

Enhancing Organizational Identification Through Internal Marketing: The Mediating Role of Job Satisfaction in The Jordanian Telecommunications Sector

Anoud Rabie Mohamad Al-Nuaimat^{1,*}, Haitham Hmoud Alshibly²

¹ AlBalqa-Applied-University, Jordan, elnaymat@bau.edu.jo

² AlBalqa-Applied-University, Jordan, alshibly@bau.edu.jo

ARTICLE INFO

Article history:

Received:14/04/2024

Accepted:28/04/2024

Keywords:

Inbound marketing

practices

organizational

alignment

job satisfaction,

telecommunications

companies in Jordan

JEL Code:M31, M54

ABSTRACT

This study aims to investigate the impact of internal marketing practices, including training, empowerment, incentives, and internal communication, on organizational identification, with its dimensions of loyalty, similarity, and membership, as well as to understand the role of job satisfaction as a mediator in this relationship in telecommunications companies in Jordan. The descriptive analytical approach was used, and the stratified random sample included the study population of 3,993 individuals, from which a sample of 400 individuals was selected. Data were collected using a questionnaire, and the study population included all employees working in telecommunications companies in Jordan.

تعزيز التماثل التنظيمي من خلال التسويق الداخلي: الدور الوسيط للرضا الوظيفي في قطاع الاتصالات الأردنية

عنود ربيع محمد النعيمات^{1,*}، هيثم حمود الشبلي²

¹ جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، elnaymat@bau.edu.jo

² جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، alshibly@bau.edu.jo

معلومات المقال

تاريخ الاستقبال: 2024/04/14

تاريخ القبول: 2024/04/28

الكلمات المفتاحية

ممارسات التسويق الداخلي

التماثل التنظيمي

الرضا الوظيفي

شركات الاتصالات في

الأردن

JEL Code: M31, M54

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسات التسويق الداخلي، التي تشمل التدريب، التمكين، الحوافز، والاتصالات الداخلية، على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء، التشابه، والعضوية). كما تسعى لفهم دور الرضا الوظيفي كوسيط في هذه العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واختيار عينة من 400 فرد من مجتمع الدراسة البالغ 3993 فردًا باستخدام أسلوب الطبقة المتناسبة. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة شملت جميع العاملين في شركات الاتصالات في الأردن.

- مقدمة:

تعمل منظمات الأعمال في بيئة متغيرة وديناميكية، حيث يتأثر أدائها بالعديد من التغيرات والتطورات السريعة والمفاجئة مثل التطور التقني، وزيادة المنافسة، والظروف البيئية، والصحية، تتطلب منها التكيف وتطوير استراتيجياتها لجذب والاحتفاظ بالعملاء

وتلبية توقعات المجتمع، ونتيجة لهذه التحديات، أصبح العنصر البشري مورداً استراتيجياً هاماً، يتطلب منها توظيف وتطوير الكفاءات البشرية وتحفيزها لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والابتكار لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Renjini, 2020؛ العويمر والشبلي، 2024). ومن هنا، بر مفاهيم مثل التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي كوسيلة لتعزيز الكفاءة والفعالية داخل المنظمة، حيث يعتمد نجاحها على مدى الجهد الذي تبذله المنظمات وإيمانها بمجموعة من القيم تعكس أهمية عملائها ورضاهم وخدمتهم، بالإضافة إلى اهتمامها بمواردها البشرية من خلال تنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم ومعارفهم في خدمة العملاء. يُعد التسويق الداخلي مفهوماً حديثاً ينظر إلى الموظفين بنظرة تسويقية، حيث يتم تحفيزهم وتشجيعهم على العمل مع رؤية وأهداف المنظمة وتحقيقها. ويهدف إلى غرس ثقافة تركز على العملاء وخلق تفاعل إيجابي معهم لتقديم تجارب استثنائية لهم وتأسيس علاقات راسخة معهم، مما يعزز قدرة المنظمة على المنافسة (حلوز، 2017).

