

تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية، الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك

The Impact of Internal Marketing on Organizational Performance in Non-Profit Organizations

بن سالم فاروق

جامعة سطيف 1 الجزائر

farouq.bensalem@univ-setif.dz

الملخص:

هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين التسويق الداخلي والاداء التنظيمي في المؤسسات غير الربحية مع دراسة الأثر الوسيط للدعم التنظيمي المدرك، حيث تم استخدام المنهج الوصفي بالاستعانة بأداة الاستبيان التي وجهت لعينة من منتسبي جمعية الارشاد والاصلاح ببلدية سطيف، وتم التوصل الى جملة من النتائج أهمها ضعف استخدام الاساليب الادارية الحديثة في المنظمات غير الربحية، وجود أثر مباشر للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي وغير مباشر يتوسطه الدعم التنظيمي المدرك .

معلومات المقال

تاريخ الارسال:

2025/08/15

تاريخ القبول:

2025/09/24

الكلمات المفتاحية:

- ✓ التسويق الداخلي
- ✓ الأداء التنظيمي
- ✓ الدعم التنظيمي المدرك:

Abstract :

This study aimed to examine the relationship between internal marketing and organizational performance in non-profit institutions, with a particular focus on the mediating effect of perceived organizational support. A descriptive research design was employed, using a structured questionnaire administered to a sample of members of the Al-Irshad and Islah Association in the municipality of Setif. The findings revealed several key insights, most notably the limited adoption of modern managerial practices in non-profit organizations, a significant direct effect of internal marketing on organizational performance, and an indirect effect mediated by perceived organizational support.

Article info

Received

25/08/2025

Accepted

24/09/2025

Keywords:

- ✓ Internal Marketing,
- ✓ Organizational Performance
- ✓ Perceived Organizational Support

مقدمة:

يعتبر الوصول إلى أداء فعال الشغل الشاغل للمنظمات بمختلف أنواعها، فتحقيق ذلك يعني الاستمرارية، ولعل من بين أهم العناصر المساعدة للوصول إلى ذلك هو العنصر البشري والذي توليه أغلب المنظمات أهمية كبيرة، وعلى هذا الأساس ظهرت العديد من المفاهيم والنظريات الادارية التي خصت هذا العنصر لعل منها: الثقافة التنظيمية وادارة الموارد البشرية والتسويق الداخلي والدعم التنظيمي المدرك وغيرها، وقد سعت العديد من الدراسات إلى تبيان العلاقة بين هذه المفاهيم وتأثيرها على الأداء التنظيمي لهذه المنظمات، وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة من خلال معرفة العلاقة بين 3 متغيرات رئيسة التسويق الداخلي، والأداء التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك في قطاع المنظمات غير الربحية وهو القطاع الذي لا يحظى باهتمام كبير من هذا الجانب.

1.1 الإشكالية: تسعى هذه الدراسة الى الاجابة على الاشكالية الموالية: مامدى تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية، وماهو الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك؟

2.1 فرضيات الدراسة: للاجابة على هذه الاشكالية وبناء على الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

- H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الدعم التنظيمي المدرك (المسار a) حسب عينة الدراسة.
- H2: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الأداء التنظيمي (المسار b) بعد التحكم في التسويق الداخلي حسب عينة الدراسة.
- H3: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي (التأثير الكلي - المسار c) حسب عينة الدراسة.
- H4: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي من خلال الدعم التنظيمي المدرك (المسار ab) حسب عينة الدراسة.
- H5: يستمر تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في الظهور بعد إدخال الدعم التنظيمي المدرك كوسيط، مما يشير إلى وجود وساطة جزئية (المسار c') حسب عينة الدراسة.

3.1 أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:

- معرفة أثر التسويق الداخلي بمختلف أبعاده على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية.
- معرفة التأثير بين التسويق الداخلي والدعم التنظيمي المدرك من جهة، وبين الدعم التنظيمي والأداء التنظيمي ومن جهة أخرى.
- معرفة هل هناك علاقة وساطة للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي.
- معرفة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع هل هي علاقة تأثير مباشر، أو علاقة تأثير غير مباشر وهل هي وساطة جزئية.

4.1 المنهج المتبع في الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها لكشف العلاقة بين متغيرات الدراسة، ومن ثم العمل على استخراج النتائج وتقديم التوصيات. فيما يخص المصادر الثانوية تم الاعتماد الكتب والبحوث الخاصة بمتغيرات الدراسة، أما المصادر الأولية فقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات.

5.1 الدراسات السابقة:

دراسة (القباري، 2024)، دور التسويق الداخلي في تدعيم الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية،

دراسة (عايض و العصيمي، 2023)، أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية بصنعاء. ولتحقيق ذلك، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. على عينة من 164 اطار. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود مستوى عال من الاهتمام لدى البنوك بتحقيق الأداء التنظيمي، في حين كان مستوى ممارسة التسويق الداخلي متوسطاً. وكان هناك تباين في تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي، حيث كان البعد الأكثر فاعلية هو الاتصال الداخلي، يليه التدريب والتحفيز والتمكين.

دراسة (Brown et al., 2025)، (Internal marketing and organizational performance: A systematic review and future research agenda) في هذه الدراسة تم استخدام المراجعة المنهجية للأدبيات، بهدف استكشاف كيف تُسهم عمليات التبادل الناتجة عن التسويق الداخلي في توجيه علاقات تقديم الخدمة لدى الموظفين نحو تلبية احتياجات العملاء، مما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية. كما ناقشت هذه الدراسة كيف يمكن للتسويق الداخلي أن يحفز التفاعلات التكميلية بين الموظفين وليس فقط بين الموظف ورب العمل، بما يُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يشجع التسويق الداخلي على توجه إيجابي لدى الموظفين نحو علاقات العملاء التي تخلق قيمة وبناء ميزة تنافسية متفوقة، النتيجة الثانية هي التوجه نحو العميل-الموظف.

دراسة (Wulianadi & Dewi, 2023) بعنوان (The Role of Market Orientation in Mediating the Effect of Internal Marketing on the Organizational Performance of the 'Pabrik Kata-Kata Joger ' During the Covid-19 Pandemic) هدفت الدراسة إلى معرفة وتحليل كيفية قيام التوجه السوقي بدور الوسيط في تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في مصنع "جوغر" تم تحديد العينة باستخدام أسلوب المعاينة غير الاحتمالية، وبالتحديد القصدية وبلغ حجمها 130 مفردة، أظهرت نتائج البحث أن التسويق الداخلي له تأثير إيجابي ومعنوي على الأداء التنظيمي حسب عينة الدراسة، كما أنّ للتسويق الداخلي تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على التوجه السوقي في المصنع نفسه. كذلك، للتوجه السوقي تأثير إيجابي ومعنوي على الأداء التنظيمي في المصنع. وأخيراً، فإن التسويق الداخلي يؤثر بشكل غير مباشر تأثيراً إيجابياً على الأداء التنظيمي من خلال التوجه السوقي حسب عينة الدراسة.

