

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق الداخلي وأداء العاملين

Job satisfaction job satisfactionas an intermediate variable in the relationshipbetweeninternal marketingand employees' performance

سامي بلبخاري،* جامعة قلمة، الجزائر، البريد الإلكتروني: belbekhari.sami@univ-guelma.dz

تاريخ القبول: 2022/02/01

تاريخ الاستلام: 2022/02/05

ملخص: يهدف هذا العمل الى دراسة أثر أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في: التدريب، التحفيز، التمكين، ثقافة الخدمة والاتصال الداخلي على أداء العاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من خلال استبانة الدراسة التي تم توزيعها على عينة احتمالية عشوائية بسيطة حجمها 84 عاملا في شركات التأمين في الجزائر. وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS v25) وبرنامج أموس (Amos v21) لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي غير مباشر بين أبعاد التسويق الداخلي وأداء العاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي؛ الرضا الوظيفي؛ أداء العاملين

تصنيفات JEL: M31 ; J28

Abstract: This research aims to study the impact of the internal marketing dimensions, which are represented in training, motivation, empowerment, the service culture and internal communication on the employees' performance with the existence of job satisfaction as an intermediate variable.

Data was collected by distributing a questionnaire on a randomly simple sample of 84 employees in the insurance companies in Algeria. In order to test the study hypotheses, SPSS V25 and AMOS V21 were used.

The results showed that No indirect significant effect between the internal marketing dimensions and the employees' performance with the existent of job satisfaction as an intermediate variable.

Keywords: the internal marketing; the employees' performance; job satisfaction.

JEL classifications codes: M31; J28

مقدمة:

أدركت شركات التأمين بأن نجاحها واستمرارها في بيئة تنافسية يعتمد على العاملين القادرين على تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة الى الزبائن، وهذا ما دفع الكثير من هذه الشركات الى تبني فلسفة التسويق الداخلي واعتباره مطلباً أساسياً لنجاح التسويق الخارجي، حيث يتم الاهتمام بالأفراد العاملين واعتبارهم زبائن داخليين في سوق داخلي سعياً منها الى تحقيق الشعور بالرضا الوظيفي لديهم، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الاجراءات التي من شأنها رفع قدرات ومهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم لا سيما العاملين في الخط الأمامي لصلتهم المباشرة وتفاعلهم مع الزبائن الخارجيين.

أ- الإشكالية:

من خلال هذه الدراسة سيحاول الباحث الاجابة على الإشكالية التالية: هل تؤثر إجراءات التسويق الداخلي المطبقة في شركات التأمين على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- هل يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي؟
- هل يوجد تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي في أداء العاملين؟
- هل يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين؟
- هل يوجد تأثير معنوي غير مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي؟

ب- الفرضيات:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي؛

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي في أداء العاملين؛
الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين؛
الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد التسويق الداخلي في أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

ج- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على واقع تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في عينة من وكالات التأمين في الجزائر؛

- معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي وأداء العاملين؛

- دراسة أثر التسويق الداخلي بمختلف أبعاده (التدريب، التحفيز، التمكين، ثقافة الخدمة، الاتصال الداخلي) على أداء العاملين في شركات التأمين؛

د- منهجية الدراسة:

يهدف القيام بتحليل علمي ومنهجي للتساؤلات المطروحة في هذه الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ولقد تم الرجوع في الجانب النظري للمعلومات الثانوية من خلال عرض الخلفية النظرية للموضوع والتي كان مصدرها الكتب الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ومتغيراته. أما المقاربة الميدانية فتقوم على عملية سبر لأراء عينة الدراسة بالاعتماد على استبيان تم اعداده لهذا الغرض

أولاً- التأصيل النظري للدراسة:

1- التسويق الداخلي:

ليس هناك تعريف موحد ومتفق عليه للتسويق الداخلي، ولكن هناك العديد من المحاولات والأفكار لتقديم تعريف التسويق الداخلي، فقد عرفه بيري (berry 1980) بأنه تطبيق فلسفة

وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن
توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة (شوشان
و بولعود، 2019، صفحة 198). ويعرف أيضا على أنه: "أي شكل من أشكال التسويق في
المنظمة الذي يركز على اهتمامات العاملين فيما يتعلق بالنشاطات الداخلية والتي هي بحاجة
إلى التغيير وذلك لتعزيز الأداء في الأسواق الخارجية" (Suleiman , 2013, p. 813)، أما
فاسكونسلوس (Vasconcelos) فيرى أن التسويق الداخلي "هو العملية التي تتطوى على
إقامة وإدامة وتطوير العلاقة بين العاملين وإدارتهم والمنظمة، من أجل توليد قيمة أعلى
للزبائن" (Vasconcelos, 2011, p. 35)