ظهرت فلسفة التسويق الداخلي لأول مرة في خمسينيات القرن الماضي في اليابان، تزامناً مع انتشار مفهوم إدارة الجودة الشاملة. ركزت إدارة الجودة الشاملة على تحسين جميع جوانب عمل المنظمة، بما في ذلك تطوير وتحسين الموارد البشرية. وفهم اليابانيون آنذاك أن الموظفين المهرة والسعداء هم أساس تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء، مما أدى إلى تبني فلسفة التسويق الداخلي (شحاته وفياض، 2021).

يُعد التسويق الداخلي مدخلاً أساسياً لتحقيق رضا العملاء الخارجيين، حيث يؤثر إحساس الموظفين بالرضا والالتزام على جودة الخدمات التي يقدمونها للعملاء الخارجيين وعلى تجربتهم الشاملة مع المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة. ويرتبط الرضا الوظيفي للموظفين بمستوى أعلى من الالتزام والأداء التسويقي (قاسم ومعروف، 2018). لذلك، تولي الإدارات الحديثة اهتماماً بزيادة رضا الموظفين وتشجيعهم، ويُعتبر الرضا الوظيفي أمراً بالغ الأهمية للموظفين والمنظمات على حدٍ سواء، حيث يزيد من الولاء للمؤسسة ويعزز تحقيق الأهداف التنظيمية (عبد المالك وبوخميس، 2020؛ إسماعيل وشريف، 2016).

ويُعتبر التسويق الداخلي عاملاً أساسياً لنجاح المنظمات، حيث يساهم في تحقيق التوازن بين مصالح الموارد البشرية والمنظمة. ويُساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة عالية من خلال الاهتمام بالموظفين كعملاء داخليين (عجيلة وبن جروة، 2020؛ بوسنة وبوشربية، 2020؛ Ismail and Sheriff, 2016)، فبدون العمل على رضا هؤلاء العملاء أولاً، لا تستطيع المنظمة تحقيق رضا عملائها الخارجيين.

مما أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بدراسة السلوكيات التنظيمية الإيجابية التي تتعدى مفهوم الرضا الوظيفي. ومن بين هذه السلوكيات، برز التماثل التنظيمي كسلوك تنظيمي إيجابي يعبر عن الارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة، ويُعزز الولاء والانتماء للمنظمة ويؤثر على تصرفات ودوافع الموظفين ويربط أهدافه وقيمه بها (القرني، 2020). ولذلك، يُعد التماثل التنظيمي قوة فاعلة تُقلل من الدوران الوظيفي وتعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات (الشهومي، وآخرون، 2022؛ الكعبي، 2018).

في سياق التسويق الداخلي، يُعدّ التركيز على العمليات التبادلية مع العملاء من جانب، ودور الموظفين في تحسين جودة الخدمات وتحقيق رضا العملاء من جانب آخر، عنصراً هاماً في مجال إدارة الموارد البشرية والتسويق. وبناءً على ذلك، يُعدّ التسويق الداخلي اليوم أداة فعالة لتحقيق التوازن بين مصالح الموارد البشرية ومتطلبات الأداء المتميز للمنظمات. (Aeeni et al., 2013)

ومن خلال ممارسات التسويق الداخلي، يتحقق الرضا الوظيفي للموظفين والتماثل التنظيمي، مما يُمكن الموارد البشرية من أن تصبح رافعة لخلق قيمة مستدامة للمنظمة. وتكمن أهمية هذا النوع من التسويق في تلبية احتياجات الموظفين كعملاء داخليين، وتحقيق انسجام بين أهداف المنظمة واحتياجاتها البشرية، مما يُساهم في نجاح العمليات التبادلية مع العملاء الخارجيين وضمان رضاهم (علي، 2022). وتُشير الأبحاث (فكري، 2018؛ العربي، 2020) إلى أن ممارسات التسويق الداخلي تُؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة من خلال تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة العمل. تعزيز الولاء والانتماء لدى الموظفين، مما يُقلل من معدلات الدوران الوظيفي. تحفيز الابتكار وخلق بيئة عمل إيجابية. تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. تعزيز صورة المنظمة لدى العملاء والمجتمع. نتيجة لذلك، تُساهم ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز مكانة المنظمة في السوق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