دراسة (Santos & Gonçalves, 2018) والتي جاءت بعنوان (Organizational Culture, Internal Marketing, and Perceived Organizational Support in Portuguese Higher Education Institutions)، هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة الثقافة التنظيمية (الدعم، الابتكار، الأهداف، القواعد) والتسويق الداخلي في الدعم التنظيمي لموظفي مؤسسات التعليم العالي (البرتغال). وقد تم تنفيذ الدراسة على عينة مكونة من 635 موظفاً. أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية والتسويق الداخلي يساهمان في تفسير الدعم التنظيمي المدرك (POS). ومن خلال نموذج المعادلات الهيكلية، تمكّننا من تأكيد مساهمة ثقافة الدعم والتسويق الداخلي في تفسير الدعم التنظيمي المدرك.

دراسة (Meilisa & Bernarto, 2020) بعنوان (THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, INTERNAL MARKETING AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON TURNOVER INTENTION: A

Case of Wisma Bahasa, Indonesia) حاولت هذه الدراسة تحديد وقياس أثر الدعم التنظيمي المدرك والتسويق الداخلي على نية ترك العمل، مع اعتبار الالتزام التنظيمي عاملاً معديلاً، وذلك في مؤسسة تعليم اللغة الإندونيسية للأجانب (BIPA) من خلال منهج كمي، وقد توصلت الدراسة إلى تأكيد مساهمة ثقافة الدعم والتسويق الداخلي في تفسير الدعم التنظيمي المدرك.

دراسة (Kanyurhi & Akonkwa, 2016) بعنوان (Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions) هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين؛ ودراسة الروابط بين رضا الموظفين والأداء التنظيمي المدرك؛ وأخيراً، اختبار العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي المدرك. تم جمع البيانات من 419 موظفاً يعملون في 53 مؤسسة للتمويل الأصغر (MFIs) في كينغوا (جمهورية الكونغو الديمقراطية). وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي المدرك. ومع ذلك، لم يتم تحديد علاقة معنوية بين رضا الموظفين والأداء التنظيمي المدرك.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 التسويق الداخلي:

بدأت الدراسات الأولى حول مفهوم التسويق الداخلي حين بدأت المنظمات تنظر إليه كأداة استراتيجية لتعزيز جودة الخدمات المقدمة، وبالتالي رفع مستوى رضا العملاء الخارجيين (Bouranta et al., 2005, p. 351) ويشير George (1990) إلى أن هذا المفهوم نشأ من أدبيات إدارة الجودة الشاملة في ستينيات القرن الماضي، ويهدف إلى ترسيخ وعي العميل وروح الخدمة لدى الموظفين من خلال تبني أساليب التسويق، ولا سيما الاتصالات التسويقية في تعاملات المنظمة مع موظفيها (Bennett & Barkensjo, 2005).

كما يصف بعض الباحثين التسويق الداخلي بأنه مجموعة من السياسات والإجراءات الموجهة نحو الموارد البشرية في المنظمة، مع التعامل معهم كأعضاء في "سوق داخلي" يحتاج إلى التثقيف والتطوير والتحفيز لتمكينهم من خدمة العملاء الخارجيين بكفاءة أعلى (Bennett & Barkensjo, 2005, p. 254) ووفقاً لـ (Iliopoulos & Vasilios, 2011)، يتضمن التسويق الداخلي جميع المبادرات التي تهدف إلى تطوير وتدريب وتحفيز الموظفين، بما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، ورفع إنتاجية العاملين، وتعزيز رضا العملاء الخارجيين، ومن ثم زيادة أرباح المنظمة.

ولخص (Dunmore, 2002, p. 5) أهمية التسويق الداخلي في عدة نقاط أساسية تتمحور حول كون الموظفون الراضون يساهمون في تكوين عملاء راضين، مما يعزز ولاءهم ويزيد من أرباح المنظمة. كما أن التسويق الداخلي يعد آلية لفهم احتياجات الموظفين ورغباتهم والعمل على تلبيتها بما يدعم رضاهم وولاءهم. كما تبرز أهميته من خلال استقطاب الموظفين المتميزين والمحافظة عليهم من خلال بناء علامة قوية لصاحب العمل (employer branding)، وأضاف (Ahmed & Rafiq, 2003) أن التسويق الداخلي يدعم الاستراتيجية التسويقية للمنظمة، حيث تمثل الركائز الداخلية أساس نجاح أي استراتيجية. تابنت الدراسات في تحديد أبعاد التسويق الداخلي؛ فبعضها اعتمد عناصر المزيج التسويقي التقليدي في صياغة المزيج التسويقي الداخلي (Jones, 1986, p. 202) في حين اقترح آخرون أبعاداً جديدة خارج إطار التسويق التقليدي، يمكن قياسها من خلال سلوكيات العاملين في المنظمات. ومن أبرز هذه الأبعاد:

أ. **التدريب:** يُعرف التدريب بأنه نشاط المنظمة الهادف إلى تحسين أداء الأفراد في وظائفهم الحالية (المجالي وآخرون، 2016) ويتحقق ذلك من خلال برامج تدريبية تُعنى بتطوير المهارات الشخصية والمهنية، وتعريف العاملين بثقافة المنظمة وأساليب التعامل مع العملاء (ثابت و جاسم ، 2007) . كما تساهم هذه البرامج في تعزيز روح الفريق وتغيير مواقف الموظفين تجاه زملائهم (Brown R. , 2007, p. 9).

ب. **تمكين العاملين:** أي إشراك الموظفين في عملية صنع القرار، وتحفيزهم على التفكير الاستراتيجي وتحمل المسؤولية الفردية، مع مكافأة الموظفون أصحاب التصرفات المسؤولة (بن سالم، 2021). ويشمل ذلك منحهم صلاحيات أوسع، وتدريبهم، وبناء الثقة، وتقديم الدعم العاطفي (خوالد ، 2018، صفحة 102). ويساعد هذا التمكين على تسريع استجابة الموظفين لاحتياجات العملاء وحل مشكلاتهم، نظرًا لمشاركتهم في اتخاذ القرار (أبو بكر، 2015، صفحة 14).

