

" أثر استراتيجيات التسويق الداخلي في تعزيز السلوك
الابتكاري: دراسة ميدانية على قطاع التكنولوجيا المالية في
مدينة الرياض "

The Impact of Internal Marketing Strategies on Enhancing Innovative Work Behavior: A Field Study on the FinTech Sector in Riyadh

الطالبة/ هالة علي الحارثي

الرقم الأكاديمي / ٢٢١٠٠٠٧٠٦

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٥م/١٤٤٧هـ

القسم الثالث:

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة :

2.4 الدراسات السابقة

2.4.1 الدراسات العربية

١. المراغي، سعيد، والعنزي، خالد. (٢٠١٨). "أثر استراتيجيات التسويق الداخلي في تحسين الأداء الابتكاري: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية". مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، ٣٢(٢)، ٧٨-٤٥.

○ هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي (مع التركيز على التدريب والاتصال الداخلي والتحفيز) وبين تحسين الأداء الابتكاري في القطاع الصناعي السعودي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على (٢٨٠) مديراً وموظفاً في شركات صناعية كبرى، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ومعنوية بين ممارسات التسويق الداخلي ومستوى الابتكار في المنتجات والعمليات، كما وجدت أن تحسين التواصل الداخلي والتدريب المستمر هما العاملان الأكثر تأثيراً في خلق بيئة محفزة للإبداع، خلصت الدراسة إلى أن تبني فلسفة التسويق الداخلي يمثل استثماراً استراتيجياً في رأس المال البشري يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة قائمة على الابتكار.

٢. السديري، فهد. (٢٠٢٠). "أثر استراتيجيات التسويق الداخلي في الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية السعودية". مجلة الإدارة والاقتصاد، (١٢٤)، ٢٢-١.

○ سعت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أبعاد التسويق الداخلي الأربعة (التدريب، الاتصال الداخلي، التحفيز، التمكين) بشكل منفصل وجماعي على

الابتكار التنظيمي بمكوناته (الابتكار في الإدارة، الابتكار في العمليات، الابتكار التسويقي)، استخدمت منهج المسح، وطبقت استبياناً على عينة من (٣٢٠) موظفاً إدارياً، كشفت النتائج أن جميع أبعاد التسويق الداخلي تساهم بشكل إيجابي وفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي، حيث حل بعد "التدريب والتطوير" في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه "الاتصال الداخلي الفعال"، أوصت الدراسة بإدراج مفاهيم التسويق الداخلي في الاستراتيجيات التنموية للشركات، وربط أنظمة التحفيز بشكل مباشر بالإسهامات الابتكارية للموظفين.

٣. العمري، أحمد. (٢٠٢١). "دور التمكين الإداري في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية". المجلة العربية للإدارة، ٤١(٢)، ١٨٣-٢١٠.

○ ركزت هذه الدراسة على اختبار العلاقة بين التمكين الإداري (كأحد أركان التسويق الداخلي) والسلوك الابتكاري للعاملين في قطاع الاتصالات سريع التغير. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وشملت عينة من (٣٥٠) موظفاً فنياً وإدارياً، قاست الدراسة التمكين من خلال أبعاد: الشعور بالمعنى، الكفاءة الذاتية، التأثير، والاستقلالية. أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي قوي بين مستويات التمكين المدركة من قبل الموظفين ومدى ممارستهم لسلوكيات ابتكارية مثل طرح أفكار جديدة وتحمل المخاطر المحسوبة لتنفيذها، خلصت الدراسة إلى أن سياسات التمكين، خاصة تفويض السلطة والمشاركة في القرار، تشعر الموظف بالمسؤولية والانتماء، مما يحرر طاقته الإبداعية ويدفعه للمبادرة.

٤. الجهني، محمد. (٢٠٢٢). "العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي وأثرهما على الأداء الابتكاري: دراسة على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية". مجلة العلوم الإدارية والمالية، ١٨(١)، ٤٥-٦٧.