على الرغم من أهمية موضوع توظيف ممارسات التسويق الداخلي لتحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز التماثل التنظيمي، إلا أنه يُعتبر موضوعاً يحتاج إلى مزيد من البحث (Renjini, 2020)، حيث يعتبر التماثل التنظيمي كمفهوم يُعبر عن حالة نفسية وعاطفية تتأثر بعدة أبعاد، مثل التوافق مع ثقافة المنظمة وقيمها ومعتقداتها، ويظهر في سلوك الفرد الإيجابي داخل المنظمة وخارجها (Edwards, 2005). وبالنسبة للرضا الوظيفي، فإنه يعكس شعور مجموعة من الموظفين بوظائفهم استناداً إلى إرضاء الوظيفة لهم والاستجابة لاحتياجاتهم المختلفة (Alshibly & Alzubi, 2022). ويتأثر الرضا الوظيفي بعوامل نفسية واجتماعية ومادية، ويرتبط بالمشاعر والمعتقدات التي يحملها الفرد تجاه وظيفته (عجيلة وبن جروة، 2020)، وبالتالي، يمكن أن يلعب كل من ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي دوراً في تعزيز التماثل التنظيمي. فقد يكون لممارسات التسويق الداخلي دور في تعزيز الرضا الوظيفي، وبالتالي التماثل التنظيمي. ويمكن القول بأن الرضا الوظيفي قد يكون من المتغيرات التي ترتبط بعلاقة ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، حيث إن ممارسات التسويق الداخلي بدون شعور الفرد الرضا الوظيفي قد لا يؤدي إلى التماثل التنظيمي. لذلك، فإن هذه الدراسة تسعى إلى فهم دور الرضا الوظيفي في توضيح العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، أي محاولة تحديد الدور الوسيط للرضا الوظيفي في توضيح العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يمثل كل من التسويق الداخلي والرضا الوظيفي أحد العوامل الهامة التي على المنظمات تعزيزها لزيادة ارتباط الموظف النفسي بالمنظمة وولائه وانتمائه وصولاً الى تماثله التنظيمي معها، وقد تزايد الاهتمام بهذه المفاهيم في الآونة الأخيرة باعتبارها ممارسات وانماطاً إدارية مهمة لتحقيق التمازج ما بين المنظمة وموظفيها (مولوج ، وآخرون ، 2019)، من خلالها تتمكن المنظمات تحقيق أهدافها، وفي الوقت نفسه اشباع احتياجات ورغبات الموظفين، ولأهمية الدور الذي يلعبه بناء بيئة عمل إيجابية وتحفيزية في كسب رضا العملاء الداخليين وصولاً الى تعزيز تماثلهم التنظيمي والذي يعتبر كميزة تنافسية بحد ذاته و لأهمية التسويق الداخلي للموظف باعتباره أول عميل للمنظمة (مولوج ، وآخرون ، 2019)؛ (بن موزة ، وآخرون ، 2021)؛ (عجيلة و بن جروة، 2020)؛ و (Yildiz، 2022).

يعتبر مفهوم التسويق الداخلي أحد الأسس الحيوية التي تقوم عليها نماذج العمل الفعالة في المنظمات الخدمية، مثل شركات قطاع الاتصالات. ويرجع ذلك إلى اعتماد هذه القطاعات بشكل كبير على رأس مالها البشري في تقديم خدماتها إلى العملاء الخارجيين، حيث يُعتبر العنصر البشري عنصراً أساسياً في سلسلة القيمة وتقديم الخدمة (العويمر والشبلي، 2024). ولضمان استدامة أداء الموظفين على المستوى المطلوب، فإن اعتماد منهجية التسويق الداخلي يساعد هذه المنظمات في الاستجابة لاحتياجات ولرغبات موظفيها بكفاءة، ما يعزز من رضاهم الوظيفي وولائهم تجاه المؤسسة. مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للزبائن. لذا تعد المقاربة التسويقية لإدارة المورد البشري أمراً ضرورياً واستراتيجياً بالنسبة لهذه القطاعات. كما يعتبر تحقيق التماثل التنظيمي من المقومات الأساسية لضمان نجاح واستدامة أداء الموظفين طويل الأمد، نظراً لاعتماد هذه المنظمات على بناء علاقات وطيدة مع مواردها البشرية، مما يؤثر بالإيجاب على استدامة جودة الخدمات ورضا العملاء (مناع، 2024).

