

## *The role of internal marketing in promoting positive employee behavior: A survey study of the opinions of a sample of employees at an oil products distribution company in Najaf Governorate*

Hakim J. Al-Khafaji<sup>1\*</sup>, Walaa M. Al-Hatimi<sup>2</sup>, Radeef H. Hakim<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Department of business administration, College of administration and economics, University of Kufa, Najaf, Iraq

<sup>2</sup> College of administration and economics, University of Kufa, Najaf, Iraq

<sup>3</sup>Department of business administration, College of business administration, Al-Bayan University, Najaf, Iraq

[hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq](mailto:hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq), [Walaam.alshalwatei@uokufa.edu.iq](mailto:Walaam.alshalwatei@uokufa.edu.iq), [radefalsable@gmail.com](mailto:radefalsable@gmail.com)

### **\*Corresponding author:**

Hakim J. Al-Khafaji

[hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq](mailto:hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

### **Abstract:**

Purpose of the research is to study the relationship between internal marketing and positive employee behavior, as well as to know the effect of the independent variable (internal marketing) on the dependent variable (positive employee behavior).

Design/Methodology: A simple random sample of (77) employees working in the Oil Products Distribution Company in Najaf Governorate was selected, and the questionnaire was used as a tool for collecting data. The researchers sought to know the nature of the relationship of influence between the research variables, and several statistical analyses of the data were adopted, including the Corinbach alpha, weighted, standard deviation, arithmetic mean, and regression analysis.

Results: Through the current research, several conclusions were reached, including the existence of a statistically significant effect between the research variables (internal marketing and positive employee behavior).

**Keywords:** Internal marketing, positive employee behavior, oil products distribution company in Najaf Governorate.

### **Conclusions:**

1. The results of the statistical analysis revealed a positive and statistically significant relationship between internal marketing and employees' positive behavior, contributing to increased job satisfaction and organizational commitment among employees.
2. The statistical tests indicated that the dimensions of internal marketing — including rewards and motivation, communication, development, support systems, employee selection, recruitment, and a healthy work environment — play a pivotal role in the success of internal marketing and the improvement of positive behaviors within the studied company.
3. Numerous studies have shown that a supportive organizational environment enhances the effectiveness of internal marketing and contributes to building trust and encouraging employee innovation.
4. The Oil Products Distribution Company in Najaf Governorate should promote internal marketing concepts in the workplace, as it helps reduce work-related stress and serves as a potential preventive factor against negative behaviors.
5. The statistical analysis indicated that the research variables (internal marketing and employees' positive behavior) exist at varying levels within the company under study.

## دور التسويق الداخلي في تعزيز السلوك الايجابي للعاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشرف

حاکم جبوري الخفاجي<sup>1\*</sup>، ولاء محسن الحاتمي<sup>2</sup>، رديف حميد حاکم<sup>3</sup>  
قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، النجف، العراق  
ككلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، النجف، العراق  
قسم ادارة الاعمال، كلية ادارة الاعمال، جامعة البیان، النجف، العراق

[hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq](mailto:hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq), [Walaam.alshalwatei@uokufa.edu.iq](mailto:Walaam.alshalwatei@uokufa.edu.iq), [radefalsable@gmail.com](mailto:radefalsable@gmail.com)

### المستخلص:

الغرض من البحث هو دراسة العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين وكذلك معرفة تأثير المتغير المستقل (التسويق الداخلي) على المتغير التابع (السلوك الايجابي للعاملين).

التصميم/المنهجية: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (77) من الموظفين العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشرف، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وسعى الباحثين الى معرفة طبيعة علاقة التأثير بين متغيرات البحث، وتم اعتماد عدة تحليلات احصائية البيانات منها الفا كور نباخ و الموزون والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وتحليل الانحدار.

النتائج: من خلال البحث الحالي تم التوصل الى عدة استنتاجات منها وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين متغيرات البحث (التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين)

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الداخلي، السلوك الايجابي للعاملين، شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشرف.

\*المؤلف المراسل:

حاکم جبوري الخفاجي

[hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq](mailto:hakimg.alkafaji@uokufa.edu.iq)



هذا العمل مرخص بموجب

المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0

دولي (CC BY 4.0)

### المقدمة

طُرِح مفهوم السلوك الايجابي للعاملين قبل عدة سنوات وأصبح مهمًا لجميع المنظمات كوسيلة للتركيز على تطبيق علم النفس الإيجابي في مكان العمل. يمكن ربطه بالعديد من نتائج مكان العمل بما في ذلك الأداء والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وانخفاض التوتر والدوران وانخفاض الغياب والأداء وسلوكيات المواطنة التنظيمية. يسهم في تحسين أداء المنظمة، ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة، يركز على الحالات الإيجابية لشخصية الفرد التي يمكن تعزيزها وتطويرها (Luthans, 2007:12). يعرف بأنه دراسة وتطبيق نقاط القوة والقدرات النفسية للعاملين ذات التوجه الإيجابي التي يمكن أن تكون مكان العمل اليوم (Pouramini & Fayyazi, 2015:58). تم ربط مواقف وسلوكيات الموظفين الإيجابية نظريًا وتجريبيًا بجوانب متنوعة من مزاي الموظفين بما في ذلك اختيار المزايا، وتوافر المزايا، ورضا المزايا، والعدالة المتصورة للمزايا. ومعرفة كيفية الاستفادة من المزايا واستخدام المزايا، وفائدة المزايا، وقيمة المزايا المتصورة. (Muse et al., 2008:172). يُعد السلوك الإيجابي إضافةً ثوريةً في دراسات السلوك التنظيمي والقضايا المتعلقة بالإطار التنظيمي. أن الموظفين الذين يتمتعون بجميع القدرات النفسية الايجابية أكثر كفاءةً وفعاليةً فيما يتعلق بالنتائج التنظيمية. (Ismail et al., 2011:2)

ان التسويق الداخلي هو نهج تنظيمي يحلل أدوار جميع الموظفين ويعمل على تلبية احتياجاتهم. بمعنى آخر فإن التسويق الداخلي هو مهمة التوظيف الناجح وتدريب وتحفيز الموظفين القادرين على خدمة العميل بشكل جيد، وكان الهدف الأساسي للتسويق الداخلي هو الحصول على موظفين متحمسين وواعين على جميع المستويات. وبالتالي، يمكن لأنشطة التسويق الداخلي، إذا تم تنفيذها بفعالية، أن تغير مواقف وسلوكيات الموظفين. يمكن لمواقف الموظفين الإيجابية، بما في ذلك الرضا الوظيفي والسلوك الايجابي والمشاركة والالتزام بالمنظمات. يغطي التسويق الداخلي أنشطة إعلام الموظفين وتدريبهم وتحفيزهم، لضمان أن تخدم المنظمة بشكل أفضل. حيث كانت مبادئ أنشطة التسويق الداخلي هي: مراسم المكافآت، واجتماعات التواصل بين الوحدات، وجلسات التدريب للموظفين، وبرامج التوجيه، وبرامج التدريب، وتنظيم المعارض، وعروض شرائح الفيديو، والاحتفالات بالمناسبات الخاصة، وصناديق الشكاوى والاقتراحات، والأنشطة الاجتماعية، وتدريب الموظفين وتربيتهم، وخلق رؤية للموظفين، والتطوير الشخصي، والمكافآت، والتعليم، ودعم الإدارة، والاتصال الداخلي، ومشاركة الموظفين في الاتصال الخارجي (Eti İçli & Eti, 2012:43).