○ حاولت هذه الدراسة تقديم نموذج سببي يربط بين ممارسات التسويق الداخلي كمتغير مستقل، والولاء التنظيمي (الالتزام العاطفي والاستمراري والمعياري)

كمتغير بسيط، والأداء الابتكاري كمتغير تابع في القطاع المصرفي، باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) على بيانات (٣٠٠) موظف بنكي، أثبتت النتائج أن للتسويق الداخلي تأثيراً مباشراً على الابتكار، إلا أن هذا التأثير يتعزز بشكل كبير من خلال دوره في بناء الولاء والالتزام التنظيمي. أكدت أن الموظف الملتزم عاطفياً بالمؤسسة، والناجح عن معاملته كشريك داخلي، يكون أكثر استعداداً لبذل الجهد الإضافي والتفكير المبتكر لخدمة أهدافها.

٥. العبد الكريم، أسماء، والغنيم، ريم. (٢٠٢٣). "تأثير مناخ الابتكار التنظيمي في العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الابتكاري: دراسة في قطاع التكنولوجيا المالية الناشئ بالمملكة العربية السعودية." مجلة دراسات في الأعمال والتسويق، ٧(١)، ٣٣-٥٥.

○ تُعد من الدراسات العربية الرائدة التي تتناول قطاع التكنولوجيا المالية بشكل مباشر، بحثت في التفاعل بين استراتيجيات التسويق الداخلي ومناخ الابتكار التنظيمي (الذي يقاس بدعم الإدارة للمبادرات، والتسامح مع الفشل، والمكافآت على الابتكار) وعلاقتهما المشتركة بالسلوك الابتكاري، بينت النتائج، المستمدة من عينة من موظفي (١٥) شركة تقنية مالية، أن مناخ الابتكار لا يعمل كمتغير وسطي فحسب، بل كمتغير معدّل يقوي العلاقة الإيجابية بين التسويق الداخلي والسلوك الابتكاري، بمعنى أن تأثير برامج التدريب والتمكين يكون أقوى وأكثر فاعلية في البيئات التي تشجع على التجريب وتبني المخاطر الإبداعية.

٦. بوفلاقة، طاهر، وبن عمر، سامية. (٢٠١٩). "استراتيجية التسويق الداخلي وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر." المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، ١١(٣)، ٨٩-١١٢.

○ تناولت هذه الدراسة حالة مؤسسة اتصالات جزائرية لتحليل كيف يمكن لاستراتيجية التسويق الداخلي المتكاملة أن تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عبر تعزيز القدرات الابتكارية، باستخدام منهج دراسة الحالة والمقابلات مع الإدارة والموظفين، أوضحت الدراسة أن التحول نحو اعتبار

الموظف "عميلاً داخلياً" أدى إلى تحسن في جودة الخدمة وزيادة في مقترحات التحسين المقدمة من الموظفين، ربطت الدراسة بوضوح بين الاستثمار في الموارد البشرية عبر برامج التطوير والتحفيز، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة في سوق متشبع.

٧. أبو شنب، محمد، وفرج، إيناس. (٢٠٢٠). "دور التسويق الداخلي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في الجامعات الفلسطينية: الدور الوسيط للتمكين النفسي". مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، ٣٤ (٢)، ٣٤٥-٣٧٨.

○ هدفت إلى فحص التأثير غير المباشر للتسويق الداخلي على السلوك الابتكاري في سياق أكاديمي غير ربحي، وهو الجامعات، مع التركيز على الدور الوسيط للتمكين النفسي. وجدت الدراسة، بناءً على بيانات جمعت من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، أن التسويق الداخلي يعزز شعور الموظف بالتمكين النفسي (الشعور بالقدرة والتأثير)، وهذا الشعور بدوره هو المحرك الرئيسي لتبنيه سلوكيات عمل ابتكارية، أشارت إلى أن البيئة الأكاديمية تحتاج أيضاً إلى تبني مبادئ التسويق الداخلي لتحفيز الابتكار في التدريس والبحث.

2.4.2 الدراسات الأجنبية

١. Berry, L. L. (1981). "The employee as customer." *Journal of Retail Banking*, 3(1), 33-40.

○ تعتبر هذه المقالة المؤسسة لمفهوم التسويق الداخلي، حيث قدم بيرري فكرة ثورية بمعاملة الموظف كـ "عميل داخلي"، جادل بأن الوظيفة هي "المنتج" الذي تقدمه الإدارة للموظف، ويجب أن يتم "بيعه" له بطريقة تلبي احتياجاته وتطلعاته. بين أن رضا الموظف الداخلي هو شرط أساسي لرضا العميل الخارجي وجودة الخدمة، وضع هذا العمل الأساس الفلسفي للدراسات اللاحقة التي تربط بين إدارة الموظفين بكفاءة وتحقيق أهداف العمل الاستراتيجية.