ج. **توفير المعلومات والاتصال:** يقصد به إنشاء شبكة فعالة لجمع ونقل المعلومات الضرورية لدعم القرارات الفعالة وتقديم أفضل الخدمات للعملاء (أبو بكر، 2015، صفحة 15). كما يعرف بأنه عملية تبادل الرسائل والرموز ذات المعنى بهدف الإعلام أو طلب إجراء أو تعديل السلوك (خوالد ، 2018، صفحة 102). ويساهم الاتصال الفعال في تعزيز بيئة من الود والاحترام داخل المنظمة (قحموش، 2018).

د. **فرق العمل:** تعرف فرق العمل بأنها مجموعة من الأفراد يحقق تعاونهم المشترك أداء يفوق مجموع أدائهم الفردي (بن سالم، 2021) ، (ابراهيم، 2014)، وهي أيضا مجموعات مترابطة من الموظفين يتشاركون مسؤولية إنجاز نتائج مرتبطة بمهامهم (Sundstrom et al., 1990) وغالبا ما تمنح فرق العمل صلاحيات أوسع وتكون ذاتية التنظيم، كما تتيح جمع الخبرات المتنوعة لمعالجة القضايا من زوايا مختلفة (Jackson, 1996).

هـ. **عبارات الدعم الإداري:** تشير إلى مدى تقدير المنظمة لمجهودات العاملين واهتمامها برفاهيتهم (بدري و إبراهيم، 2017)، ويتمثل ذلك في اعتقاد الموظفين بأن المنظمة تقدّر إسهاماتهم وتهتم بمصلحتهم (عبد الرحمن ، 2017، صفحة 162) وتتأثر إدراكات الدعم الإداري بعوامل متعددة، منها استعداد المنظمة لتوفير المساعدة أو المعدات اللازمة لأداء العمل بكفاءة، أو توفير فرص التدريب، أو منح التشجيع والثناء، أو إشراك الموظفين في القرارات المؤثرة على سياسات العمل. وعندما تعامل المنظمة أفرادها باحترام وإنصاف، فمن المرجح أن يقابلوها بالولاء (الكعي، 2017).

2.2 الأداء التنظيمي:

كان الأداء التنظيمي على الدوام الاعتبار الأهم لكل منظمة، سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح. ولطالما كان من المهم للمديرين معرفة العوامل التي تؤثر على أداء المنظمة من أجل استغلالها بشكل كامل واتخاذ الخطوات المناسبة لتفعيلها (Akpa et al., 2021)، وتتفرع مجالات الأداء التنظيمي في المنظمات تبعا لاختلاف أعمالها وأنشطتها وأهدافها (الذيابات، 2017)، حسب (Moumin, 2024) يمكن تعريف الأداء التنظيمي بشكل عام بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. وقد أشار العديد من الباحثين في المجال أن الأداء التنظيمي يشمل الأداء المالي والأداء غير المالي للمنظمة (Kaplan & Norton, 2001)، والعديد من الباحثين يميزون بين الأداء كنتيجة، والذي يركز على المخرجات القابلة للقياس مثل الأرباح أو الحصة السوقية، والأداء كعملية، والذي يهتم بالأفعال والاستراتيجيات المطبقة لتحقيق هذه النتائج. (Moumin, 2024)

فالمنطلقات النظرية في الأبحاث المرجعية التي تناولت النماذج الأكثر شيوعاً نجد: نظرية الكلاسيكية، الإدارة بالأهداف، بطاقة الأداء المتوازن، المنظمات المتعلمة، وإدارة الجودة الشاملة. ويقدم كل نموذج منظوراً مفاهيمياً لفهم الأداء (Draghici et al., 2014).

3.2 الدعم التنظيمي المدرك:

من بين النظريات الأساسية التي تستند إليها هذه الدراسة هي نظرية التبادل الاجتماعي (SET) لـ (George C. Homans)، وتعرف هذه النظرية التبادل الاجتماعي بأنه: "تبادل نشاط، ملموس أو غير ملموس، وله عائد أو تكلفة بدرجات متفاوتة، بين شخصين على الأقل" (Aldabbas et al., 2023, p. 6502)، وعرفها (BLAU, 1964, p. 91) بأنها "الأفعال الطوعية التي يقوم بها الأفراد بدافع العوائد التي يتوقعون أن يتلقوها والتي غالباً ما يتلقونها فعلياً من الآخرين". والمنظمات كونها تحوي إطار بشري منوع (عمال إدارات وموظفين وملاك...) يحدث بينهم هذا التبادل الاجتماعي. وقد استخدم (Eisenberger et al., 1986) نظرية التبادل الاجتماعي لتفسير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي. وبالإسقاط على هذه النظرية فإن الموظفين يطورون معتقدات بشأن التزام المنظمة تجاههم، ووفقاً لنظرية الدعم التنظيمي (Organizational Support Theory – OST) يقوم الموظفون ببناء تصور عام بشأن مدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم، ويعرف هذا التصور باسم الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support - POS). وقد حظيت نظرية الدعم التنظيمي باهتمام واسع نظراً لأهميتها في تقديم فهم للعلاقة بين الموظف والمنظمة من وجهة نظر الموظف، إضافة إلى وضوح مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، (Kurtessis et al., Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory, 2015).

فحسب (Eisenberger et al., 1986) أن الدعم التنظيمي المدرك يعد مقدمة للالتزام التنظيمي، وقد قدم أداة لقياس التزام العامل المدرك، أطلق عليها اسم "Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)". وحسب الدراسة فإن إدراك العمال والموظفون للدعم التنظيمي يعزز من سلوكياتهم الإيجابية كتقليل الغياب مثلاً. وقد دعمت نتائج هذه الدراسة التفسير القائم على نظرية التبادل الاجتماعي لعملية الالتزام (Shore & Tetrick, 1991).

وأكد كل من (Eisenberger et al., 2020) (Kurtessis et al., 2015) أن أهم العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدركة تشمل العدالة التنظيمية، دعم القادة والمشرفين، ممارسات الموارد البشرية، وظروف العمل. يُنظر إلى دعم القادة كعامل رئيسي في تعزيز هذا التصور، كما أن ممارسات الموارد البشرية العادلة والظروف الجيدة تعزز الدعم المدرك. (Rhoades & Eisenberger, 2002).

عندما يشعر الموظفون بأن المنظمة داعمة وتهتم بمصيرهم، فإنهم يعتبرون أنفسهم جزءاً منها، ويضفون عليها صفة التمثيل لهويتهم الشخصية، ومن ثم يلتزمون بها. ويمكن للسلوكيات الداعمة والجو التنظيمي الإيجابي أن يعززا من إدراك الدعم التنظيمي. (Gorji et al., 2014).