**المبحث الاول: منهجية البحث**

**أولاً: مشكلة البحث**

تعد الموارد البشرية في كل منظمة أحد أكثر الموارد قيمةً والتي تسمح للشركات بتطوير أصولها الرئيسية الأخرى بشكل أكبر. ومن الضروري دراسة الأبعاد الداخلية للأفراد التي يمكن أن تؤثر على أداء المنظمة. ومن الموضوعات الجديدة التي تهتم مجال

إدارة الموارد البشرية هو السلوك الإيجابي للعاملين , الذي يُعرّف بأنه إيمان الشخص بقدرته على تحقيق النجاح، والتصميم على تحقيق الأهداف، وخلق مشاعر إيجابية عن نفسه، وتحمل المشكلات (Ismail et al., 2011:4). في الواقع فإن أهم أصول المنظمات والعامل في تحقيق أهداف وبرامج أي منظمة هم العاملون في تلك المنظمة. يعتقد الخبراء أنه من المستحيل تحقيق الأهداف التنظيمية بدون موارد بشرية ماهرة وملتزمة وراضية. لكي يكون لدى الموظفين موقف إيجابي تجاه وظائفهم ومنظمتهم، من الضروري تغيير معتقداتهم وأفكارهم ومواقفهم. إذا كانوا يعتقدون أن لديهم القدرة والكفاءة لأداء المهام بنجاح، ويشعرون أيضاً أن لديهم القدرة على التأثير على نتائج العمل والتحكم فيها، فسوف يسعون إلى تحقيق أهداف مهنية قيمة بينما يعتقدون أنه سيتم التعامل معهم بشفاافية وإنصاف. لتمكين الموظفين، هناك فئتان من التمكين: الهيكلي والنفسي. يتضمن التمكين الهيكلي تعديل هياكل مكان العمل من قبل المديرين وتسهيل وصول الموظفين إلى المرافق التنظيمية , ويرتبط بتفويض السلطة في المنظمة , يتحقق من خلال تزويد الموظفين بفرصة الوصول إلى أربعة عوامل بيئية، وهي الفرصة والمعلومات والدعم والموارد، اما التمكين النفسي هو انعكاس لإدراك الموظفين للسيطرة على بيئة عملهم. تسلط نتائج العديد من الدراسات الضوء على آثار السلوك الإيجابي للعاملين على تحسين المتغيرات مثل الرغبة في العمل وراحة البال وجودة الحياة العملية ورضا الموظفين والأداء في المنظمة (Jafari et al.,2021:2)

وجدت الشركات أنه من الضروري النظر إلى الداخل وتقييم عملياتها داخلياً والأهم من ذلك أنها وجدت أنه من الضروري فهم آراء مواردها البشرية حول الشركة. وقد ظهر تغيير في العقلية من خلال الأبحاث التي أجريت في هذا المجال حيث تنظر الشركات إلى موظفيها كملاء يجب خدمتهم وأن جودة هذه الخدمة مهمة لضمان نجاح العمل (Elsamen & Alshurideh, 2012:831). يوفر التسويق الداخلي فرصة التطوير الذاتي للعاملين ويحسن من سلوكياتهم وبالتالي يرتفع التزامهم تجاه المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تُعد برامج التدريب الفعالة والمستمرة ذات أهمية استثنائية لأنها لا تُطلع الموظفين على قضايا معينة وتُطور قدراتهم فحسب، بل تعمل هذه البرامج أيضاً كأداة للتواصل والتفاعل. وبالتالي من خلال أنشطة التسويق الداخلي، يصبح من الممكن تلبية احتياجات الموظفين وتحفيزهم؛ وزيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي منع الاستقالات، وضمان رضاهم . يُعد دعم الموظفين وتدريبهم، وبناء ثقة الموظفين ببعضهم البعض، وتواصلهم الفعال داخل المنظمة، ومكافأة الموظفين بانتظام، والمعاملة المتساوية والعادلة لجميع الموظفين، من أهم أنشطة التسويق الداخلي التي تعزز سلوكهم الإيجابي. (Eti İçli & Eti,2012:43). وبناء على ما تم استعراضه في اعلاه وضع الباحثين تساؤل رئيسي لمشكلة البحث تتمثل بما يأتي

1. ما مستوى تبني التسويق الداخلي ووضوح الباحثين التساؤلات الفرعية الآتية :  
العاملين فيها ؟
2. ما مستوى تبني السلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها ؟
3. هل توجد علاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها ؟
4. هل توجد علاقة بين ابعاد التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها ؟

**ثانياً: أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من:**

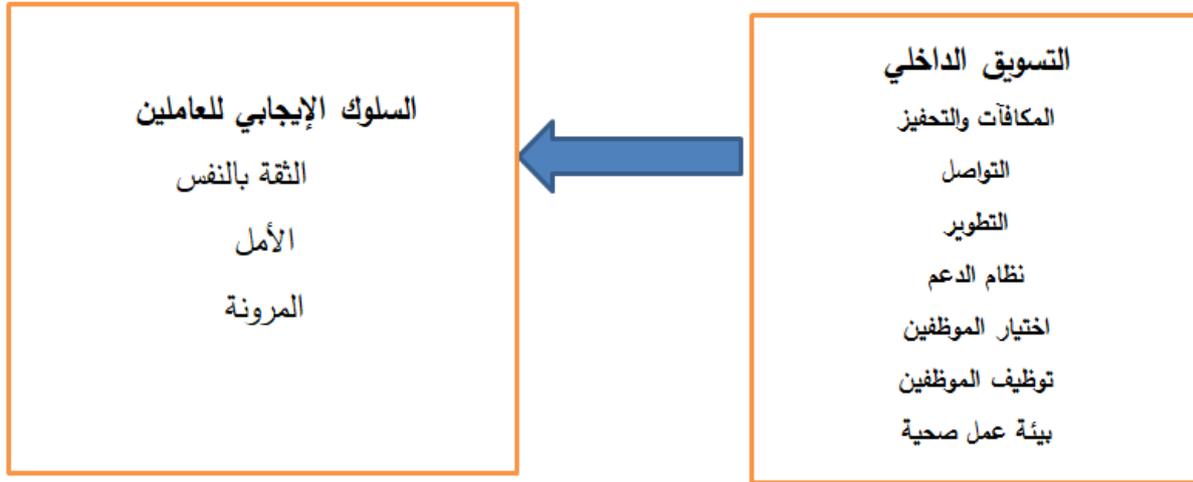
1. ندرة الدراسات النظرية والتطبيقية التي اهتمت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث والمتمثلة في (التسويق الداخلي , السلوك الإيجابي للعاملين ) في نموذج بحثي واحد .
2. توظيف مقاييس البحث المستخدمة في بيانات عالمية , لقياس متغيرات البحث في بيئات المنظمات العراقية
3. المساهمة في تقديم أطر نظرية وفلسفية لمتغيرات البحث(التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين) وعرضها للباحثين من اجل الاستفادة منها.
4. الاستفادة من استنتاجات وتوصيات البحث في وضع عدد من التدابير المناسبة التي يمكن من خلالها تحسين اداء شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف المبحوثة .

**ثالثاً: أهداف البحث تنبثق من تساؤلات البحث مجموعة من الاهداف مبينة بالآتي:**

1. التعرف على مستوى تبني التسويق الداخلي في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها .
2. التحقق من مستوى تبني السلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها .
3. تحليل العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها .
4. معرفة تأثير ابعاد التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف على وفق رأي عينة من الافراد العاملين فيها .

**رابعاً: المخطط الفرضي للبحث**

من اجل معالجة مشكلة البحث وتحقيق أهدافه تم تصميم مخطط فرضي للبحث يعبر عن الاثر بين متغيرات البحث التي تتمثل في التسويق الداخلي وابعاده كمتغير مستقل والسلوك الإيجابي للعاملين كمتغير تابع كما مبين بالآتي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث  
المصدر: من اعداد الباحثين

يبين الشكل (1) ان متغير التسويق الداخلي سيتم قياسه من خلال سبعة ابعاد هي المكافآت والتحفيز, التواصل, التطوير, نظام الدعم, اختيار الموظفين, توظيف الموظفين بيئة عمل صحية وهو متغير مستقل. اما متغير السلوك الإيجابي للعاملين سيتم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد هي (الثقة بالنفس, الأمل, المرونة) وهو متغير تابع .

#### خامسا: فرضيات البحث

من أجل ايجاد اجابه على تساؤلات البحث ولتحقيق اهدافه تم صياغة الفرضيات الآتية :

#### فرضيات التأثير

#### الفرضية الرئيسية

افادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية للتسويق الداخلي في السلوك الإيجابي للعاملين

#### سادسا: مجتمع البحث وعينه

مجتمع البحث تضمن العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشرف والبالغ عددهم (93) ولغرض تمثيل المجتمع بشكل دقيق وبعيدا عن التحيز فقد اعتمد الباحثين على (Krejcie and Morgan,1970:608) لتحديد حجم العينة ووفقا له فإن حجم العينة هو (76) تم توزيع (89) استبانة على العاملين وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي هي (77) وبنسبة تمثيل (86%).