٢. Gronroos, C. (1985). "Internal marketing: Theory and practice." *Services Marketing in a Changing Environment* (ص ٤١-٤٧). جمعية التسويق الأمريكية.

- طور جرونروس مفهوم بيري وقدم إطاراً أكثر منهجية، أكد على أن التسويق الداخلي يجب أن يسبق التسويق الخارجي في قطاع الخدمات، حيث أن جودة الخدمة تعتمد بشكل حاسم على أداء الموظفين الذين يقدمونها، اقترح أن التسويق الداخلي هو أداة لتحفيز الموظفين وخدمة conscious-من خلال التدريب المناسب والاتصال والإدارة الداعمة، ساهم هذا العمل في تحويل المفهوم من فكرة بسيطة إلى إستراتيجية إدارية قابلة للتطبيق.

٣. Janssen, O. (2000). "Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour." *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.

- قدمت دراسة يانسن مساهمة محورية في تعريف وقياس "السلوك الابتكاري في العمل" كمتغير منفصل عن الابتكار التنظيمي. عرّفته على أنه سلوك فردي طوعي متعدد المراحل يشمل:

(١) توليد أفكار جديدة ومفيدة، (٢) الترويج والحصول على دعم لهذه الأفكار، (٣) تنفيذها في شكل نماذج أو تطبيقات قابلة للاستخدام، اختبرت أيضاً كيف أن إدراك العدالة التنظيمية (التوازن بين الجهد والمكافأة) يمكن أن يحفز هذا السلوك حتى في ظل ضغوط العمل، مما يربطه مباشرة بنظم التحفيز العادل كجزء من التسويق الداخلي.

٤. Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2005). "Measuring internal market orientation." *Journal of Service Research*, 7(3), 290–305.

- استجابة للحاجة إلى أداة قياس موحدة، طور لينجز وجرينلي مقياساً شاملاً وموثوقاً للتوجه نحو السوق الداخلي (IMO) ، مقتبساً من مفهوم التوجه نحو السوق الخارجي. يتكون المقياس من ثلاثة أبعاد مترابطة: توليد المعلومات (جمع معلومات عن احتياجات وتوقعات الموظفين)، نشر المعلومات (مشاركة هذه المعلومات بين الإدارات)، والاستجابة للمعلومات (تصميم السياسات والاستراتيجيات استجابة لهذه الاحتياجات)، أصبح هذا المقياس معياراً ذهبياً في البحوث التجريبية اللاحقة.

٥. **Gounaris, S. (2008). "The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence." *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68–90.**

- قامت هذه الدراسة باختبار العلاقة بين التوجه نحو السوق الداخلي (IMO) كما حدده لينجز وجرينلي، وبين الرضا الوظيفي للموظفين، وجدت نتائج قوية تدعم أن المؤسسات التي تتبنى فلسفة – IMO أي التي تستمع لموظفيها وتستجيب لهم – تشهد مستويات أعلى بشكل ملحوظ من الرضا الوظيفي، كما وجدت أن الرضا الوظيفي بدوره يرتبط بنتائج إيجابية أخرى مثل الولاء التنظيمي، عززت هذه الدراسة الرابط التجريبي بين الممارسات الإدارية القائمة على التسويق الداخلي والنتائج النفسية الإيجابية للموظفين.

٦. **Aljarah, A., & Ibrahim, B. (2020). "The nexus between internal marketing and employees' innovative work behavior: The mediating role of job satisfaction." *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 186–195.**

- تعد من الدراسات الأجنبية الحديثة والمباشرة التي تربط المتغيرات الأساسية للدراسة الحالية، بحثت في العلاقة بين التسويق الداخلي (المقاس بـ IMO) والسلوك الابتكاري في العمل (المقاس وفق يانسن) في القطاع المصرفي

الأردني، مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي، باستخدام تحليل المسار (SEM)، أكدت أن تأثير التسويق الداخلي على السلوك الابتكاري يحدث بشكل غير مباشر من خلال تعزيز الرضا الوظيفي. قدمت دليلاً قوياً على أن الاستثمار في الموظفين يرفع من روحهم المعنوية أولاً، مما يدفعهم بعد ذلك إلى الإبداع والمبادرة.