وتتمثل أبعاد التسويق الداخلي في العناصر التالية:

- **التدريب:** هي عملية مخططة تهدف إلى تغيير موقف أو معرفة أو مهارات سلوكية من
خلال العمل على تعليم القوى العاملة لتطوير قدراتهم، لتحقيق الأداء الفعال في أي نشاط
لتلبية أهداف المنظمة وتعزيز تكيف العاملين مع آخر التغييرات التي تحصل في مكان العمل
(الزيادات، 2016، صفحة 190)؛
- **التحفيز:** تمثل الحوافز مجموع العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى
الفرد من أداءه لعمل معين، سواء كانت هذه الحوافز ذات طابع مادي أو ذات طابع معنوي؛
- **التمكين:** يعرف على أنه أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون
للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة
التدريب والمكافأة والمشاركة في أسلوب السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية" (محمد
أبو بكر، 2015، صفحة 14)؛
- **ثقافة الخدمة:** يقصد بها كل التقاليد والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة
للخدمة وتؤثر في العاملين الداخليين، فللمنظمات ثقافة وأجواء داخلية تؤثر في العاملين
وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم؛

- **الاتصال الداخلي:** يشمل جميع عمليات الاتصال الرسمية منها وغير الرسمية التي تحدث في داخل المنظمة في مختلف المستويات الأفقية والعمودية للهيكل التنظيمي، حيث تعمل المنظمة على توفير قنوات أو أنظمة اتصال خاصة تسمح بنشر وتبادل المعلومات بين العاملين في الوقت والمكان المناسب، وهذا من أجل جعلهم على دراية بمختلف التغييرات والتطورات التي تطرأ فيها وتوطيد العلاقات فيما بينهم (المجالي، البشاشة، و المجالي، 2016، صفحة 601).

2- الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة من الأحاسيس الايجابية التي تشمل: القبول، السعادة، الاستمتاع، التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، والتي تحول عمله، ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية (غضبان، 2018، صفحة 50)، ويعرف أيضا على أنه إشباع لحجات الفرد و لا يتحقق إلا من خلال عدة عوامل خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسبا مع ما يريده لشخصيته (طلحة و يزيد ، 2019، صفحة 1015)

3- الأداء:

عرفه بيتر دراكر على أنه قدرة المؤسسة على الاستقرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعاملين (Druker, 1999, p. 73)، حيث غالبا ما يرتبط هذا المصطلح بمكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة، حيث أن الفعالية تعبر عن الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف (الداوي، 2010، صفحة 220). أما الكفاءة فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة (plauchet, 2006, p. 6).

ثانيا- الدراسة الميدانية:

1-مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركات التأمين في الجزائر، ولقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة لاعتقاده أنها تتناسب وموضوع الدراسة وأيضا مع ظروفه من حيث القدرة والوقت المتاح، حيث تكونت هذه العينة من العاملين في 27 وكالة تأمين في كل من ولايتي عنابة وقالمه، حيث تم توزيع 90 استمارة استرجعت منها 84 واستبعاد ستة لعدم صالحيتها للتحليل.

2- أداة الدراسة:

تمثلت في استبيان تم تقسيمه الى أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

المحور الثاني: ويضم العبارات من 1-21 والتي تكشف عن توجه أفراد عينة الدراسة تجاه إجراءات التسويق الداخلي الخمسة: التدريب، التحفيز، التمكين، ثقافة الخدمة، الاتصال الداخلي. وقد وزعت هذه العبارات كما يلي:

العبارات من 1-6 تشير الى بعد التدريب؛ العبارات من 7-10 تشير الى بعد التحفيز؛

العبارات من 11-13 تشير الى بعد التمكين؛ العبارات من 14-16 تشير الى بعد ثقافة

الخدمة؛ العبارات من 17-21 تشير الى بعد الاتصال الداخلي.

المحور الثالث: وتشمل العبارات من (22-26) والتي تخص متغير الرضا الوظيفي.

المحور الرابع: وتشمل العبارات من (27-30) والتي تخص متغير أداء العاملين.