ثامنا: الاساليب الاحصائية: تم استخدام عدة اساليب احصائية لاختبار فرضيات البحث الحالي وكما يأتي:

1. الثبات: لثبات الاستبيان تم اعتماد طريقة Cronbach's Alpha.
2. الاحصاء الوصفي: ويشمل الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
3. الاحصاء الاستدلالي ويشمل:

الانحدار الخطي (Linear Regression): تم اعتماده للتعرف على علاقة التأثير بين متغيرات البحث

#### المبحث الثاني: الجانب النظري

#### اولاً: مفهوم التسويق الداخلي

الموظفين هم عملاء للشركة ولديهم القدرة على تغيير مستقبل المنظمة, وتم طرح التسويق الداخلي كأداة يمكنها التأثير بشكل إيجابي على الموظفين لتقديم خدمة عالية الجودة باستمرار. كما قيل أن التسويق الداخلي يؤثر على سلوك الموظفين بطرق متنوعة, بما في ذلك التزام الموظف بالمنظمة. وقد جادل العديد من العلماء بأن التسويق الداخلي أداة يمكن استخدامها لتحفيز الموظفين على تقديم خدمة عالية الجودة. إن التسويق الداخلي هو المفتاح لإرضاء الموظف الداخلي كوسيلة لتحقيق النية التنظيمية ان التزام العميل الداخلي أمر بالغ الأهمية لبقاء المؤسسة ونموها. كما تم طرح التسويق الداخلي كأداة فعالة في إدارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجية. أن الوعود التي قطعتها المنظمات لعملائها الخارجيين لن تتحقق ما لم يكن الموظفون متحمسين ومستعدين للوفاء بهذه الوعود. ونتيجة للفوائد الملموسة التي

يتوقع أن تحصل عليها المنظمات التي تمارس التسويق الداخلي, سعى الباحثون إلى فهم تأثيره على التزام الموظفين (Braithmah, 2016:1).

يُعرّف التسويق الداخلي بأنه جهد مُخطّط له باستخدام نهج تسويقي مُشابه للتغلب على مقاومة التغيير في المؤسسة، ولتوجيه وتحفيز وتنسيق وتكامل الموظفين بين الوظائف لتحقيق التنفيذ الفعال لاستراتيجيات الشركة والوظائف، وذلك بهدف تحقيق رضا العملاء من خلال عملية تهيئة موظفين مُحفّزين ومُوجّهين نحوهم (Abbas & Riaz, 2018:149).

ظهر مفهوم التسويق الداخلي في سبعينيات القرن الماضي، وقد تأسس لحل المشكلات الناجمة عن نقص تقديم الخدمات بجودة عالية , لذا، ينبغي على الشركات العمل جاهدةً على تطوير منهجية تُحسّن تقديم الخدمات. علاوة على ذلك فان استراتيجيات التسويق الخارجي ستتحسن أولاً من خلال تحسين استراتيجيات التسويق الداخلي، مثل تطوير

والخدمات؛ وفي المقابل، يتشاركون في مكافآت وخسائر النتائج. تُستخدم خطط الأجر عادةً لتحفيز سلوك الموظفين أو توجيهه أو التحكم فيه. يقارن معظم الموظفين رواتبهم بأجر الآخرين، وخاصةً من يعملون في نفس الوظيفة. تُدرك العديد من المؤسسات اليوم أن تحفيز الموظفين يتطلب أيضًا مستوى من الاحترام بين الإدارة والعمال. ويمكن اعتبار هذا الاحترام إشراك الموظفين في القرارات التي تؤثر عليهم، والاستماع إليهم، وتنفيذ اقتراحاتهم عند الاقتضاء. الطريقة التي يمكن للإدارة من خلالها استخدام التسويق الداخلي لتحفيز الموظفين على تقديم أفضل خدمة ممكنة للعملاء. ركزت الدراسة على استخدام التسويق الداخلي كألية لضمان تحفيز موظفي الخدمة. يضمن تنفيذ برنامج التسويق الداخلي أن يكون الدافع في مقدمة أولويات الإدارة. لا شك في أن الدافع عامل مهم يحسن أداء الموظفين؛ حيث تضع العديد من الشركات نظام مكافآت منهجي لتحفيز موظفيها على تحسين جودة خدماتهم وتقديمها. كل شخص فريد من نوعه ولديه مفتاح تحفيزي يجعله يعمل بجد ويعطي أكثر. قد يأتي الدافع من عناصر مالية وغير مالية. يجب تطوير الدافع المالي وغير المالي للموظفين وفقًا لمستويات ووظائفهم، مثل دفع المكافآت والعمولات لهم، أو التطوير التعليمي للتدريبات والدورات الوظيفية. المسألة الأهم هي كيفية إيصال برامج التحفيز داخل المؤسسة. ومن الطرق الفعالة لبناء الثقة والالتزام بين الموظفين وإدارتهم عقد جلسات عمل جماعية. يجب على الإدارات تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين للاستماع إلى احتياجاتهم واستفساراتهم وشكاواهم وتوصياتهم، وذلك لتلبية احتياجات كل موظف على حدة (Elsamen & Alshurideh, 2012:84).

## 2. التواصل الفعال

أصبح التواصل داخل المنظمة شرطًا أساسيًا لحسن سير الأنشطة الداخلية في المنظمة والرضا الوظيفي. وقد عرّف التواصل بأنه العملية التي يرسل ويستقبل من خلالها الأفراد داخل المنظمة رسالة. يجب أن يكون التواصل بارزًا في جميع مستويات التسلسل الهرمي التنظيمي بحيث يمكن التأثير على سلوك جميع الموظفين. ، يجب على المنظمات، كجزء من أولوياتها، تحسين التواصل مع الموظفين من خلال وسائل مختلفة مثل النشرة الإخبارية الداخلية وجلسات مناقشة العمل الجماعي. لا ينبغي تقويض قوة التواصل الداخلي الفعال لأنه بمثابة أداة حيوية فيما يتعلق بممارسات التسويق الداخلي. أن على الإدارة مواءمة أنظمة الدعم التي تُمكن الموظفين من التعبير عن احتياجاتهم وإحباطاتهم، لأن ذلك سيؤدي إلى رضاهم وفعالية أداء المؤسسة (Braitham, 2016:3).

يُعرّف التواصل الداخلي بأنه "جميع أشكال التواصل بين الإدارة والموظفين في المنظمات الخدمية". يجب على المنظمات أن تولي اهتمامًا جادًا لتحسين مستوى التواصل مع الموظفين لإيصال رؤيتهم ورسالتهم، وتوفير استراتيجيات فعالة لنقل المعرفة والمعلومات، وذلك باستخدام أساليب مختلفة، مثل جلسات نقاش العمل الجماعي والنشرات الإخبارية الداخلية. يُعدّ التواصل الداخلي الفعال أداة بالغة الأهمية للتسويق الداخلي، إذ يُساعد الإدارة على ضمان تقديم الخدمات بمستوى عالٍ من الرضا، وبناء ثقة الموظفين

العلاقات الداخلية بين العملاء الداخليين (الموظفين)، وكذلك من خلال تلبية احتياجات العملاء الداخليين ومقدمي الخدمات، مما يُشعرهم بالرضا والتحفيز.