الا ان العلاقة بين المفهومين غير واضحة بسبب ندرة الأبحاث ذات الصلة في السياق العربي والأردني على وجه التحديد. حيث لا تتوفر دراسات كافية تناولت طبيعة العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي (عجيلة وبن جروة، 2020)؛ وبالتالي، فإن هذه الدراسة تسعى لسد الفجوة المعرفية من خلال الكشف عن أثر التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي، كما تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، وذلك نظراً لأهمية هذا الدور وفقاً للأدبيات السابقة (Alshibly & Alzubi, 2022). ويأتي اختيار شركات الاتصالات الأردنية للدراسة لعدة أسباب، منها حرصها الدائم على تبني ممارسات التسويق الداخلي، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة تأثير هذه الممارسات على الموظفين وتنوع ثقافات العمل في هذه الشركات، مما يسمح بتعميم نتائج الدراسة على نطاق أوسع وأهمية قطاع الاتصالات في الاقتصاد الأردني، مما يجعل نتائج الدراسة ذات قيمة عالية لصانعي السياسات والمديرين في هذا القطاع (العويمر والشبلي، 2024).

واستناداً الى ما سبق يمكن توضيح المشكلة البحثية للدراسة بصورة اوضح من خلال طرح الأسئلة البحثية الآتية والإجابة عليها.

السؤال الرئيس الأول: ما مدى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في شركات الاتصالات في الاردن؟

السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الاردن

السؤال الرئيس الثالث: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الاردن
السؤال الرئيس الرابع: ما أثر ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده على كل من التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي في شركات الاتصالات في الاردن؟

السؤال الرئيس الخامس: ما أثر تعزيز الرضا الوظيفي بين ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده على التماثل التنظيمي، في شركات الاتصالات في الاردن؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- قياس أبعاد ممارسات التسويق الداخلي في شركات الاتصالات من وجهة نظر الموظفين.
- تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركات الاتصالات.
- قياس مستوى التماثل التنظيمي لدى الموظفين في شركات الاتصالات.
- فحص العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي في شركات الاتصالات.
- تقييم دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات النظرية والتطبيقية التالية:

الأهمية النظرية:

تُعد هذه الدراسة مساهمة في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تناولها لموضوع التسويق الداخلي، وهو مفهوم حديث في إدارة الموارد البشرية حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الأعمال الغربية، إلا أنه لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات العربية.

تسعى هذه الدراسة إلى اكتشاف المتغيرات التي تؤثر على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للموظفين، مما يساهم في تطوير وبناء نظريات جديدة تفسر التماثل التنظيمي وآليات تعزيزه. تُعد هذه الدراسة استكشافية لأحد أهم مواضيع السلوك التنظيمي الإيجابي، وهو موضوع التماثل التنظيمي واستثمار الطاقة الكامنة للموارد البشرية. ونظرًا لقلة الدراسات العربية في هذا المجال، فإن هذه الدراسة تُساهم في سد هذه الفجوة المعرفية وتُقدم رؤى جديدة لفهم العوامل التي تؤثر على التماثل التنظيمي في البيئة العربية.

الأهمية التطبيقية:

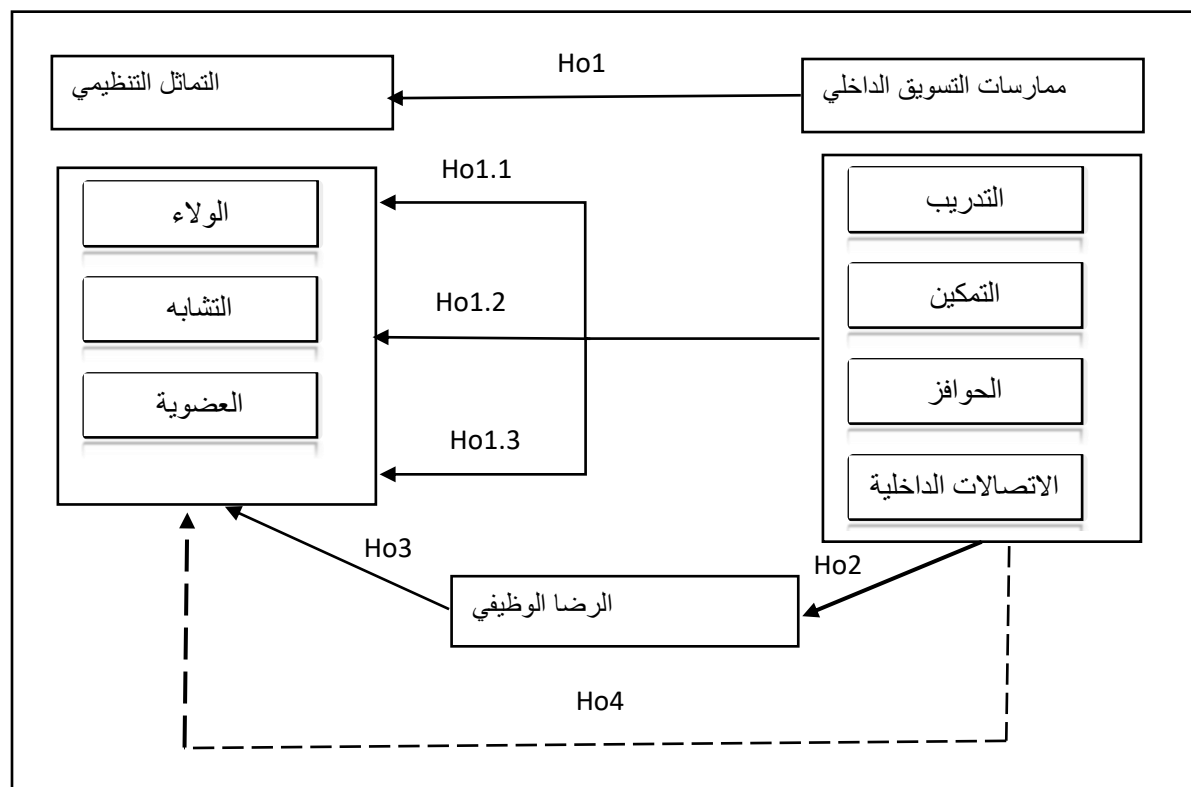
تُقدم هذه الدراسة نتائج يمكن الاستفادة منها من قبل شركات الاتصالات لتطوير ممارسات التسويق الداخلي الخاصة بها، مما يُساهم في زيادة التماثل التنظيمي للموظفين. تُزوّد هذه الدراسة صانعي القرار في شركات الاتصالات في الأردن بفهم أعمق لمستوى التماثل التنظيمي لدى الموظفين، وتُقدم لهم مجموعة من التوصيات لتحسينه. تُساعد هذه الدراسة شركات الاتصالات على: فهم أهم العوامل التي تؤثر على التماثل التنظيمي للموظفين. تطوير برامج ومبادرات تُعزز التماثل التنظيمي للموظفين.

تحسين رضا الموظفين والتماثل التنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.
أنموذج الدراسة وفرضياتها:

بناء على مشكلة وأهداف الدراسة، تم تصميم أنموذج الدراسة الذي يعبر عن العلاقات والتأثيرات الافتراضية بين متغيرات ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي، والتي سيتم إخضاعها للاختبار للتأكد من مدى صحة النموذج والعلاقات المفترضة به (الشكل رقم 1).

يتضمن أنموذج الدراسة متغيراً مستقلاً واحداً وهو ممارسات التسويق الداخلي، والذي يُقاس بأربعة أبعاد فرعية وهي التدريب، والتمكين، والحوافز، والاتصالات الداخلية، تم تحديد هذه الأبعاد بناء على دراسة عجيبة وبن جروة، (2020)؛ ودراسة براهيم، (2021)؛ ودراسة حجال، وآخرون، (2019)؛ ودراسة بن مبروك وبن جروة، (2020)، والتي أكدت أن هذه الأبعاد لها الأثر الأكبر على التماثل التنظيمي بأبعاده الفرعية، الولاء، والتشابه، والعضوية (القرني، 2020؛ مناع، 2024). وتم إدراج متغير وسيط وهو الرضا الوظيفي في النموذج لتوضيح العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي (Bharadwaj et al., 2022).

