمض النووي التنظيمي | المنتج الداخلي | 0.263 | 0.059 | 0.239 | *4.495 | 0.000 |
| | السعر الداخلي | 0.053 | 0.037 | 0.169 | *2.426 | 0.015 |
| | التوزيع الداخلي | 0.172 | 0.049 | 0.189 | *3.496 | 0.001 |
| | الترويج الداخلي | 0.284 | 0.054 | 0.277 | *5.282 | 0.000 |
| ذاكرة المناعة التنظيمية | المنتج الداخلي | 0.130 | 0.060 | 0.109 | *2.157 | 0.032 |
| | السعر الداخلي | 0.214 | 0.038 | 0.257 | *5.615 | 0.000 |
| | التوزيع الداخلي | 0.308 | 0.051 | 0.311 | *6.063 | 0.000 |
| | الترويج الداخلي | 0.248 | 0.055 | 0.223 | *4.483 | 0.000 |

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
المصدر: اعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق رقم (٦) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تعزيز المناعة التنظيمية) وفي بعدي: (الحمض النووي التنظيمي، ذاكرة المناعة التنظيمية) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta)

ثامنا : نتائج وتوصيات البحث

اولا : نتائج البحث

نتائج اختبار H1 :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية.

نتائج اختبار H2 :

نتائج اختبار H2a :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين المنتج الداخلي والحمض النووي التنظيمي .

نتائج اختبار H2b :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين المنتج الداخلي والذاكرة التنظيمية .

نتائج اختبار H2c :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين السعر الداخلي والحمض النووي التنظيمي .

نتائج اختبار H2d :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين السعر الداخلي والذاكرة التنظيمية .

نتائج اختبار H2e :

وجود تأثير ذو دلالة بين التوزيع الداخلي والحمض النووي التنظيمي .

نتائج اختبار H2f :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين التوزيع الداخلي والذاكرة التنظيمية .

نتائج اختبار H2g :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين الترويج الداخلي والحمض النووي التنظيمي .

نتائج اختبار H2h :

وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين الترويج الداخلي والذاكرة التنظيمية .

ثانياً: التوصيات واليات تنفيذها ، في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة وتحليل الفروض ، يمكن للباحثة عرض توصيات الدراسة والمسؤول عن تنفيذها واليات التنفيذ ، وذلك من خلال الجدول (٧) كما يلي :

جدول رقم (٧)
توصيات الدراسة واليات تنفيذها والمسؤول عن تنفيذها

| اليات التنفيذ | المسؤول عن التنفيذ | التوصية |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| توفير الاحتياجات ومستلزمات العمل لضمان أن يعمل العاملين في ظروف عمل مناسبة. | ادارة جامعة مؤته | (١) توفير المناخ التنظيمي للعاملين بجامعة مؤته |
| من خلال وضع سياسات واستراتيجيات واضحة المعالم للعاملين من قبل الادارة . | ادارة جامعة مؤته | (٢) تحقيق الاهداف المخطط لها بما يتعلق بالمنتج الداخلي ، وتعزيز الثقة المتبادلة بين الادارة والعاملين في جامعة مؤته. |
| من خلال اللوحات الاعلانية والمقابلات الشخصية وجها لوجه والمراسلات الكتابية بشكل فعال. | ادارة جامعة مؤته | (٣) أن تولي جامعة مؤته الترويج الداخلي الاهتمام والعناية. |

المصدر: اعداد الباحثة

ثالثا : مقترحات لبحوث مستقبلية في مجال التسويق والموارد البشرية :
توصي الباحثة بإجراء مزيد من البحوث المتعلقة بكل من ممارسات التسويق الداخلي والمناعة التنظيمية ، والتي يمكن عرضها فيما يلي :
وفيما يلي يعرض الجدول رقم (٨) ملخص البحث:

جدول رقم (٨)
ملخص البحث

| | |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التساؤلات | ١. هل يوجد علاقة ارتباط بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية ؟ ٢. هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات التسويق الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية ؟ |
| الأهداف | ١. تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية ؟ ٢. قياس تأثير أبعاد التسويق ممارسات الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية ؟ |
| | H1 : توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية H2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد التسويق الداخلي على أبعاد المناعة التنظيمية ويقسم هذه الفرض الى الفروض الفرعية التالية : |

| | |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>الفرضيات</p> | <p>H2a: يوجد تأثير معنوي للمنتج الداخلي على الحمض النووي التنظيمي . H2b: يوجد تأثير معنوي للمنتج الداخلي على الذاكرة التنظيمية . H2c: يوجد تأثير معنوي للسعر الداخلي على الحمض النووي التنظيمي. H2d: يوجد تأثير معنوي للسعر الداخلي على الذاكرة التنظيمية . H2e: يوجد تأثير معنوي للتوزيع الداخلي على الحمض النووي التنظيمي. H2f: يوجد تأثير معنوي للتوزيع الداخلي على الذاكرة التنظيمية . H2g: يوجد تأثير معنوي للترويج الداخلي على الحمض النووي التنظيمي . H2h: يوجد تأثير معنوي للترويج الداخلي على الذاكرة التنظيمية .</p> |
| <p>نتائج اختبار الفرضيات</p> | <p>المصدر : اعداد الباحثة اعتمادا لدراسات السابقة نتائج اختبار H1: وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية . نتائج اختبار H2 : H2a: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين المنتج الداخلي والحمض النووي التنظيمي . H2b: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين المنتج الداخلي والذاكرة التنظيمية . H2c: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين السعر الداخلي والحمض النووي التنظيمي . H2d: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين السعر الداخلي والذاكرة التنظيمية . H2e: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين التوزيع الداخلي والحمض النووي التنظيمي . H2f: نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين التوزيع الداخلي والذاكرة التنظيمية . H2g: نتائج اختبار الفرضية الفرعية السابعة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين الترويج الداخلي والحمض النووي التنظيمي . H2h: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثامنة : وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين الترويج الداخلي والذاكرة التنظيمية .</p> |