وصف التسويق الداخلي بأنه النظر إلى الموظفين كعملاء داخليين، والنظر إلى الوظائف كمنتجات داخلية، ثم السعي لتقديم منتجات داخلية تُلبي احتياجات ورغبات هؤلاء العملاء الداخليين مع تحقيق أهداف المؤسسة. كما يُنظر إلى إدارة المعلومات على أنها جهد تبذله شركات الخدمات لتزويد جميع أعضاء المنظمة بفهم واضح لرسالة الشركة وأهدافها، بالإضافة إلى التدريب والتحفيز والتقييم اللازمين لتحقيق الأهداف المرجوة". وقد اعتبر بعض الباحثين إدارة المعلومات عملية متكاملة. أن "إدارة المعلومات تُعتبر عملية تهيئة ظروف السوق داخل المنظمة لضمان تلبية رغبات واحتياجات العملاء الداخليين". علاوةً على ذلك، ركز بعض الباحثين على موظفي المنظمة، واعتبروه حجر الأساس أو الأصول التي يجب تحفيزها لتنفيذ الأعمال بكفاءة عند مناقشة تخصص إدارة المعلومات. تعرّف إدارة المعلومات بأنها "أفضل طريقة لتحفيز السوق الداخلي للموظفين على الاهتمام بالخدمة والسلوكيات الموجهة نحو العملاء هي اتباع نهج فعال شبيه بالتسويق، حيث تُستخدم أنشطة تسويقية داخلية". كما عرّف إدارة المعلومات بأنها "بناء توجه العملاء لدى الموظفين من خلال تدريب وتحفيز كلٍّ من موظفي الاتصال بالعملاء وموظفي الدعم على العمل كفريق واحد". لذا، ينبغي على الشركة التفكير في كيفية بيع المنتجات الداخلية للعملاء الداخليين لتحقيق أهداف الشركة وتقديم خدمات عالية الجودة. وبناءً على ذلك، ظهر اعتراف يُسلط الضوء على أهمية التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين تقديم الخدمات وكيف يؤثر على استراتيجية التسويق الخارجي، وكذلك كيفية الحفاظ على رضا القوى العاملة الداخلية وتحفيزها. أن "التطبيق الناجح لمبادئ التسويق الداخلي في السوق الداخلية للشركة شرطٌ أساسيٌ لتسويق خارجي فعال" (Elsamen & Alshurideh, 2012:83).

## ثانياً: ابعاد التسويق الداخلي

بين (Elsamen & Alshurideh, 2012:84) سبعة ابعاد رئيسية للتسويق الداخلي التي طوّرت ووظّفت في العديد من الدراسات والتي سيتم توضيحها في ادناه.

### 1. نظام التحفيز والمكافآت

يُعدّ التحفيز عنصرًا أساسيًا يُعزز أداء الموظف. أن الإدارة يُمكنها استخدام التسويق الداخلي لتحفيز الموظفين على تقديم أفضل خدمة ممكنة للعملاء. أن العديد من الشركات تُطبّق نظام مكافآت مُمنهجًا لتحفيز موظفيها على تحسين جودة خدماتهم وتقديمها. ويتمثل التحدي في نظام المكافآت في عدم قدرة الإدارة على تحديد الفروقات بين الأداء الجيد والمتوسط والضعيف أن الموظفين ذوي الدوافع الذاتية يُحققون نتائج مرغوبة منها السلوك الايجابي (Braitham, 2016:3).

يجب على الشركات التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال موظفيها أن تكون قادرة على إدارة سلوك ونتائج جميع الموظفين. ومن أصعب التحديات كيفية جعل المديرين يميزون بين الأداء الجيد والمتوسط والضعيف. يتطلب الاستفادة من معارف الموظفين أسلوب إدارة يركز على تطوير وتمكين الموظفين لتحمل مسؤولياتهم تجاه المنتجات

وهي: أولاً، المسار الوظيفي الخطي: يصعد الموظف في المؤسسة حتى يصل إلى قمة التسلسل الهرمي. ثانياً، خبراء الحالة الثابتة: هؤلاء الموظفون متحمسون لتحقيق مستوى عالٍ من الخبرة في مجال معين. ثالثاً، اللوالب: الموظفون الذين يحفزهم التعلم والنمو الشخصي. أخيراً، موظفين مدفوعون بالتنوع والحدثة. يجب على الشركات اتباع استراتيجيات تضمن تحقيق مفاهيم موظفيها وكيفية رؤيتهم لمسارهم المهني من خلال النظر في أنواع الاستراتيجيات التي، إذا نجحت، يمكن توقعها منطقيًا من خلق ظروف تنظيمية داعمة لكل مفهوم مهني Elsamen & Alshurideh, (2012:84).

#### 6. نظام دعم فعال

تلعب التكنولوجيا دورًا هامًا في تطوير أداء المؤسسة وتسريع العمليات الداخلية. إن توفير أنظمة دعم، مثل نظام المعلومات، يُسهّل تقديم الخدمات. أن الدور الرئيسي لنظام التسويق يتمثل في كيفية استخراج البيانات وحفظها في الوقت المطلوب، حيث يُساعد استخدام التقنيات الحديثة، مثل الإنترنت، وبروتوكول الصوت عبر الإنترنت، والهواتف المحمولة، ومؤتمرات الفيديو، الموظفون والفرق على التفاعل إقليميًا، وكسر الحواجز بين فروع المؤسسة للعمل بشكل متبادل. ويعني التداخل الوظيفي مدى فعالية المؤسسة في تحويل الاستراتيجيات والمعارف والمعلومات والقدرات داخلها دون عوائق، وكيفية دمجها معًا لتحقيق استراتيجياتها وأهدافها. وهذا من شأنه أن يُساعد المؤسسات على العمل بكفاءة وفعالية أكبر Elsamen & Alshurideh, (2012:84).

يُعدّ الوقت في تقديم الخدمات أداةً مهمةً نظرًا لطبيعة الخدمات القابلة للتلف، وخاصةً عمليات الأعمال الفندقية. يتفق العديد من الباحثين على أن انغماس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير أنشطة التسويق يمكن أن يكون مصدرًا حقيقيًا للميزة التنافسية لأي شركة، مما يُحسن عمليات الابتكار ونتائجها، يُنظر إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها استخدام أحدث التقنيات اللوجستية (أجهزة الكمبيوتر، والإنترنت الموثوق، وخدمات الاتصال الداخلي) والبنية التحتية التكنولوجية الأخرى التي تساعد الموظفين على تقديم الخدمات في الوقت المحدد. فإن قدرة الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للخدمات مورد حيوي. في تطورات مماثلة، أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمكن من تقديم خدمات أفضل وتؤدي إلى تحسين الاتصالات بين الوظائف واستراتيجية الأعمال الموجهة نحو الخدمة داخليًا داخل المنظمة. أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعمل كمحفز وتشجع عملية نقل المعرفة ونشرها في جميع أنحاء المنظمة. يمكن القول بأن الموظفين المجهزين بمعدات ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة سيكونون أكثر التزامًا بالعمل وتقديم جودة خدمة عالية من نظرائهم الذين لديهم أجهزة تكنولوجية قديمة أو معدومة Braimah, (2016:4).

#### 7. بيئة عمل صحية

ليس من السهل تهيئة بيئة عمل صحية، لذا ينبغي على المؤسسات تقييم الوضع الراهن للبيئة الصحية، والسعي لتغيير الجوانب اللازمة لتحقيق بيئة صحية، مثل: الإقلاع

واحترامهم وولائهم Elsamen & Alshurideh, (2012:84)

#### 3. الاختيار الفعال للموظفين

يعرف الاختيار بأنه عملية منهجية لاختيار المرشحين المناسبين ذوي المؤهلات المناسبة لتلبية متطلبات الوظيفة الشاغرة أو الوظائف المستقبلية. أن "الاختيار هو العامل الرئيسي والأول الذي يلعب دورًا محوريًا في جودة الخدمات". وبالتالي، يكمن السر في كيفية موازنة خصائص الموظفين المختارين مع الوصف الوظيفي ومتطلباته، لأنه إذا فشلت الإدارة في ذلك، فستعاني الشركة مع هؤلاء الموظفين. من ناحية أخرى، إذا اعتمد اختيار الإدارة على ربط الخصائص بالمهارات والقدرات والأوصاف والاحتياجات الوظيفية المطلوبة، فسيساعد ذلك الموظفين والمؤسسة على العمل بفعالية، Elsamen & Alshurideh, (2012:84).

#### 4. التوظيف الفعال

يُعرّف التوظيف بأنه "ممارسة استقطاب المتقدمين والبحث عنهم بنشاط لشغل الوظائف الشاغرة أو المستحدثة باستخدام أساليب متنوعة". ينبغي أن تعكس معايير التوظيف كلاً من الأبعاد الإنسانية والمتطلبات الفنية للوظيفة، فكثر المرشحين تُساعد المؤسسة على اختيار أفضل الموظفين، كما يُمكن التنوع من بناء قاعدة واسعة من الموظفين، مما يُتيح للمؤسسة التفكير ملياً قبل اختيار مرشح واحد، مما يُسهّم في إرساء عملية توظيف فعالة تُساعد المؤسسة على العمل بشكل أفضل وأكثر فعالية، Elsamen & Alshurideh, (2012:84).