٧. Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). "Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality." *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.

○ على الرغم من تركيزها على القيادة التحويلية، فإن هذه الدراسة تقدم رؤية قيمة حول الآليات النفسية الوسيطة. بينت أن القيادة التي تلهم وتحفز (وهي نتاج لثقافة تنظيمية داعمة كتلك التي يخلقها التسويق الداخلي) تعزز الهوية التنظيمية (الشعور بالانتماء) والمشاركة الوظيفية (الانغماس العاطفي والفكري في العمل)، هذه المتغيرات الوسيطة هي نظائر أو مكملات لمتغيرات الالتزام والثقة في الدراسة الحالية، وجدت أن الموظف الذي يشعر بالهوية والمشاركة يظهر سلوكاً استباقياً وابتكارياً أعلى، مما يؤكد النموذج السببي غير المباشر.

٨. Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2021). "When does servant leadership encourage innovative behavior? A moderated mediation model." *Journal of Managerial Psychology*, 36(2), 108-123.

○ اختبرت هذه الدراسة كيف أن نمط القيادة الخادمة (التي تركز على تنمية وتمكين المرؤوسين) تشجع السلوك الابتكاري من خلال وسيطين: الثقة في

القائد والكفاءة الذاتية للابتكار، وجدت أن هذا التأثير الوسيط يكون أقوى في البيئات التنظيمية ذات **الاستعداد للتغيير** العالي. تقدم هذه الدراسة دعماً إضافياً للنموذج الذي تتبناه الدراسة الحالية، مشيرة إلى أهمية المتغيرات الوسيطة (كالثقة) والعوامل السياقية (كقطاع التكنولوجيا سريع التغير) في تفعيل العلاقة بين الممارسات الإدارية الداعمة والابتكار.

2.4.3 الفجوات التي تسدها الدراسة الحالية

على الرغم من الغنى النظري والتجريبي الذي قدمته الدراسات السابقة العربية والأجنبية، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى سد الفجوات التالية التي تم تحديدها من خلال استعراض هذه الأدبيات:

١. **التخصص في قطاع حيوي وناشئ**: تفتقر المكتبة العربية بشكل خاص إلى دراسات ميدانية موسعة تركز بشكل حصري على **قطاع التكنولوجيا المالية (FinTech) في مدينة الرياض**، والذي يتميز بسرعة التطور التقني والمنافسة الشديدة والاعتماد الكبير على الابتكار والمواهب البشرية، معظم الدراسات العربية ركزت على القطاع الصناعي أو المصرفي التقليدي أو الاتصالات، مما يجعل هذه الدراسة رائدة في تطبيق الإطار النظري على هذا السياق الفريد والمتنامي وفق رؤية ٢٠٣٠.
٢. **نموذج وسيط متكامل ومتعدد المتغيرات**: بينما ركزت بعض الدراسات (مثل العرجة وإبراهيم، ٢٠٢٠) على متغير وسيط واحد (الرضا)، وأخرى (مثل الجهني، ٢٠٢٢) على متغير آخر (الولاء)، تقدم هذه الدراسة **نموذجاً وسيطاً شاملاً** يختبر الأدوار المتشابكة والمتزامنة لثلاثة متغيرات نفسية-تنظيمية جوهرية في علاقة واحدة: **الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية**، يسمح هذا النهج بفهم أكثر دقة وتعقيداً للآلية التي تتحول من خلالها الاستثمارات في التسويق الداخلي إلى مخرجات ابتكارية.
٣. **الجمع بين المنهج الكمي والنوعي (المنهجية المختلطة)**: تعتمد الغالبية العظمى من الدراسات السابقة، وخاصة العربية منها، على المنهج الكمي فقط (الاستبيانات)، تتميز هذه الدراسة باعتماد **تصميم منهجي مختلط متكامل**، يجمع بين

المسح الاستبائي واسع النطاق (لقياس العلاقات واختبار الفرضيات إحصائياً) وإجراء مقابلات معمقة مع المديرين والخبراء في القطاع. تهدف المقابلات إلى فهم السياق العميق، وتفسير النتائج الكمية، واستكشاف التحديات والمعوقات الحقيقية التي لا تكشفها الاستبانة، مما يضيف عمقاً وتفسيرياً غنياً للبحث.