وتمثل عبارات الاستبيان إجابات مسبقة تخضع لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) وفق

الأوزان التالية: غير موافق تماما=1، غير موافق=2، محايد=3، موافق=4، موافق تماما=5.

ثالثاً - النتائج ومناقشة النتائج:

1- معامل الصدق والتبث: بهدف التحقق من ثبات اداة فقد تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان 95.6% وهي نتيجة ذات دلالة إحصائية عالية تشير الى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية وتفي بأغراض الدراسة. معامل صدق أداة الدراسة يبرز أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويحسب بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات وهو ما يعرف بصدق المحك، والملاحظ من الجدول أن صدق المحك قيمته مرتفعة ما يدل على أن المقياس جيد لأغراض الدراسة.

الجدول 1: معامل الصدق والتبث

المتغيرات	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	الصدق
التسويق الداخلي	21	93.2%	86.8%
الرضا الوظيفي	5	79.5%	63.2%
أداء العاملين	4	72.7%	52.8%
إجمالي المتغيرات	30	95.6%	91.3%

المصدر: من اعداد الباحث

2- التحليل الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة: تم تحديد درجة موافقة أفراد عينة

الدراسة نحو متغيرات الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

[1،1.8] منخفضة جداً؛ [2.6،1.8] منخفضة؛ [3.4،2.6] متوسطة؛ [2،3.4] عالية؛

[4.21،5] عالية جداً.

الجدول 2: اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات متغير أبعاد التسويق الداخلي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
منخفضة جدا	1.11	2.23	تقوم الشركة بإجراء دورات تدريبية بشكل دوري	التدريب
منخفضة	1.17	2.54	تستهدف البرامج التدريبية العاملين الجدد والقادمي	
متوسطة	1.08	2.91	تناسب الدورات التدريبية مع طبيعة عملك	
متوسطة	1.04	2.96	تعتبر البرامج التدريبية المتاحة في الشركة كافية	
متوسطة	0.99	2.96	التدريب المقدم يغطي نقصاً حقيقياً ويكسبك المزيد من المهارات	
منخفضة جدا	0.64	1.72	تقيس الإدارة درجة استفادة العامل من الدورات التدريبية	
منخفضة	0.71	2.55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
منخفضة	0.71	2.05	تقوم الشركة بتقديم مستويات مرتفعة مقارنة مع غيرها من شركات التأمين الأخرى	التحفيز
منخفضة جدا	0.75	1.71	إن الحوافز والمكافآت التي تقدمها الشركة تتناسب مع مستوى أدائك في العمل	
منخفضة	0.63	2.07	نظام الحوافز في الوكالة عادل بين جميع العاملين	
منخفضة	1.01	2.34	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً مميّزاً في الشركة	
منخفضة	0.55	2.04	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
متوسطة	0.92	3.35	لدى العامل صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لطالب الخدمة	التمكين
منخفضة	0.86	2.33	تتيح الشركة لعاملها حرية إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار	
منخفضة	0.6	1.85	يقوم العامل في الشركة بتأدية مهامه من دون رقابة مستمرة	
منخفضة	0.57	2.51	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

منخفضة	0.6	2.55	تسعى الوكالة إلى ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين لديها	ثقافة الخدمة
منخفضة	0.62	2.57	تتعامل الشركة مع العاملين كشركاء ملتزمين بإنجاز هدف مشترك	
منخفضة	0.75	2.2	تولي إدارة الشركة إهتماما كبيرا بالعلاقات التفاعلية بين العاملين والزبائن	
منخفضة	0.53	2.44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
متوسطة	0.95	2.91	توفر الشركة المعلومات اللازمة للعامل للقيام بالمهام الموكلة اليه	الاتصال الداخلي
منخفضة	0.95	2.19	بيئة الشركة تشجع عملية التواصل بين العاملين	
متوسطة	0.91	2.69	يمكنك الاتصال بسهولة برئيسك المباشر في حال مواجهة مشكلة ما بعملك	
منخفضة	0.67	1.95	تقوم الشركة بتوضيح أوار العاملين ومختلف المهام الموكلة لهم	
منخفضة	0.69	2.2	أحصل على المعلومات من خلال قنوات الإتصال الغير رسمية (مثلا الزملاء)	
منخفضة	0.66	2.39	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال استعراض النتائج في الجدول رقم (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين عينة الدراسة حول أبعاد التسويق الداخلي تراوحت بين [2.04،2.91] وبانحراف معياري يتراوح بين [1.17،0.6] وهذا يدل على أن درجة موافقة عينة الدراسة على مختلف العبارات الخاصة بالتسويق الداخلي كانت منخفضة.