#### 5. التطوير الفعال للموظفين

الموظفون هم أعظم موارد المنظمة. يحتاج المديرون في قطاع الخدمات إلى تدريب وتطوير رأس مالهم البشري لمواكبة التغييرات في البيئة وتزويدهم بمهارات جديدة لتقديم جودة الخدمة في عصر المنافسة الشديدة. فإن التدريب هو تطوير منهجي للمعرفة والمهارات والمواقف المطلوبة من الموظفين لأداء مهمة أو وظيفة معينة بشكل كافٍ. كشفت الدراسات أن الموظفين الذين خضعوا للتدريب وطوروا مهارات جديدة واكتسبوا المعرفة هم أكفاء وأمنون وواثقون في تقديم الخدمة بشكل أفضل بكثير من نظرائهم الذين لم يتلقوا تدريباً كافياً. أن تطوير الموظفين بمثابة دافع لتفانيهم في العمل وتقديم جودة خدمة عالية، يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي. (Braimah, 2016:3). يجب تطويرهم وتدريبهم على معرفة المهام المطلوبة لأداء عملهم على أكمل وجه، بما يتوافق مع أهداف المنظمة لإنجاز العمل على أكمل وجه. كما يُعدّ التمكين جزءاً فعالاً من تطوير الموظفين ويعني تفويض الموظفين وتمكينهم من التصرف والتصرف والتفكير واتخاذ القرارات اللازمة للحصول على الوظيفة بشكل أسرع وأسهل. ويعتمد ذلك على تمكين الموظفين وتزويدهم بالموارد اللازمة لاستخدام سلطتهم التقديرية بثقة وفعالية لتولي مسؤوليات جديدة. وهذا يدعم الحصول على الوظيفة بشكل أسرع في المنظمة، ويخلق خبرة في مختلف المستويات فيها. علاوة على ذلك، يختار الموظفون مسارات مهنية متنوعة، فليس كل شخص مؤهلاً للتنقل في مسارات مهنية موجهة نحو السلطة والثروة، كما حددوا أيضاً أربعة مسارات مختلفة يسلكها الناس في حياتهم المهنية بشكل عام،

على الآخرين، ويظهر من خلال تحفيز الفريق وقيادته نحو تحقيق الأهداف المشتركة، Youssef & Luthans, (2007:777).

لا يقتصر دور السلوك الإيجابي على تعزيز الوظيفة التنظيمية فحسب، بل يُحسّن أيضًا الأداء الفردي والتنظيمي، يعود بالنفع على المؤسسات. ويمكنه تعزيز الوظيفة التنظيمية بالإضافة إلى تحسين الأداء الفردي والتنظيمي (Pan et al., 2018:1).

### ثالثًا: أبعاد السلوك الإيجابي للعاملين

بين العديد من الباحثين عدة أبعاد للسلوك الإيجابي للعاملين وتناولت أغلب الدراسات ثلاثة أبعاد تتمثل في (الثقة بالنفس، والأمل، والمرونة) وتم اعتبارها الأكثر تمثيلًا لهذا النوع من السلوك. (Luthans, 2002:63)

**1. الثقة بالنفس:** تعرف بأنها قناعة الفرد بقدراته على حشد الدافع والموارد المعرفية ومسارات العمل اللازمة لتنفيذ مهمة محددة بنجاح في سياق معين". للثقة بالنفس علاقة إيجابية كبيرة بالأداء الخاص بالعمل. استفادت العديد من الدراسات الميدانية من قوة الكفاءة الذاتية وتسهيلها للعمليات المعرفية للتأثير على الأداء المرتبط بالعمل Pouramini (2015:58). تتمثل الثقة بالنفس في التركيز على المستقبل ويتم من خلال الثقة بالنفس مواجهة التحديات وتزيد من الرغبة في الوصول إلى الأهداف والقدرة على استخدام الموارد المعرفية لتحقيق النتائج المتوقعة من العمل. وتشير إلى قدرة الشخص على تنفيذ مسارات العمل اللازمة للتعامل مع المواقف المستقبلية. يمكن أن تلعب الثقة بالنفس أيضًا دورًا حيوياً في عوامل أخرى مهمة للأداء البشري مثل تطلعات الأهداف والفرص المتصورة لمشروع معين. يمكن أن يتأثر مستوى الهدف المختار، ومقدار الجهد المبذول للوصول إلى الهدف المختار، ورد الفعل والمثابرة عند مواجهة المشاكل في التقدم نحو الهدف بشكل كبير بالثقة بالنفس. (Luthans, 2002:63).

**2. الأمل:** يُعرّف الأمل بأنه قوة مُحفّزة تُمكن الأفراد في مواجهة أصعب العقبات. يرتبط الأمل بنتائج العمل منها الربحية، والرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين، والأداء الوظيفي، والأداء الإداري، وسعادة العمل، والالتزام التنظيمي وأشار العديد من الباحثين إلى فوائد محتملة للأمل في وضع الخطط المهنية وتحقيق النجاح لاحقاً في الأدوار القيادية. وقد تناولت العديد من الأبحاث حول الأمل مواضيع متعلقة بالصحة، بما في ذلك التكيف مع الأمراض المزمنة، وجراحة القلب (Pouramini & Fayyazi, 2015:58)

يتم من خلال الأمل التركيز على المستقبل من خلال خلق الإرادة لتحقيق الأهداف ويساعد على دوافع الفرد ويؤدي إلى التخطيط الاستراتيجي ويساهم في خلق ورد فعل لتحقيق الأهداف. يعتقد معظم الأفراد أن الأمل هو التمني بالأفضل أو الأمل بأن تسير الأمور على ما يرام في أوقات الشدة. على مر التاريخ، تنوعت قيمة الأمل في الأداء البشري. وبين الباحث بنجامين فرانكلين من أن من يعيش على الأمل سيموت صائماً. أن الأمل لا يعكس فقط تصميم الفرد على إمكانية تحقيق الأهداف، بل يعكس أيضاً إيمانه بإمكانية صياغة خطط ناجحة وتحديد مسارات لتحقيقها. يُعرّف الأمل بأنه الإيمان بأنك قادر على تحديد الأهداف، ومعرفة كيفية تحقيقها، وتحفيز نفسك لإنجازها. يميل الشخص ذو الأمل

عن التدخين في المكاتب والأقسام الداخلية، وإبعاد المواد الخطرة عن متناول الموظفين، ونشر الوعي بمتطلبات وبرامج السلامة، والحفاظ على نظافة الأماكن Elsamen (2012:84) (& Alshurideh).

### ثالثًا: مفهوم السلوك الإيجابي للعاملين

يُعد السلوك الإيجابي للعاملين نهجًا أكثر حداثة وواعداً وعملياً للتركيز على نقاط قوة الأفراد وقدراتهم النفسية. بدأ هذا المفهوم يكتسب قبولاً في علم النفس الإيجابي من خلال التركيز على قضايا سعادة الموظفين وصحتهم وتحسين أوضاعهم أكثر من التركيز على الجانب الوظيفي فقط (Ismail et al., 2011:4).

تزايدت أهمية السلوك الإيجابي للعاملين في أدبيات العلوم التنظيمية، أن هذا السلوك يركز على المشاعر الإيجابية بشكل عام. ويُعرّف بأنه العملية التي تستمد من القدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي المتطور للغاية، مما يؤدي إلى زيادة الوعي الذاتي والسلوكيات الإيجابية ذاتية التنظيم من جانب القادة والزملاء، مما يعزز التطور الإيجابي (Yammarino et al., 2008:693).

يعرف بأنه سلوك الأفراد الذين يمتلكون المبادرة والإيثار وتحمل المسؤولية والأداء العالي والذي يحقق الازدهار لدى الفرد والمجتمع والمنظمة و Bakker & Schaufeli (2008:1).