وأشار (Opoku & Boateng, 2024) إلى أن الدعم التنظيمي يمر بثلاث عمليات تعود بالنفع على كل من الموظف والمنظمة، وهي:

أ. وفقاً لمبدأ المعاملة بالمثل، فقد تبين أن الدعم التنظيمي يُنمّي لدى الموظفين شعوراً بالمسؤولية، مما يدفعهم إلى إعطاء الأولوية لرفاهية المنظمة، وإظهار رغبة في المساهمة في تحقيق أهدافها. ويُفسّر ذلك بإدراك الموظف لقيمة استثماره في المنظمة وشعوره بالمسؤولية تجاهها.

ب. إشباع الاحتياجات الاجتماعية والانفعالية للموظفين من خلال توفير الدعم التنظيمي، مما يعزز من احتمال بقائهم في المنظمة. ويتحقق ذلك من خلال إظهار المنظمة المتواصل للرعاية، والعدالة، والتقدير لموظفيها.

ج. تعزيز ثقة الموظف في قدرة المنظمة على مكافأته بناءً على إنتاجيته المتزايدة، وبالتالي تقوية التوقعات المتعلقة بالعلاقة بين الأداء والمكافأة

3. منهجية الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، مستنداً إلى مزيج من المصادر الثانوية والأولية، شملت المصادر الثانوية المقالات العلمية، والدوريات المتخصصة، والكتب المنشورة باللغتين العربية والأجنبية، بينما تمثلت المصادر الأولية في البيانات الميدانية التي جمعت من خلال استبيان أعد لهذه الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 25).

1.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من منتسبي جمعية الارشاد والاصلاح الناشطين فعلياً في مختلف مقرات التابعة للجمعية على تراب بلدية سطيف، من أعضاء مكتب، مربيات، موظفين، معلموا القرآن، مشرفون تربويون، والذين بلغ عددهم 100 عنصر، وتم العمل على إرسال أو منح استمارة لكل عناصر مجتمع الدراسة وأمام ضعف الردود اضطر الباحث إلى رفع درجة الخطأ من 0.05 إلى 0.1 من أجل الحصول على عينة عشوائية من 50 مفردة، وفق معادلة ستيفن ثامبسون: (بشماني، 2014، صفحة 91)،

$$N \text{ حجم المجتمع} = 336 \quad Z \text{ الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة} = 0.95 = 1.96$$

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{Z^2}{N-1} \times \left(\frac{d^2}{p(1-p)} + 1 \right) \right]}$$

$$P \text{ نسبة توفر الخاصية والمحايمة} = 0.50$$

$$d \text{ نسبة الخطأ} = 0.1$$

وبعد معالجة الاستمارات تم حذف 6 استمارات لوجود خلل فيها، لتبلغ نسبة الردود 88%.

2.3 أداة الدراسة: تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية من أجل جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، احتوى القسم الأول على ثلاث فقرات تناولت سمات وخصائص عينة الدراسة، مثل الجنس العمر و صفة الانتساب داخل الجمعية. أما القسم الثاني: أما القسم الثاني: أما الاداري، واحتوى في مجمله على 25 فقرة. أما القسم الثالث: فكان حول متغير الأداء التنظيمي وجاء في 12 فقرة. والقسم الرابع كان حول المتغير الوسيط والذي تمثل في الدعم التنظيمي المدرك في 10 فقرات.

وقد اتبع في هذه الدراسة في فقرات القسم الاول والثاني على مقياس ليكرت الخماسي (1-5) (لا أوافق بشدة-أوافق بشدة). وتم التعامل مع الأوساط الحسابية التي توصلت إليها الدراسة وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{القيمة العليا} - \text{القيمة الدنيا}) / \text{عدد المستويات} = 3 / (1-5) = 1.33.$$

وبذلك يكون:

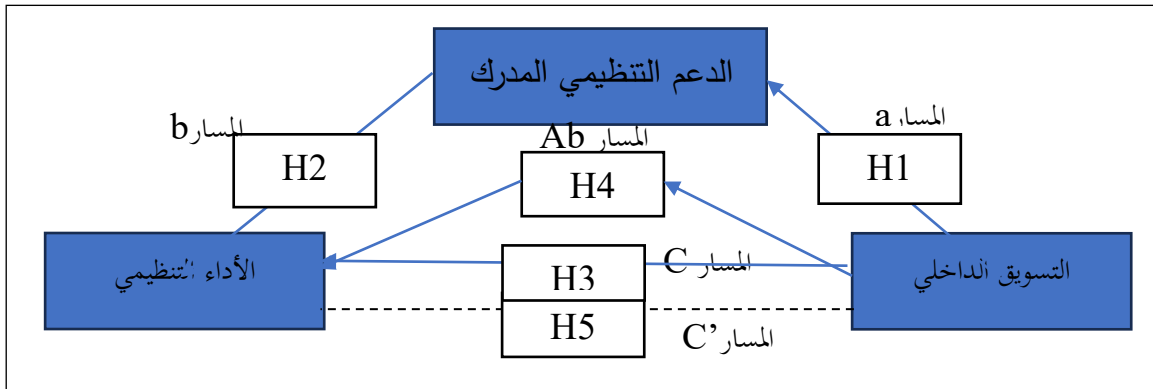
$$\text{المستوى الضعيف: } 1.33 + 1 = 2.33 \text{ ويكون المجال } [01 - 02.33]$$

$$\text{المستوى المتوسط: } 1.33 + 2.33 = 3.67 \text{ ويكون المجال من } [2.33 - 03.67].$$

$$\text{المستوى القوي: المجال من } [3.67 - 5].$$

3.3 نموذج الدراسة:

شكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

4.3 أساليب المعالجة الإحصائية:

- تم إجراء اختبارات جودة البيانات التي شملت الصدق البنائي، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ، بالإضافة إلى اختبار Kolmogorov-Smirnov للتحقق من مدى توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي.
- جرى استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف الخصائص الديموغرافية والإحصائية لعينة الدراسة.
- الاعتماد على تحليل PROCESS غالباً على تقنية bootstrap لتقدير الفواصل الزمنية (Confidence Intervals) الخاصة بالتأثير غير المباشر. والسبب في ذلك: أن توزيع التأثيرات غير المباشرة لا يكون طبيعياً في الغالب و Bootstrap يعالج هذه المشكلة بإجراء إعادة أخذ عينات (resampling) بآلاف المرات (عادة 5000 مرة) وتقدير التأثيرات في كل مرة، ثم إنشاء فاصل ثقة. حيث إذا لم يتضمن فاصل الثقة للصفر، فإن التأثير غير المباشر يعتبر ذو دلالة إحصائية. (Hayes, 2018)

4.3 التحقق من جودة بيانات الدراسة: تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين تضم أساتذة مختصين وعدداً من إطارات الجمعية. وقد أخذت الملاحظات المتفق عليها بينهم بعين الاعتبار في تعديل بعض عبارات الأداة لتتلاءم مع بيئة الدراسة. وبناءً على إجماع أغلب المحكمين، تم حذف الفقرة الثانية من بعد الإيثار، والفقرة الرابعة من بعد الضمير الحي ضمن محور سلوك المواطنة التنظيمية، لكونهما تتناولان موضوع التنازل عن الإجازة وأخذها عند الحاجة فقط، وهو أمر غير متاح بمرور في المؤسسات غير الربحية، إذ يختلف تنظيم الإجازات وفقاً لطبيعة الوظيفة داخل الجمعية. أما الصدق البنائي، واختبارات الثبات والتوزيع الطبيعي، فقد تم عرض نتائجها في الجدول رقم 1.

تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية، الدور الوسيط للدعم

الجدول 1: نتائج التحقق من جودة بيانات الدراسة

الرقم	المحور	الابعاد	الفقرات	الصدق البنائي		اختبار الثبات	اختبار Kolmogorov-Smirnov للتوزيع الطبيعي	
				معامل الارتباط	مستوى الدلالة		معامل كرونباخ ألفا	مستوى الدلالة
							الاحصائيات	مستوى الدلالة
	محور التسويق الداخلي	MT	7	0.762**	0.000	0.892	0.131	0.057
		EE	4	0.750*	0.000	0.845	0.130	0.059
		AIC	4	0.789**	0.000	0.827	0.240	0.000
		WT	5	0.842**	0.000	0.812	0.151	0.013
		SA	5	0.838**	0.000	0.831	0.156	0.009
مجموع فقرات محور التسويق الداخلي								
	محور الأداء التنظيمي	OP1		0.612**	0.000	0.937	0.320	0.000
		OP2		0.856**	0.000	0.928	0.222	0.000
		OP3		0.713**	0.000	0.934	0.368	0.000
		OP4		0.794**	0.000	0.930	0.345	0.000
		OP5		0.817**	0.000	0.930	0.299	0.000
		OP6		0.637**	0.000	0.937	0.289	0.000
		OP7		0.700**	0.000	0.934	0.264	0.000
		OP8		0.793**	0.000	0.931	0.336	0.000
		OP9		0.815**	0.000	0.930	0.301	0.000
		OP10		0.890**	0.000	0.926	0.222	0.000
		OP11		0.813**	0.000	0.930	0.313	0.000
		OP12		0.781**	0.000	0.931	0.267	0.000
مجموع فقرات محور الأداء التنظيمي								
		POS1		0.718**	0.000	0.912	0.364	0.000
		POS2		0.829**	0.000	0.904	0.330	0.000
		POS3		0.767**	0.000	0.908	0.274	0.000
		POS4		0.848**	0.000	0.905	0.373	0.000
		POS5		0.712**	0.000	0.912	0.360	0.000
		POS6		0.799**	0.000	0.906	0.351	0.000
		POS7		0.812**	0.000	0.905	0.296	0.000
		POS8		0.773**	0.000	0.908	0.358	0.000
		POS9		0.672**	0.000	0.919	0.282	0.000
		POS10		0.730**	0.000	0.911	0.377	0.000
مجموع فقرات محور الدعم التنظيمي المدرك								
			10	----	----	0.917	-----	----
			47	----	----	0.979	----	----

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال معطيات الجدول رقم 1 يتضح لنا أن جميع أبعاد الاستبانة ترتبط بعلاقة ذات دلالة احصائية مع محاورها عند مستوى دلالة (0.01) حيث بلغت جميع مستويات الدلالة للعلاقة بين الفقرات ومحاورها ($P \leq 0.01$) وبالتالي تتمتع كل أبعاد وفقرات الاستبانة (التسويق الداخلي، الأداء التنظيمي، الدعم التنظيمي المدرك) بصدق البناء. وتفاوتت قوة العلاقة بين البعد والمتغير الرئيسي، حيث بلغت

أقوى علاقات الارتباط بين بعد فرق العمل والتسويق الداخلي وبلغت 0.842، في حين بلغت أقوى علاقات الارتباط بين بعد الفقرة رقم 10 والأداء التنظيمي وبلغت 0.890. وأقوى علاقة ارتباط بين الفقرة الرابعة رقم والدعم التنظيمي المدرك حيث كانت 0.848. أما معامل الثبات الداخلي والذي يقصد به أن تكون الأسئلة التي تتضمنها الاستبانة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، أي أنه لو تم توزيع نفس الاستبانة على نفس الأشخاص بعد فترة زمنية معينة تكون نفس الإجابات، ويستخدم معامل ألفا كرونبتخ (Cronbach Alpha) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، فهذا المعامل يقيس الاتساق الداخلي لفقرات القياس، وهذا يعني قوة الارتباط والتماسك بين فقرات القياس، ويعد معامل ألفا كرونبتخ المساوي لـ 0.6 فأكثر مقبول في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية. (Sekaran & Bougie, 2013, p. 293)، والملاحظ من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جاءت أكبر 0.6 لكل الأبعاد وبلغ المعامل الإجمالي 0.979 وهو يدل على ثبات عالي لفقرات الأداة. وفيما يتعلق باختبار التوزيع الطبيعي فقد تم الاعتماد على اختبار (Kolmogorov-Smirnov) وهو الاختبار المنصوح به في العينات التي يفوق عددها 30، وأظهرت النتائج أن متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، لأن sig أقل من مستوى الدلالة 0.05، عدا متغير التدريب وتمكين العاملين التي جاءت أكبر من 0.05، وعليه سيتم الاعتماد على تقنية Bootstrap عبر أداة PROCESS لتقدير فواصل الثقة. تعد هذه التقنية اختباراً لا معلمي، إذ لا تعتمد على افتراض التوزيع الطبيعي، بل تنشئ توزيعاً تجريبياً للإحصاء المطلوب من خلال إعادة أخذ عينات (عادة 5000 مرة) مع الإحلال. وبناء على فواصل الثقة التي تم الحصول عليها، إذا لم يشمل الفاصل القيمة صفر، يعتبر التأثير ذا دلالة إحصائية.

5.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1.5.3 التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية والشخصية:

حسب نتائج الاستبيان ووفق مخرجات برنامج spss، الملاحظ أن المشاركين من الإناث كان أكبر من الذكور، وأن الفئة العمرية من 18 إلى 40 سنة هي الفئة صاحبة النسبة العالية في المشاركة في هذا الاستبيان نظراً لكونها الفئة الغالبة في الجمعية محل الدراسة، وتنوعت نسب المشاركين في الاستبيان حسب متغير صفة الانتساب فكانت حصة الأسد للمريبات باعتبارهن أهم إطار بشري في الجمعية. وتعكس نتائج الجدول في مجملها التنوع في مفردات العينة.