الجدول 3: اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات متغير الرضا الوظيفي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
منخفضة	0.67	1.95	تهتم الشركة برغبات العمال وحاجاتهم وتسعى لتلبيتها	الرضا الوظيفي

متوسطة	0.92	3.35	أن راض عن طريقة تعامل إدارة الشركة مع عمالها
منخفضة	0.6	2.55	تسعى الشركة باستمرار الى تحسين ظروف العمل
منخفضة	0.71	2.08	الضمانات التي توفرها الشركة كالأمان والاستقرار الوظيفي كافية
منخفضة	1.01	2.34	أشعر بالرضا من المكانة الاجتماعية والسمعة المكتسبة من العمل في الشركة
منخفضة	0.59	2.45	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي منخفضة، حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا المحور بـ 2.45 وانحراف معياري 0.59.

الجدول 4: اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات متغير أداء العاملين

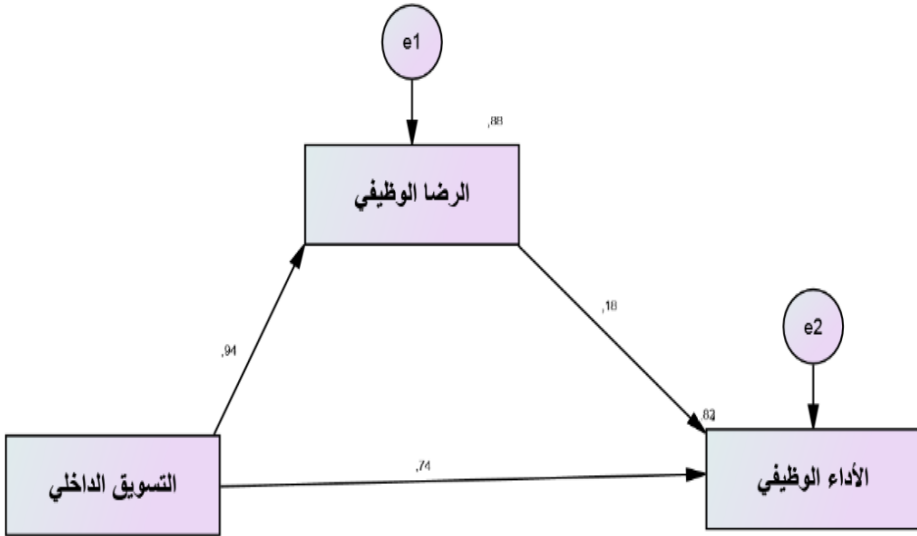
درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	0.64	3.57	يقوم العاملين في المؤسسة بتأدية الأعمال بالكفاءة والفعالية المطلوبة
عالية	0.55	3.98	يتوفر لدى العاملين في المؤسسة الاستعداد والرغبة لانجاز المهام الموكلة إليهم على أكمل وجه
منخفضة	0.96	1.95	حصول العامل على الحوافز والتقدير يجعله يبذل جهدا أكبر في عمله
منخفضة	1.03	2.36	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال
متوسطة	0.57	2.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة عالية على العبارات المتعلقة بأداء العاملين، حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا المحور بـ 2.97 وبتباين معياري 0.57.

3- اختبار الفرضيات: بغرض الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) من خلال نموذج تحليل المسار Path analysis Model، بالاعتماد على 21 amos و 25 SPSS والناتج يوضحها الشكل التالي:

الشكل 1 : النموذج السببي



000 مربع كاي
0 درجات الحرية
.000 مستوى الدلالة
\cmindf مربع كاي المعياري
1.00 مؤشر المطابقة المقارن
\tli مؤشر توكير لوليس
\rmsea مؤشر رومسي

المصدر: مخرجات Amos 21

ومن أجل الحكم على قوة النموذج ومدى مطابقته للبيانات المجمعة، تم الاستناد الى مجموعة من المؤشرات كما يبينه الجدول التالي:

جدول 5: مؤشرات حسن المطابقة

مؤشرات المطابقة	قاعدة جودة المطابقة	القيم الخاصة بالنموذج
مربع كاي CMIN	أصغر ما يمكن	0.000
درجات الحرية	$0 \leq df$	0
مربع كاي المعياري CMIN/DF	محصور بين 1 و 5	/
مؤشر جودة المطابقة GFI	1.00	1=
مؤشر المطابقة المقارن CFI	1.00	1= مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس TLI	$0.9 <$	/
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$0.05 <$	/