في هذا السياق عرف Nelson & Cooper (2007:95) السلوك الإيجابي للعاملين بأنه السلوك الذي يحقق الرفاهية للأفراد والمنظمة ويعتبر ميزة تنافسية للمنظمة والذي يتم العمل به من أجل افادة الآخرين، بدلا من تحقيق النفع على الذات. يركز السلوك الإيجابي للعاملين على الجوانب الإيجابية ذات الطابع الانساني التي يمكن تعزيزها تطويرها من أجل التركيز على الجوانب الكلية للمنظمة (Memari et al, 2013:573)

يشير السلوك الإيجابي للعاملين إلى نقاط القوة والقدرات النفسية للموظفين ذات التوجه الإيجابي التي تسهم في تحسين الأداء في مكان العمل، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية (Wright, 2003:438).

يعكس السلوك الإيجابي للعاملين التزام الموظف بأخلاقيات العمل، ويظهر من خلال الأداء المتميز والتعاون الفعال مع الزملاء، والالتزام بمعايير الجودة والإنتاجية. يتماشى السلوك الإيجابي مع أهداف المؤسسة وسياساتها، ويعزز بيئة عمل إيجابية. ويعكس التوازن بين احتياجات الفرد الشخصية ومتطلبات العمل، مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي والاستقرار النفسي. ويعزز العلاقات الإيجابية بين الموظفين، ويدعم العمل الجماعي، ويساهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الاحترام والتعاون، يتماشى مع القيم التنظيمية، ويعكس التزام الموظف بتحقيق أهداف المؤسسة، ويظهر من خلال الأداء المتميز والابتكار في العمل. السلوك الوظيفي الأمثل يتماشى هذا السلوك مع المعايير الأخلاقية والمهنية، ويعكس النزاهة والشفافية في التعاملات داخل بيئة العمل، ويعكس الكفاءة والفعالية في أداء المهام، ويظهر من خلال تحقيق الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد وبجودة عالية. ويشير إلى الرغبة في التطور والنمو المهني، ويظهر من خلال الالتزام بالتعلم المستمر وتحسين المهارات. ويعكس هذا السلوك القدرة على القيادة والتأثير الإيجابي

### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

اولاً: ترميز متغيرات وفقرات ومقياس البحث

اعتمد الباحثين على اختبار الفا كرو نباخ لمعرفة ثبات الاستبانة , والجدول ادناه يبين الثبات الكلي لمتغير التسويق الداخلي (.851). في حين ان الثبات الكلي للمتغير السلوك الايجابي للعاملين (.833). ان نتائج الاختبار توضح ان نسبة الثبات تفي بأغراض البحث ومن خلالها يتم معرفة العلاقة بين متغيرات البحث والتي تتمثل في الذكاء الاصطناعي بوصفه متغير مستقل والذي يتكون من سبعة ابعاد هي : (المكافآت والتحفيز, التواصل, التطوير, نظام الدعم, اختيار الموظفين, توظيف الموظفين, بيئة العمل الصحية السلوك الايجابي للعاملين بوصفه متغير تابع ويتكون من ثلاثة ابعاد ايضا (الثقة بالنفس الأمل, المرونة) قد وضع الباحثين رموز بسيطة لمتغيرات ولأبعاد البحث لغرض تسهيل عملية التحليل الاحصائي والجدول في ادناه يوضح ذلك

الجدول (1) رموز لمتغيرات وابعاد البحث وعدد فقرات ومعامل الفا كرو نباخ للمتغيرات والابعاد

المتغير	رمز المتغير	البعد	رمز البعد	عدد الفقرات	معامل الفا كرو نباخ للمتغيرات
التسويق الداخلي	INM	المكافآت والتحفيز	RM	8	.851
		التواصل	CO	5	
		التطوير	DEVE	4	
		نظام الدعم	SS	3	
		اختيار الموظفين	ES	4	
		توظيف الموظفين	ERE	4	
		بيئة العمل الصحية	HWE	4	
السلوك الايجابي للعاملين	PEB	الثقة بالنفس	SLCO	3	.833
		الأمل	HOP	3	
		المرونة	RES	3	

المصدر: من اعداد الباحثين

### ثانياً: الاحصاء الوصفي

كان بعد (المكافآت والتحفيز) من اكثر الابعاد تكويناً للمتغير حقق هذا البعد وسط حسابي مقداره (4.136) وانحراف معياري قدره (0.767) وهذه النتائج تبين وجهة نظر افراد العينة اتجاه هذا البعد وتشير الى توافر مستوى عالي لهذه البعد ضمن نطاق هذا المتغير. بينما حقق بعد (التطوير) على ادنى وسط حسابي وقدره (3.277) وانحراف معياري (0.667) مما يشير على انخفاض مستوى هذه البعد ضمن نطاق هذا المتغير من وجهة نظر الافراد العاملين

الجدول (2) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المكافآت والتحفيز	4.136	0.767
التواصل	3.845	0.589
التطوير	3.277	0.667
نظام الدعم	4.057	0.489
اختيار الموظفين	3.345	0.237
توظيف الموظفين	3.457	0.289
بيئة العمل الصحية	3.757	0.867
التسويق الداخلي	3.696	0.959

العالي إلى أن يكون أكثر ثقة بالأهداف وأكثر تحدياً لها , ويُقدّر التقدم نحو الأهداف كما يُقدّر الأهداف نفسها ويستمتع بالتفاعل مع الناس ويتكيف بسهولة مع العلاقات الجديدة والتعاونية؛ ويكون أقل قلقاً، لا سيما في المواقف التقييمية والمليئة بالتوتر؛ وأكثر تكيفاً مع التغيرات البيئية (Luthans,2002:63).

3.المرونة: تساعد في التركيز على الماضي والحاضر والانتعاش من الأحداث الغير مرغوب فيها والمجهد من الماضي والحاضر (Memari et al, 2013:575). تُعتبر المرونة عموماً رد فعل إيجابي أو تكيفاً في مواجهة المخاطر أو الشدائد. تعرّف المرونة بأنها القدرة القابلة للتطوير على التعافي من الشدائد والصراعات والفشل، أو حتى الأحداث الإيجابية والتقدم وزيادة المسؤولية". وقد ارتبطت مرونة العمال ارتباطاً إيجابياً بمستوى رضاهم الوظيفي والتزامهم وسعادتهم (Pouramini & Fayyazi,2015:58).

في هذه الفقرة تعرض نتائج التحليل الوصفي من خلال اختبار (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) في البرنامج الاحصائي spss.26. هذه الفقرة تتضمن عدة محاور (المحور الاول يتعلق بمتغير التسويق الداخلي بوصفه متغير مستقلاً والذي يتكون من سبعة ابعاد هي: (المكافآت والتحفيز, التواصل, التطوير, نظام الدعم, اختيار الموظفين, توظيف الموظفين, بيئة العمل الصحية) والمحور الثاني يتعلق بمتغير السلوك الايجابي للعاملين بوصفه متغير تابع والذي يتكون من ثلاثة ابعاد (الثقة بالنفس, الأمل, المرونة)

### 1. الاحصاء الوصفي لمتغير التسويق الداخلي

تم استخدام مجموعة من الاختبارات لمعرفة دراسة لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشرف اتجاه متغير التسويق الداخلي وعلى النحو الآتي.

الجدول (2) يبين إجابات العاملين التي تتعلق بمتغير التسويق الداخلي وكان الوسط الحسابي (3.696) والانحراف المعياري (0.959) وهذا يبين اتفاق العاملين على هذا المتغير في بيئة العمل وكان لهذا المتغير وسط حسابي يفوق الوسط الفرضي للمقياس والذي تبلغ قيمته (3).