2.5.3 التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي:

الجدول 2: نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي

أبعاد التسويق الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الموافقة الفقرة	مستوى الموافقة
01 التدريب	2.0097	0.71621	3	ضعيف
02 تمكين العاملين	2.0795	0.61183	1	ضعيف
03 توفر المعلومات والاتصال	1.8239	0.54607	4	ضعيف
04 فرق العمل	1.7682	0.62646	5	ضعيف
05 الدعم الإداري	2.0318	0.65549	2	ضعيف
التسويق الداخلي	1.9426	0.51375		ضعيف

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية، الدور الوسيط للدعم

يشير الجدول 2 إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأبعاد التسويق الداخلي، وتراوح المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.77-2.08) بمتوسط عام مقداره (1.943) على سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى موافقة ضعيف لعينة الدراسة حول متغير التسويق الداخلي في الجمعية.

3.5.3 التحليل الوصفي لمتغير الأداء التنظيمي:

الجدول 3 : نتائج التحليل الوصفي لمتغير الأداء التنظيمي

مستوى الموافقة	ترتيب الموافقة الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الأداء التنظيمي	
ضعيف	12	0.64208	1.7727	OP1	01
متوسط	2	0.91730	2.3636	OP2	02
ضعيف	10	0.68044	2.0455	OP3	03
ضعيف	8	0.75553	2.1818	OP4	04
ضعيف	6	0.83874	2.2500	OP5	05
ضعيف	6	0.75097	2.2500	OP6	06
ضعيف	3	0.76492	2.2955	OP7	07
ضعيف	8	0.65673	2.1818	OP8	08
ضعيف	11	0.64536	1.9545	OP9	09
ضعيف	4	0.81736	2.2727	OP10	10
ضعيف	4	0.81736	2.2727	OP11	11
متوسط	1	0.84908	2.5000	OP12	12
ضعيف		0.58869	2.1951		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يشير الجدول 3 إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بفقرات الأداء التنظيمي، وتراوح المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.77-2.50) بمتوسط عام مقداره (2.20) على سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى موافقة ضعيف لعينة الدراسة حول متغير الأداء التنظيمي في الجمعية.

4.5.3 التحليل الوصفي لمتغير الدعم التنظيمي المدرك:

الجدول 4 : نتائج التحليل الوصفي لمتغير الدعم التنظيمي المدرك

مستوى الموافقة	ترتيب الموافقة الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات متغير الدعم التنظيمي المدرك	
ضعيف	6	0.74709	2.0000	POS1	01
ضعيف	5	0.79207	2.0227	POS2	02
ضعيف	3	0.74567	2.0455	POS3	03
ضعيف	10	0.57567	1.7500	POS4	04
ضعيف	9	0.56828	1.8409	POS5	05
ضعيف	7	0.69846	1.9773	POS6	06
ضعيف	3	0.77623	2.0455	POS7	07
ضعيف	8	0.70935	1.9091	POS8	08
متوسط	1	0.89955	2.5682	POS9	09
ضعيف	2	0.75937	2.0682	POS10	10
ضعيف		0.55526	2.0227		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يشير الجدول 3 إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بفقرات الدعم التنظيمي المدرك ، وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.75-2.57) بمتوسط عام مقداره (2.02) على سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى موافقة ضعيف لعينة الدراسة حول متغير الدعم التنظيمي المدرك في الجمعية.

6.3 اختبار الفرضيات:

1.6.3 اختبار الفرضية الأولى:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الدعم التنظيمي المدرك (المسار a).

جدول 1-5 مخرجات المسار a

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	متوسط مربع الخطأ MSE	F	df1	df2	p
0.832	0.692	0.097	94.52	1	42	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

جدول 2-5 مخرجات المسار a

المتغير	β	الخطأ المعياري	t	P	مجال الثقة 95%
ثابت	0.276	0.186	1.48	0.145	[-0.099, 0.651]
التسويق الداخلي	0.899	0.093	9.72	0.000	[0.713, 1.086]

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدولين رقم (1-5) و (2-5) نلاحظ أن المعامل غير المعياري (Unstandardized Coefficient) $\beta=0.899$ وهو مقدار التغير المتوقع في المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك) عندما يزيد المتغير المستقل التسويق الداخلي بمقدار وحدة واحدة، مع ثبات باقي المتغيرات. و $P=0.0000$ بمعنى وجود دلالة إحصائية، وبخطأ معيار يقدر بـ 0.093، ومجال الثقة [0.684, 1.062] بنسبة تأكيد 95% وهو مجال القيم الذي يتوقع أن يحتوي على القيمة الحقيقية للمعامل الإحصائي β في المجتمع الإحصائي، وهذا المجال لا يشمل القيمة صفر، وحسب هذا الاختبار فإن ذلك يعد دليلاً قوياً على الدلالة الإحصائية للتأثير. ومنه نقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الدعم التنظيمي المدرك، مما يدعم الفرضية H1.

2.6.3 اختبار الفرضية الثانية:

H2: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الأداء التنظيمي (المسار b) بعد التحكم في التسويق الداخلي

جدول 1-6 مخرجات المسار b

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	متوسط مربع الخطأ MSE	F	df1	df2	p
0.758	0.574	0.1594	27.60	2	42	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

جدول 6-1: مخرجات المسار b

المتغير	β	الخطأ المعياري	t	P	مجال الثقة 95%
ثابت	0.477	0.241	1.98	0.054	[-0.009, 0.963]
الدعم التنظيمي المدرك (المسار b)	0.515	0.195	2.64	0.012	[0.121, 0.908]

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدولين رقم (6-1) و (6-2) بالنسبة للمسار b والذي يختبر تأثير المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) دون الأخذ بعين الاعتبار المتغير المستقل (التسويق الداخلي) نلاحظ أن المعامل غير المعياري (Unstandardized Coefficient) $\beta=0.515$ وهو مقدار التغير المتوقع في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) عندما يزيد المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك) بمقدار وحدة واحدة، مع ثبات باقي المتغيرات. و $P=0.012$ بمعنى وجود دلالة إحصائية، وبخطا معيار يقدر بـ 0.195 ، ومجال الثقة [0.121, 0.908] بنسبة تأكيد 95% وهو مجال القيم الذي يتوقع أن يحتوي على القيمة الحقيقية للمعامل الإحصائي β في المجتمع الإحصائي، وهذا المجال لا يشمل القيمة صفر، وحسب هذا الاختبار فإن ذلك يعد دليلا قويا على الدلالة الإحصائية للتأثير. ومنه نقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الأداء التنظيمي، مما يدعم الفرضية H2.