٤. التحليل التفريعي للأبعاد والتأثير النسبي: تتجاوز الدراسة مجرد إثبات وجود

علاقة إيجابية عامة، فهي تقوم بتحليل الأثر النسبي والمباشر لكل بعد من أبعاد التسويق الداخلي الأربعة (التدريب، التمكين، التحفيز، التواصل) بشكل منفصل على كل مرحلة من مراحل السلوك الابتكاري الثلاث (توليد الأفكار، الترويج لها، تنفيذها)، هذا التحليل الدقيق يمكن صانعي القرار من تحديد أي الممارسات تستحق الأولوية الاستثمارية لتحفيز مرحلة ابتكارية معينة.

٥. الربط الواعي بالسياق الوطني الاستراتيجي: تضع الدراسة أهدافها وتحليلها

ضمن الإطار الاستراتيجي لـ رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وخاصة محاور بناء اقتصاد معرفي متنوع وتمكين القطاعات الواعدة مثل التكنولوجيا المالية، تسعى لتقديم أدلة تطبيقية ميدانية تساهم مباشرة في تحقيق أهداف الرؤية، مما يعطي البحث بعداً تطبيقياً ووطنياً يضاف إلى قيمته الأكاديمية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو شنب، محمد، وفرج، إيناس. (٢٠٢٠)، دور التسويق الداخلي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في الجامعات الفلسطينية: الدور الوسيط للتمكين النفسي. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، (2)34، 345-378.
- الجهني، محمد بن عبدالله. (٢٠٢٢). العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي وأثرهما على الأداء الابتكاري: دراسة على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، (1)18، 45-67.

- بوفلاقة، طاهر، وبن عمر، سامية. (٢٠١٩)، استراتيجية التسويق الداخلي وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية*، (3)11، 89-112.
- السديري، فهد بن عبدالعزيز. (٢٠٢٠)، أثر استراتيجيات التسويق الداخلي في الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية السعودية، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (124)، 1-22.
- السلمي، أحمد بن محمد. (٢٠٢١)، دور القيادة الإدارية في تفعيل استراتيجيات التسويق الداخلي لتعزيز الابتكار التنظيمي، *مجلة الإدارة العامة*، (1)59، 201-230.
- السلطان، نورة بنت عبدالله. (٢٠٢٢). التسويق الداخلي في المنظمات غير الربحية: دراسة لعلاقته بالالتزام التنظيمي والإبداع الوظيفي، *المجلة العربية للإدارة*، (3)42، 155-180.
- العبد الكريم، أسماء، والغنيم، ريم. (٢٠٢٣)، تأثير مناخ الابتكار التنظيمي في العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الابتكاري: دراسة في قطاع التكنولوجيا المالية الناشئ بالمملكة العربية السعودية، *مجلة دراسات في الأعمال والتسويق*، (1)7، 33-55.
- العتيبي، خالد بن سعد. (٢٠١٩)، إدارة المعرفة والتسويق الداخلي: آليات التكامل وأثرها على الابتكار في المنظمات الخدمية، *مجلة دراسات في العلوم الإدارية*، (2)46، 567-590.
- العجمي، فاطمة بنت محمد. (٢٠٢١)، التوجه نحو السوق الداخلي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع الصحي السعودي، *مجلة البحوث التجارية*، (4)45، 89-112.
- العريني، عبدالله بن ناصر. (٢٠٢٠). أثر التمكين الإداري في تعزيز السلوك الابتكاري: الدور الوسيط للعدالة التنظيمية، *المجلة السعودية للإدارة*، (1)24، 67-89.