لهذا المتغير هو فوق الوسط الفرضي (3). كان بعد(المرونة) يسهم بشكل كبير في تكوين المتغير اعلاه وكان الوسط الحسابي لهذا البعد مقداره(3.526) وانحراف معياري قدرة (0.248) وهذه النتائج تبين وجهة نظر افراد العينة اتجاه هذا البعد وتشير الى توافر مستوى عالي لهذه البعد ضمن نطاق هذا المتغير. بينما حقق بعد (الامل) على ادنى وسط حسابي وقدرة (3.265) وانحراف معياري(0.545) مما يشير على انخفاض مستوى هذه البعد ضمن نطاق هذا المتغير من وجهة نظر الافراد العاملين

2. الاحصاء الوصفي لمتغير السلوك الايجابي للعاملين  
تم استخدام مجموعة من الاختبارات لمعرفة لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف الاشراف اتجاه متغير السلوك الايجابي للعاملين وعلى النحو الاتي.  
الجدول (3) يوضح إجابات العاملين حول متغير السلوك الايجابي للعاملين وكان الوسط الحسابي (3.368) والانحراف المعياري (0.578) وهذا يبين ان العاملين يتفقون على ان هذا المتغير في بيئة العمل والوسط الحسابي

الجدول (3) التحليل الوصفي لمتغير السلوك الايجابي للعاملين

الايعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الثقة بالنفس	3.312	0.434
الأمل	3.265	0.545
المرونة	3.526	0.248
السلوك الايجابي للعاملين	3.368	0.578

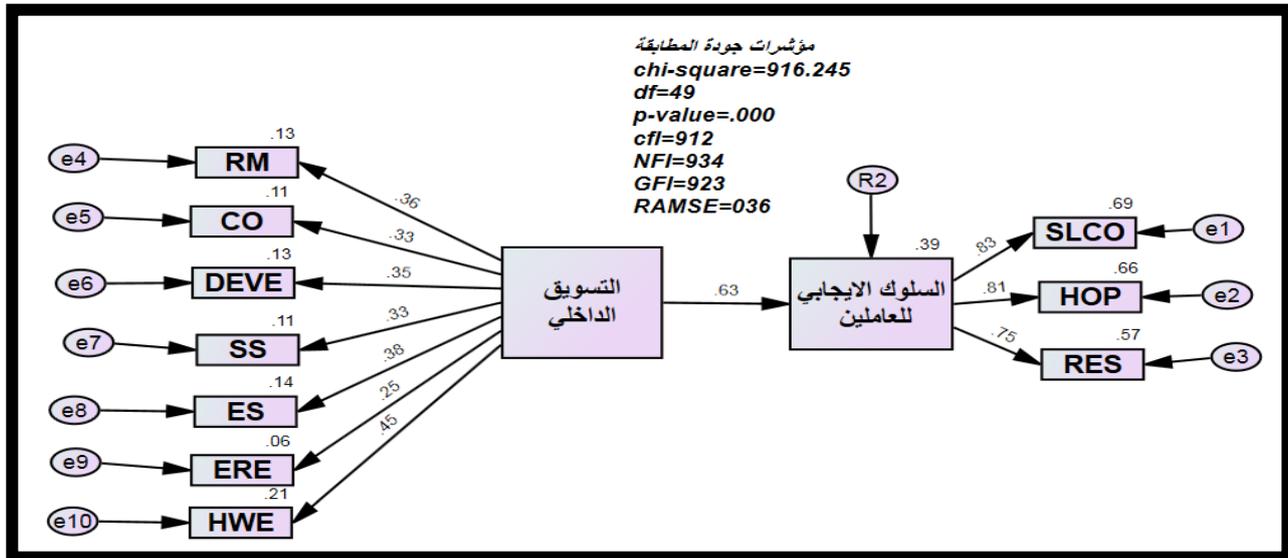
المصدر: برنامج SPSS V.26

### 1. اختبار فرضية التأثير بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين

تبين هذه الفرضية وجود تأثير معنوي بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين: من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف وقام الباحثين بتصميم نموذج المعادلات الهيكلية لمعرفة التأثير بين المتغيرات اعلاه والشكل (2) يبين هذا الاختبار كما يلي

### ثالثا: اختبار علاقات التأثير

يتناول هذا المبحث اختبار علاقة التأثير بين متغيرات البحث، صاغ الباحثين فرضية رئيسية للبحث تتناول اختبار علاقة التأثير بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين . وفرضية البحث تم اختبارها بواسطة برنامج (AMOS v.24)وكما يأتي



وكانت المعنوية (0.000) وهذا يشير الى قبول الفرضية وكانت قيمة معامل التفسير R<sup>2</sup> (0.39) وهذا يبين ان متغير التسويق الداخلي يفسر (0.39) من العوامل التي فسرت متغير والسلوك الايجابي للعاملين اما بقية النسبة فأنها ترتبط بعوامل لم يتم التعرف عليها في الدراسة الحالية

كان الشكل (2) مقبولا وفقا لمؤشرات جودة المطابقة لهذا الانموذج، وكانت مؤشرات الجودة (NFI, GFI, CFI) اكبر من 0.90، اما RMSEA كانت اقل من 0.80. وفقا لمؤشرات المطابقة فان الانموذج مناسب لاختبار التأثير بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين وبلغت قيمة التأثير بين متغيرات البحث هي (0.632). والجدول ادناه يوضح ذلك

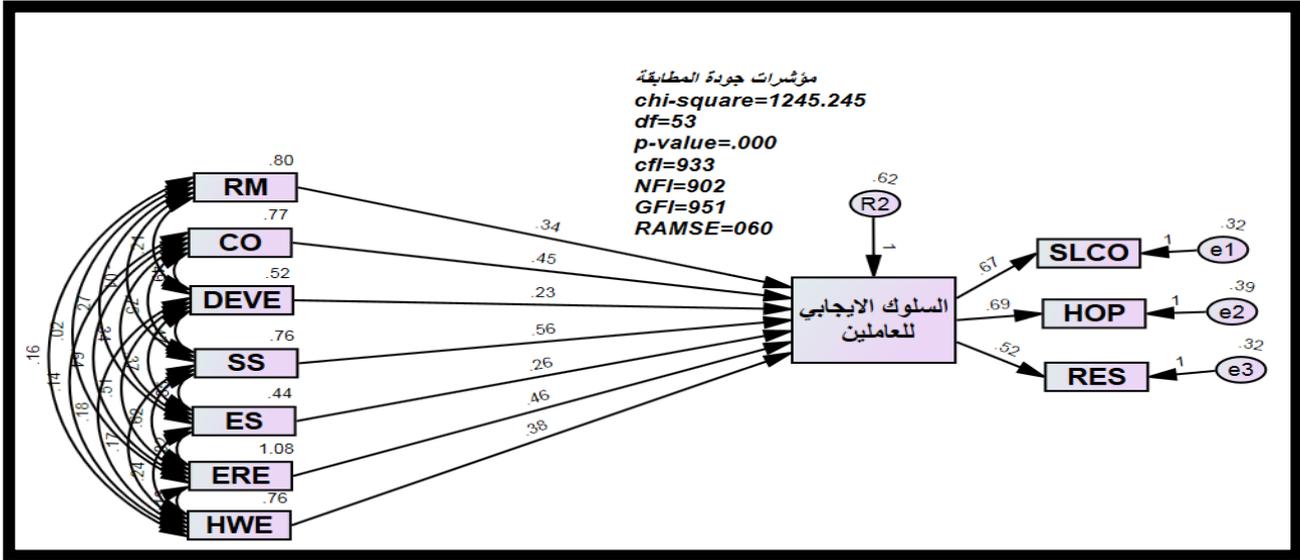
الجدول (4)معامل التأثير بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين

المسار	S.R.W	S.E	C.R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	P
التسويق الداخلي	0.632	0.068	12.457	0.39	***

المصدر: برنامج AMOS v.24

ومما سبق يستنتج الباحثين انه كلما زاد التسويق الداخلي في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف كلما زاد السلوك الايجابي للعاملين في الشركة محل الدراسة .  
وتنبثق من هذه الفرضية سبعة فرضيات فرعية.

يتضح من الجدول (4) ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير ايجابي ومعنوي بين التأثير بين التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف. وذلك عند مستوى معنوية (0.001) وهذا يعني ثبوت صحة الفرضية.



(0.62) وبالتالي فان ابعاد متغير التسويق الداخلي قد فسرت (0.62) من العوامل التي تفسر متغير السلوك الايجابي للعاملين. وبقيّة النسبة التي تشكل (0.38) فأنها تمثل عوامل لم تتناولها الدراسة. الجدول ادناه يبين قيم معاملات التأثير بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع .

الشكل (3) انموذج المعادلات الهيكلية لاختبار فرضيات التأثير الفرعية لا بعد التسويق الداخلي في السلوك الايجابي للعاملين. ان النموذج الموضح في الشكل (3) مقبولاً من الناحية الاحصائية وفقاً لمؤشرات جودة المطابقة المستخرجة لهذا الانموذج . كذلك فقد بلغ معامل التحديد R<sup>2</sup>

الجدول (5) معاملات التأثير بين ابعاد التسويق الداخلي والسلوك الايجابي للعاملين

المسار	S.R.W	S.E	C.R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	P
RM <--- السلوك الايجابي للعاملين	.341	.044	11.220	0.62	0.001
CO <--- السلوك الايجابي للعاملين	.453	.034	7.424		0.001
DEVE <--- السلوك الايجابي للعاملين	.235	.052	8.789		0.001
SS <--- السلوك الايجابي للعاملين	.561	.044	5.456		0.001
ES <--- السلوك الايجابي للعاملين	.261	.057	10.264		0.001
ERE <--- السلوك الايجابي للعاملين	.463	.025	11.484		0.001
HWE <--- السلوك الايجابي للعاملين	.384	.035	12.84		0.001

المصدر: برنامج AMOS v.24

بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.341). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية

2. الفرضية الفرعية الثانية: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد التواصل والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.453) وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية

3. الفرضية الفرعية الثالثة: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد التطوير والسلوك

ومما سبق يستنتج الباحثين انه كلما زادت ابعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (المكافآت والتحفيز، التواصل التطوير، نظام الدعم، اختيار الموظفين، توظيف الموظفين، بيئة العمل الصحية) في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف كلما زاد السلوك الايجابي للعاملين في الشركة محل الدراسة. وبناء على ما تقدم تنفرع هذه الفرضية الى سبعة فرضيات فرعية تم اختبارها من خلال تصميم انموذج المعادلات الهيكلية وكالاتي

1. الفرضية الفرعية الاولى: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد المكافآت والتحفيز والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير

الداخلي وتحسين السلوكيات الايجابية في الشركة عينة الدراسة.

3. اظهرت العديد من الدراسات ان البيئة التنظيمية الداعمة تعزز فعالية التسويق الداخلي، وتسهم في بناء الثقة وتشجيع الابتكار للعاملين.
4. على شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف نشر مفاهيم التسويق الداخلي في العمل كونه يقلل من الضغوطات المرتبطة بالعمل ويعمل بمثابة عامل وقائي محتمل من السلوكيات السلبية.
5. بين الجانب الاحصائي ان متغيرات البحث (التسويق الداخلي , السلوك الايجابي للعاملين ) تتوافر في مستويات مختلفة في الشركة عينة الدراسة.

#### التوصيات:

بناء على الاستنتاجات التي توصل اليها البحث يضع الباحثين مجموعة من التوصيات سعيًا لمعالجة القصور والنواحي في الشركة قيد الدراسة من خلال الاتي:

1. على الادارة العليا في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف تبني استراتيجية تسويق داخلي متكاملة من خلال وضع خطط تركز على تحسين التواصل الداخلي مع الموظفين بصورة مستمرة ، وتقديم برامج تدريبية مخصصة، وإنشاء أنظمة مكافآت عادلة .
2. تعزيز الاستثمار في تطوير الموظفين من خلال ممارسات التسويق الداخلي وتنظيم ورش عمل دورية لتنمية المهارات الوظيفية، مع ربط التطور الوظيفي باحتياجات المنظمة.
3. تشجيع الشفافية في الشركة عينة الدراسة وتبني سياسة الباب المفتوح بين الإدارة والموظفين لتعزيز الثقة، وتفعيل مبادرات العمل الجماعي والقيم المشتركة (مثل فعاليات التطوع أو الفرق متعددة المهام )
4. تفويض الصلاحيات للموظفين في اتخاذ قرارات مرتبطة بأدوارهم، ودعم مبادراتهم الابتكارية عبر تخصيص ميزانيات صغيرة للمشاركة الداخلية.
5. تدريب القيادات في الشركة محل الدراسة على فلسفة التسويق الداخلي وعقد دورات تدريبية للمدراء حول أهمية دورهم كنماذج يُحتذى بها في تعزيز السلوك الإيجابي، وكيفية دعم فرقهم بشكل فعال.
6. ينبغي على الشركة عينة الدراسة اعتبار الموظفين أصولًا استراتيجية" وليسوا تكلفة تشغيلية، حيث أن الاستثمار فيهم يُترجم مباشرة إلى ميزة تنافسية للشركة من خلال سلوكياتهم الإيجابية التي تنعكس على جودة الخدمات ورضا العملاء.

#### توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

#### تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

#### موارد التمويل:

الاجيبي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.235). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية

4. الفرضية الفرعية الرابعة: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد نظام الدعم والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.561). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية
5. الفرضية الفرعية الخامسة: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد اختيار الموظفين والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.261). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية
6. الفرضية الفرعية السادسة: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد توظيف الموظفين والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.463). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية
7. الفرضية الفرعية السابعة: تبين هذه الفرضية وجود تأثير موجب ومعنوي بين بعد بيئة العمل الصحية والسلوك الايجابي للعاملين من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف والجدول (5) يوضح النتائج المرتبطة بمعامل التأثير بين المتغيرين ويتضح ان قيمة معامل التأثير (0.384). وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يدل على قبول هذه الفرضية

#### الاستنتاجات:

يتضمن هذا المبحث الاستنتاجات والتي تمثل اهم ما توصل اليه الباحثين في هذا البحث.  
استنتاجات البحث:

1. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والسلوك الإيجابي للعاملين، تسهم في زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين.
2. بينت الاختبارات الاحصائية ان ابعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (المكافآت والتحفيز , التواصل التطوير , نظام الدعم, اختيار الموظفين , توظيف الموظفين, بيئة العمل الصحية) تلعب دورًا محوريًا في نجاح التسويق

positive organizational behavior: is there a connection?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 171-192.

9. Nelson, D, & Cooper, C. L. (Eds.). (2007). *Positive organizational behavior*. Sage.
10. Pan, X., Chen, M., Hao, Z., & Bi, W. (2018). The effects of organizational justice on positive organizational behavior: Evidence from a large-sample survey and a situational experiment. *Frontiers in psychology*, 8, 2315
11. Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154
12. Pouramini, Z., & Fayyazi, M. (2015). The relationship between positive organizational behavior with job satisfaction, organizational citizenship behavior, and employee engagement. *International Business Research*, 8(9), 57.
13. Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational behavior*, 24(4), 437-442.
14. Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The leadership quarterly*, 19(6), 693-707.
15. Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace the impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800
16. Braimah, M. (2016). Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 5(2), 1-22.
17. Abbas, A., & Riaz, M. T. (2018). The effect of internal marketing dimensions on organizational commitment of employees: an investigation among private banks. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(1), pp-147.

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

**شكر وتقدير:**

لا أحد أو ذكر اي شخص اخر.

## References:

1. Elsamen, A. A., & Alshurideh, M. (2012). The impact of internal marketing on internal service quality: A case study in a Jordanian pharmaceutical company. *International journal of business and management*, 7(19), 84.
2. Eti İçli, G., & Eti, F. A. (2012). The effect of internal marketing on the dimensions of organizational commitment: A research on nurses in Turkey. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*.
3. Ismail, K., Jafri, S. K. A., & Khurram, W. (2011). An evaluation of positive organizational behavior in Banking Sector of Pakistan: Role of Organization based self-esteem and Organizational Supports. *Far East Journal of Psychology and Business*, 4(1), 1-16.
4. Jafari, F., Salari, N., Hosseinian-Far, A., Abdi, A., & Ezatizadeh, N. (2021). Predicting positive organizational behavior based on structural and psychological empowerment among nurses. *Cost Effectiveness and Resource Allocation*, 19, 1-9.
5. Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57-72
6. Memari, H., Valikhani, M., Aghababae, Z., & Mehdi, M. (2013). The effect of positive organizational behavior of the staff on organizational performance, based on the Luthans model in public organizations of Behbahan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 568-583
7. Memari, H., Valikhani, M., Aghababae, Z., & Mehdi, M. (2013). The effect of positive organizational behavior of the staff on organizational performance, based on the Luthans model in public organizations of Behbahan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 568
8. Muse, L., Harris, S. G., Giles, W. F., & Feild, H. S. (2008). Work-life benefits and