3.6.3 اختبار الفرضية الثالثة:

H3: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي (التأثير الكلي - المسار c).

جدول 7-1: مخرجات المسار c

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	متوسط مربع الخطأ MSE	F	df1	df2	p
0.708	0.501	0.177	42.22	1	42	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

جدول 7-2: مخرجات المسار c

المتغير	β	الخطأ المعياري	t	P	مجال الثقة 95%
ثابت	0.619	0.251	2.47	0.018	[0.113, 1.125]
التسويق الداخلي (IM)	0.811	0.125	6.50	0.000	[0.559, 1.063]

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدولين رقم (7-1) و (7-2) بالنسبة للمسار c والذي يختبر تأثير المتغير المستقل (التسويق الداخلي) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) دون الأخذ بعين الاعتبار المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك)، وهو المسار الذي يقيس الأثر الكلي ($c=a'+ab$) نلاحظ أن المعامل غير المعياري (Unstandardized Coefficient) $\beta=0.811$ وهو مقدار التغير المتوقع في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) عندما يزيد المتغير المستقل (التسويق الداخلي) بمقدار وحدة واحدة، مع ثبات باقي المتغيرات. و $P=0.000$ بمعنى وجود دلالة إحصائية، وبخطا معيار يقدر بـ 0.125 ، ومجال الثقة [0.559, 1.063] بنسبة تأكيد 95% وهو مجال القيم الذي يتوقع أن يحتوي على القيمة الحقيقية للمعامل الإحصائي β في المجتمع الإحصائي، وهذا المجال لا يشمل القيمة صفر، وحسب هذا الاختبار فإن ذلك يعد

دليلاً قوياً على الدلالة الإحصائية للتأثير. ومنه نقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي (دون الأخذ بعين الاعتبار المتغير الوسيط الدعم التنظيمي المدرك)، مما يدعم الفرضية H3.

4.6.3 اختبار الفرضية الرابعة والخامسة:

H4: يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي من خلال الدعم التنظيمي المدرك (المسار ab).
H5: يستمر تأثير التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في الظهور بعد إدخال الدعم التنظيمي المدرك كوسيط، مما يشير إلى وجود وساطة جزئية (المسار c').

جدول 8: التأثير الكلي والمباشر وغير المباشر للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي

نوع التأثير	القيمة	الخطأ المعياري	t	P	%فاصل الثقة 95
الأثر المباشر (المسار c')	0.349	0.211	1.65	0.106	[-0.769, 0.7738]
الأثر غير المباشر عبر (OSP) (المسار ab)	0.463	0.188	—	—	[0.148, 0.887]

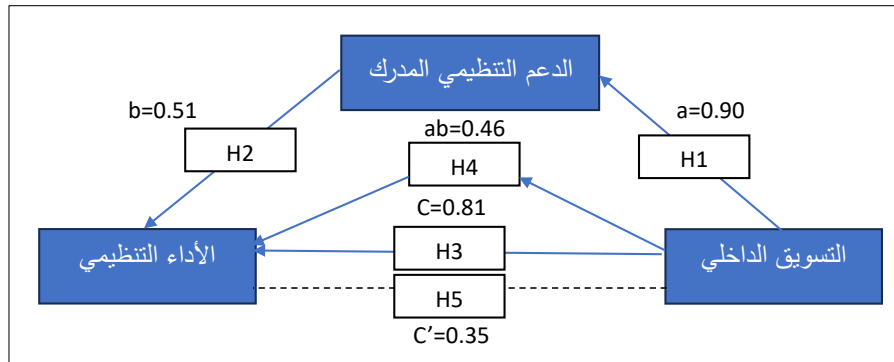
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن الأثر غير المباشر للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) والذي يمثل الفرق بين الأثر الكلي (c) والأثر المباشر (c') وهو الذي يمثل من خلال مسارين a و b والذين يربطان المتغير المستقل بالمتغير التابع من خلال المتغير الوسيط حيث كان المعامل غير المعياري (Unstandardized Coefficient) $\beta = 0.463$ و $P = 0.000$ بمعنى وجود دلالة إحصائية، وبخطأ معيار يقدر بـ 0.188، ونسبة تأكيد 95% جاء مجال الثقة [0.148, 0.887] وهو مجال القيم الذي يتوقع أن يحتوي على القيمة الحقيقية للمعامل الإحصائي β في المجتمع الإحصائي، وهذا المجال لا يشمل القيمة صفر، وحسب هذا الاختبار فإن ذلك يعد دليلاً قوياً على أن الأثر غير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع. وهو ما يدعم الفرضية H4.

كما نلاحظ أن أثر المتغير المستقل (التسويق الداخلي) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وفق المسار (c') الذي يمثل الأثر المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع المراقب من طرف الوسيط، وكان المعامل غير المعياري (Unstandardized Coefficient) $\beta = 0.349$ و $P = 0.106$ وهي غير دالة إحصائية، وبخطأ معيار يقدر بـ 0.211، ونسبة تأكيد 95% جاء مجال الثقة [-0.769, 0.7738] وهذا المجال يشمل الصفر وهو دليل على عدم وجود أثر مباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع وبالتالي نرفض الفرضية H5.

من خلال ما سبق حيث التأثير الكلي جاء دال إحصائياً، ولكن التأثير غير المباشر غير دال، والتأثير غير المباشر دال إحصائياً لأن فاصل الثقة لا يشمل الصفر، مما يؤكد أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دور الوسيط الكامل بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي. وعليه نحصل على النموذج التالي:

شكل 2: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

4. خاتمة:

- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة التأثيرية بين ثلاث متغيرات وهي التسويق الداخلي والأداء التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك، في المنظمات غير الربحية متمثلة في جمعية الارشاد والاصلاح ببلدية سطيف، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:
- جاءت درجة موافق أفراد العينة المستجوبون على أبعاد التسويق الداخلي داخل الجمعية ضعيفة في مجملها، حيث تشير إلى أن فقرات التسويق الداخلي بمختلف أبعاده غير محقق في الجمعية حسب عينة الدراسة.
- جاءت درجة موافق أفراد العينة المستجوبون على فقرات الأداء التنظيمي داخل الجمعية ضعيفة هي كذلك، حيث تشير إلى وهذا يدل على غياب التسيير الإداري في مثل هذه المنظمات.
- بناء على النتائج المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك فهي الأخرى جاءت ضعيفة حسب عينة الدراسة، وهو دليل على غياب الدعم التنظيمي داخل الجمعية حسب عينة الدراسة.
- حسب النتائج فإن التسويق الداخلي له تأثير على الدعم التنظيمي المدرك في المنظمة، كما أن هذا الأخير له تأثير على الأداء التنظيمي.
- هناك تأثير مباشر للتسويق الداخلي على الاداء التنظيمي.
- هناك تأثير غير مباشر للتسويق الداخلي عبر المتغير الوسيط الدعم التنظيمي المدرك على الأداء التنظيمي.
- على ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- ضرورة تطوير الاساليب التسييرية في المنظمات غير الربحية خاصة التي تتنوع أنشطتها وخدماتها التي تقدمها للجمهور.
- تعزيز التواصل الداخلي أكثر بين مختلف منتسبي الجمعية.
- تطوير وتبني أساليب الدعم التنظيمي والتأكد من رضا الموظفين كعملاء داخليين مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي.