- القحطاني، منصور بن حمود. (٢٠٢٢)، التسويق الداخلي كمدخل لتحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة على البنوك السعودية، *مجلة الاقتصاد والتمويل الإسلامي*، (2)8، 123-145.
- المراغي، سعيد، والعنزي، خالد. (٢٠١٨)، أثر استراتيجيات التسويق الداخلي في تحسين الأداء الابتكاري: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة*، (2)32، 45-78.
- المطيري، نوف بنت عبدالعزيز. (٢٠٢١)، التحفيز المعنوي وأثره على الإبداع الوظيفي في ظل تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي، *مجلة الدراسات الإدارية*، (3)38، 201-225.
- الهزاع، تركي بن عبدالله. (٢٠١٩)، استراتيجيات التسويق الداخلي في العصر الرقمي: متطلبات التطبيق وأثاره على أداء الموارد البشرية، *المجلة العربية لعلوم الإدارة*، (1)17، 45-67.
- الوشلي، محمد بن أحمد. (٢٠٢٠)، الاتصال الداخلي الفعال وأثره على بناء ثقافة الابتكار في المنظمات التقنية، *مجلة الاتصال والإعلام*، (2)15، 78-101.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186.
- Aljarah, A., & Ibrahim, B. (2020). The nexus between internal marketing and employees' innovative work behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 186-195.
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76-87.

- Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retail Banking*, 3(1), 33-40. •
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1992). Services marketing starts from within. *Marketing Management*, 1(1), 24-34. •
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75. •
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2021). When does servant leadership encourage innovative behavior? A moderated mediation model. *Journal of Managerial Psychology*, 36(2), 108-123. •
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. •
- Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68-90. •
- Gronroos, C. (1985). Internal marketing: Theory and practice. In T. M. Bloch, G. D. Upah, & V. A. Zeithaml (Eds.), *Services marketing in a changing environment* (pp. 41-47). American Marketing Association. •
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121-140. •

- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. •
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education. •
- Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2005). Measuring internal market orientation. *Journal of Service Research*, 7(3), 290-305. •
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. •
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. •
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91. •
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462. •
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. •

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tansuhaj, P., Randall, D., & McCullough, J. (1991). Applying the internal marketing concept within large organizations: As applied to a credit union. *Journal of Professional Services Marketing*, 6(2), 193-202.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

ثالثاً: التقارير والمصادر الإلكترونية

- Fintech Saudi. (2023). *Fintech Saudi Annual Report 2023*. Retrieved from <https://fintechsaudi.com/>
- Saudi Vision 2030. (2016). *Saudi Vision 2030*. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa/>
- هيئة السوق المالية. (٢٠٢٣). تقرير قطاع التكنولوجيا المالية في المملكة العربية السعودية. Retrieved from <https://cma.org.sa/>
- البنك المركزي السعودي (ساما). (٢٠٢٢). الإطار التنظيمي للشركات التقنية المالية. Retrieved from <https://www.sama.gov.sa/>
- مركز الإبداع وريادة الأعمال. (٢٠٢٣). مؤشر الابتكار السعودي ٢٠٢٣. Retrieved from <https://innovation.gov.sa/>

رابعاً: الأطروحات والرسائل الجامعية

- الحربي، عبدالرحمن بن سعد. (٢٠٢٢)، أثر التسويق الداخلي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض.

- الشمري، حصة بنت ناصر. (٢٠٢١). *بور التوجه نحو السوق الداخلي في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة على شركات الاتصالات السعودية* (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، الرياض.
- الفهد، أحمد بن محمد. (٢٠٢٠). *تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للتسويق الداخلي* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.

خامساً: المؤتمرات والندوات العلمية

- العتيبي، سعيد بن محمد. (٢٠٢٣، مارس). *التسويق الداخلي في عصر التحول الرقمي: التحديات والفرص*. ورقة مقدمة في المؤتمر السنوي للإدارة والتسويق، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- الغامدي، نورة بنت عبدالله. (٢٠٢٢، نوفمبر). *تعزيز ثقافة الابتكار من خلال استراتيجيات التسويق الداخلي: دراسة حالة لشركة تقنية مالية سعودية*. ورقة مقدمة في ندوة الابتكار وريادة الأعمال، مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، الرياض.
- Jones, P., & Smith, R. (2022, May). *Internal marketing and innovation culture in FinTech startups*. Paper presented at the International Conference on Innovation and Entrepreneurship, London, UK.

سادساً: القواميس والموسوعات الإدارية

- American Marketing Association. (2023). *Dictionary of marketing terms*. Retrieved from <https://www.ama.org/>
- Cole, G. A. (2004). *Management theory and practice* (7th ed.). Thomson Learning.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). •
Pearson.