يتبع جدول رقم (٨) ملخص البحث

المصدر : اعداد الباحثة اعتمادا لدراسات السابقة

المراجع اولا : المراجع العربية

- ١- الحرباوي، علي ، وال مراد ، نجلة (٢٠٢٠)، تشخيص وقياس العلاقة التوافقية بين مكونات التسويق الداخلي: دراسة استطلاعية لأراء عدد من مدرسي المدارس الأهلية في مدينة الموصل، *مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية*، (المجلد ١٦، العدد ٥١، ص ص ١٨٠-١٩٧).
- ٢- الزهرة، علي حسين (٢٠٢١)، اثر المرح في مكان العمل في تحقيق التسويق الداخلي: بحث تطبيقي، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، (المجلد ٢٧، العدد ١٢٦، ص ٤١٠-٤٣١).
- ٣- العبيدي، ميسون (٢٠١٦)، استخدام مكونات الحمض النووي التنظيمي لتشخيص المنظمات الصحية بحث استطلاعي لأراء عينة من اطباء مستشفى مرجان التعليمي-بابل، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية*، (المجلد ١٣، العدد ٣٦، ص ص ٢٩٦-٣٢٩).
- ٤- حداد، شفيق، وعلي، عبد القدير (٢٠١٨)، اختبار صلاحية تطبيق مقياس لتسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية : دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، (المجلد ٤، العدد ٤).
- ٥- رمضان عبد السلام، وأ.د. علي عبد القادر، و محمد عبدالله العنزي (٢٠١٩)، أثر تطبيق ممارسات التسويق الداخلي على السلوك الابتكاري لدى العاملين بالجامعات الحكومية بالكويت، *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، (العدد ٨، ص ص ٢٣٢-٢٦٢).
- ٦- سوزة محمد قادر ، ديلمان أحمد عزيز ، به ناز رؤوف محمود (٢٠١٨)، التسويق الداخلي و أثره في تحقيق الالتزام المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في كلية الاقتصاد جامعة السليمانية ، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية و الاقتصادية*، (المجلد ٨، العدد ١، ص ٢٨٨).
- ٧- العموري ، رجب عبدالسلام (٢٠١٥)، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ودعم القدرة التنافسية للبنوك التجارية الليبية *أطروحة دكتوراه*، جامعة المنصورة .
- ٨- عبودي، صفاء ادريس (٢٠١٩)، التجديد الاستراتيجي مدخلا لتعزيز المناعة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل، *مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادي*، (المجلد ٩، العدد ٢، ص ص ٨١-٩٨).

- ٩- علوان، بشرى وطالب، علاء (٢٠١٦)، تأثير اللاتأكد في استراتيجيات الموارد البشرية بتوسط نظام المناعة التنظيمية، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، (المجلد ١٢، العدد ٥٠).
- ١٠- علوان، بشرى وطالب، علاء (٢٠١٥)، استجابة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لنظام المناعة التنظيمية من منظور اللاتأكد البيئي : دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من الشركات العراقية، أطروحة دكتوراه ، جامعة كربلاء.

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 1- Baran, E., and Arabelen, G. (2017), The effects of internal marketing on ship agents, *job satisfaction: a quantitative research*, Dokuz Eylül Universities, Denizcilik Fakültesi Dergisi, (Vol.9 ,No.1 ,pp.25-54).
- 2- Bohnenberger, C., Schmidt, S., Damacena, C. and Batle-Lorente, J. (2019), Internal marketing: a model for implementation and development, *Dimensión Empresarial*, Vol.17 ,No.1 ,pp.7-22.
- 3- Byju, A. G., Nussbaum, M. A., and Madigan, M. L. (2016), Alternative measures of toe trajectory more accurately predict the probability of tripping than minimum toe clearance, *Journal of biomechanics*, (Vol.49 ,No.16 ,pp. 4016-4021).
- 4- Lubbe, Sarah May. (2019), *Elements of Internal Marketing as predictors of Employee Satisfaction*, University of Pretoria
- 5- Lizote, S. A., Alves, C. S. and Cavalheiro, C. C.(2019), Perceived Organizational Factor, Internal Marketing And Organizational Commitment In University Teachers, *RPCA*, (Vol.13 ,No.2).

- 6- Qiu, J., Boukis, A., and Storey, C. (2021), Internal Marketing: A Systematic Review, *Journal of Marketing Theory and Practice*, pp.1-15.
- 7- Tang, A. D., Chang, M. L., Wang, T. H., and Lai, C. H. (2020), How to create genuine happiness for flight attendants: Effects of internal marketing and work-family interface, *Journal of Air Transport Management*, Vol.87.
- 8- Thiruvananthapuram, K. (2019), Differentiating the concept of internal marketing and human resource management: a comparative study on the existing literature, *International Journal of Applied Engineering Research*, (Vol.14, No.8, pp. 1917-1922).
- 9- Watkins M.(2018),Organizational Immunology: Culture and Change. Harvard Business Review ‘ <https://hbr.org>