المصدر: مخرجات Amos 21

يتضح من الجدول أعلاه لمؤشرات حسن المطابقة أن كل مؤشرات النموذج كانت جيدة، حيث أن قيمة كاي مربع ساوت الصفر ومؤشري جودة المطابقة GFI والمطابقة المقارن CFI بلغت قيمتهما الواحد أي أن هناك مطابقة تامة، أما فيما يخص مؤشر توكر لويس TLI وجذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA لم يحسبا وذلك لأن قيمة كاي مربع ساوت الصفر، وعليه فإن النموذج جيد.

أما فيما يخص مختلف العلاقات بين المتغير المستقل والمتغيرين التابع والوسيط، ويمكن عرض معنوية العلاقة في الجدول التالي:

جدول 6: نتائج تقدير المسار بين متغيرات الدراسة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
التسويق الداخلي <--- الرضا الوظيفي	,94	,041	24,363	***	
الرضا الوظيفي <--- أداء العاملين	,18	,129	1,324	,185	
التسويق الداخلي <--- أداء العاملين	,74	,136	5,589	***	

المصدر: مخرجات Amos 21

يبين الجدول أعلاه النتائج التالية:

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.001$) بين إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي حيث بلغ حجم الأثر قيمة 0.94؛

- هناك علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p < 0.001$) بين إجراءات التسويق الداخلي وأداء العاملين حيث بلغ حجم الأثر قيمة 0.74؛

- لا توجد علاقة تأثير معنوية مباشرة ($p = 0.185$) بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين حيث بلغ حجم الأثر قيمة 0.18 وبالتالي عدم وجود علاقة تأثير معنوية غير مباشرة بين إجراءات التسويق الداخلي والأداء الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. ومن النتائج السابقة فإنه يمكن تأكيد أو نفي فرضيات الدراسة كما يلي:

قبول الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي؛

نفي الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي في أداء العاملين؛

قبول الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي مباشر لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين؛

نفي الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد التسويق الداخلي في أداء

العاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

خاتمة:

- اختبرت هذه الدراسة علاقات تأثير أبعاد التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي وأداء العاملين، حيث أن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي:
- تقييم العاملين لواقع تطبيق إجراءات التسويق الداخلي كان منخفضا وهذا يدل على عدم تبني شركات التأمين لفلسفة التسويق الداخلي بالقدر المطلوب؛
 - درجة موافقة أفراد عينة الدراسة لعبارات متغير الرضا الوظيفي منخفضة، وهذا يعني أن شعور عدم الرضا هو الشعور السائد بين العاملين؛
 - وجود علاقة معنوية مباشرة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وأداء العاملين؛
 - عدم معنوية العلاقة المباشرة بين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط والمتغير التابع أداء العاملين.

قائمة المراجع:

- Druker, p. (1999). *l'avenir du management selon Druker*. paris: village mondial.
- plauchet, V. (2006). *mesure et amélioration des performances industrielles* (éd. 2). france: UPMF.
- Suleiman , I. (2013). The Impact Of Internal Marketing On Employee's Job Satisfaction Of Commercial Banks In Jordan. *Institute of Interdisciplinary Business Research*.
- Vasconcelos, A. (2011). Internal demarketing: Construct, research propositions and managerial implications. *Management & Marketing*, 6(1).

الشيخ الداوي. (2010). تحليل الأسس النظرية للأداء. مجلة الباحث (7).

أيمن عبد الله محمد أبو بكر. (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين. مجلة العلوم الاقتصادية، 16(1).

سهام شوشان، و نوال بولعواد. (جوان، 2019). أثر التسويق الداخلي على أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة تيرصام للعربات الصناعية-باتنة. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 6(1)، الصفحات 195-217.

عبد القادر طلحة، و قادة يزيد . (ماي، 2019). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة. البشائر الاقتصادية، 5(1).

ليلي غضبان. (ديسمبر، 2018). أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية - دراسة ميدانية بمجمع صيدال. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 5(2)، الصفحات 45-62.

مالك محمد المجالي، أمين عايد البشاشة، و هاني محمد المجالي. (2016). تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(3).

محمد عواد الزيادات. (2016). أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان. دراسات العلوم الإدارية، 43(1).