5. قائمة المراجع: طريقة (APA)

- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186.
- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational Culture and Organizational Performance. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, 3(1), 361-372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Curr Psychol*, 42, 6501-6515. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12144-021-01992-1>
- Bennett, R., & Barkensjo, A. (2005). Internal Marketing, Negative Experience and Volunteers' Commitment to Prov High-Quality Services in a UK Helping and Caring Charitable Organization. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 16(3), 251-274.
- BLAU, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. JOHN WILEY & SONS, <https://doi.org/64-23827>
- Bouranta, N., Mavridoglou, G., & Kyriazopoulos, P. (2005). The Impact of Internal Marketing to Market Orientation Concept and their Effects to Bank Performance. *Operational Research. An International Journal*, 5(2), 349-362.
- Brown, D. M., Pattinson, S., Sutherland, C., & Davies, M. A. (2025). Internal marketing and organizational performance: A systematic review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 194, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115384>
- Brown, R. (2007). (2007). Building brand values through internal marketing. , 23(6). *STRATEGIC DIRECTION*, 23(6), 8-9.
- Draghici, A., Popescu, A.-D., & Gogan, L. M. (2014). A proposed model for monitoring organizational performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 124, 544-551. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.518>
- Dunmore, M. (2002). Inside-Out Marketing How to Create an Internal Marketing Strategy. London: British Library Cataloguing.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 500-507.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101-104.
- Gorji, H. A., Etemadi, M., & Hoseini, F. (2014). Perceived organizational support and job involvement in the Iranian health care system: A case study of emergency room nurses in general hospitals. *Journal of Education and Health Promotion*, 3, 41-47.
- Hayes, A. F. (2018). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach (éd. Second Edition). New York: Guilford Press.
- Iliopoulos, E., & Vasilios, C. P. (2011). , C. P. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece. , 11(1), 261-269. Iliopoulos and Priporas *BMC Health Services Research*, 11(1), 261-269.
- Jackson, S. E. (1996). The Consequences of Diversity in Multidisciplinary Work Teams. (M. A. West, Ed.) Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Jones, P. (1986). (1986). Internal marketing. , 5(4). *Hospitality Management*, 5(4), 201-204.
- Kanyurhi, E. B., & Akonkwa, D. B. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 773-796. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2015-0083>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management. *Accounting Horizons*, 15(1), 87-104.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 1854-1884.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. 43(6), 1854-1884.
- Meilisa, F., & Bernarto, I. (2020). THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, INTERNAL MARKETING AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON TURNOVER INTENTION: A Case of Wisma Bahasa, Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(2), 440-451.

- Moumin, I. (2024). ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A COMPREHENSIVE LITERATURE REVIEW OF MODERN MODELS AND APPROACHE. International Journal of Entrepreneurship, 28(4), 1-5.
- Opoku, F. K., & Boateng, R. K. (2024). Employee engagement, perceived organizational support, and job performance of medical staff at the Cape Coast Teaching Hospital. PLoS ONE journal, 19(12), 1-22.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714.
- Santos, J. V.-d., & Gonçalves, G. (2018). Organizational Culture, Internal Marketing, and Perceived Organizational Support in Portuguese Higher Education Institutions. Journal of Work and Organizational Psychology, 34(1), 38-45. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a5>
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. Journal of Applied Psychology, 76(5), 637-643.
- Sundstrom, E., Meuse, K. E., & Futrell, D. (1990). Work Teams Applications and Effectiveness. American Psychologist, 45(2), 120-133.
- Wulianadi, J. T., & Dewi, L. K. (2023). The Role of Market Orientation in Mediating the Effect of Internal Marketing on the Organizational Performance of the 'Pabrik Kata-Kata Joger ' During the Covid-19 Pandemic. JOURNAL OF DIGITAINABILITY, REALISM & MASTERY (DREAM), 2(8), 24-32. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i08.148>
- ابراهيم، خ. ن. (2014). دور المنظمة المتعلمة في تطبيق سلوكيات فرق العمل: دراسة استطلاعية في مصرف الرشيد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 20(7)، 146-180.
- أبو بكر، أ. ع. (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين. مجلة العلوم الاقتصادية، 16(1)، 10-24.
- الكعبي، أ. ح. (2017). دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 40(111)، 162-175.
- بدري، م. ق. & إبراهيم، ص. ب. (2017). أثر التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة رؤية الاقتصادية، 7(12)، 365-380.
- بسام فتحي الذيابات. (2017). الذيابات، بسام فتحي؛ تأثير المسؤولية الاجتماعية على الاداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، 7(1)، 81-111. <https://doi.org/2600-7037>
- بن سالم، ف. (2021). العلاقة بين التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية عند الأساتذة الجامعيين دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 1. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 11(2)، 125 - 144.
- ثابت، س. ص. & جاسم، ح. (2007). أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين: دراسة ميدانية على عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى. تنمية الرافدين، 49(10)، 49-65.
- خوالد، أ. . (2018). التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: مقارنة نظرية. 2.. (1)مجلة إضافات اقتصادية- 93، 2(1)، 107.
- شكيب بشماني. (2014). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36(5)، 85-100.
- عبد الخالق ورده عبد الرحمن . (2017). الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين مصادر الاجتهاد الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عدد من العاملين في مركز وزارة الشباب والرياضة العراقية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 40(113)، 156 - 180.
- عبد اللطيف مصلح عايض، و فاطمة محمد صغير العصيمي. (2023). ثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء. مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الادارية والانسانية، 1(3)، 63 - 98. <https://doi.org/10.59222/ustjmhs.1.3.4>
- إ. (2018). أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة. قحموش، 12(2)، 139-158.
- مالك محمد المجالي، عايد أمين البشاشة، و محمد هاني المجالي. (2016). تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(3)، 597-626.
- محمد بن جود الله القباري. (2024). دور التسويق الداخلي في تدعيم الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات الصحية ف ي. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 4(13)، 845-923.