شكل (01) أنموذج الدراسة



واستناداً إلى الأبحاث والدراسات السابقة وبناء على أنموذج الدراسة، صيغت الفرضيات الآتية للإجابة عن أسئلة الدراسة وكما يلي:
الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد اي أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء، التشابه، العضوية). ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

H01.1: لا يوجد اي أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على الولاء كأحد ابعاد التماثل التنظيمي.

H01.2: لا يوجد اي أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي على التشابه كأحد ابعاد التماثل التنظيمي.

H01.3: لا يوجد اي أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي على العضوية كأحد ابعاد التماثل التنظيمي.

الفرضية الرئيسة الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على الرضا الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الثالثة

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء، التشابه، العضوية).

الفرضية الرئيسة الرابعة

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء، التشابه، العضوية) من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة

مفهوم التسويق الداخلي وأهميته

التسويق الداخلي هو نهج استراتيجي لإدارة الموارد البشرية يهدف إلى تعزيز رضا الموظفين والالتزام التنظيمي من خلال معاملتهم كعملاء داخليين قِيَمِين (Bansal et al., 2001؛ Arslanagić et al 2013). ويهدف إلى خلق مناخ تنظيمي يدعم السلوكيات الموجهة نحو العملاء وتحفيز الموظفين على تقديم خدمات مميزة تعطي قيمة للعملاء وتحقيق أهداف المنظمة (Sriphong et al., 2022)، عرفه Gounaris (2008) بأنه طريقة تنظيمية أو فلسفة تنظيمية استباقية تمارسها منظمات الأعمال لضمان نجاح أعمالها التسويقية الخارجية. ووفقاً لما أشار إليه مولوج وآخرون (2019)؛ فإن التسويق الداخلي يعتبر نشاطاً موجهاً للاهتمام بالموارد البشرية كعملاء داخليين، بهدف تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم من خلال تلبية احتياجاتهم ورغباتهم. كما أكد Huang (2020) على وجود عملاء داخليين وخارجيين للمنظمة، حيث يعتبر التسويق الداخلي استراتيجية وفلسفة تهدف لتحسين أداء العملاء الداخليين من خلال رضاهم. وهذا بدوره يؤدي إلى رضا العملاء الخارجيين. وقد أصبح التسويق الداخلي من الوظائف

الأساسية لإدارة الموارد البشرية، نظرًا للتكامل والتمازج الوثيق بين ممارساته وأنشطة إدارة الموارد البشرية. حدد طلوش وعزيزي (2021) مفهوم التسويق الداخلي من خلال منظورين رئيسيين:

المنظور الأول: يركز على عملية إشباع رغبات وحاجات الموظفين بهدف استقطاب الموظفين المهرة، تعزيز مهاراتهم، تطوير قدراتهم، تحفيزهم لزيادة الإنتاجية، والاحتفاظ بهم.

المنظور الثاني: يرى التسويق الداخلي كعمليات هادفة ومنظمة مستندة إلى منهج تسويقي موجهة نحو الموارد البشرية. ويهتم هذا المفهوم بجانبين أساسيين:

إشباع احتياجات الموظفين: من خلال توفير بيئة عمل إيجابية، وتقديم برامج ومبادرات تُعزز المعنوية والإنتاجية.

استخدام المنهجية التسويقية في التعامل مع المورد البشري: من خلال التواصل الفعال مع الموظفين، التسويق الداخلي لفرص العمل داخل المنظمة، تطوير برامج التدريب والتطوير، ربط الأداء بالمكافآت، وخلق ثقافة تنظيمية إيجابية.

يُساهم التسويق الداخلي في خلق منظمة مُتسمة بالكفاءة والإنتاجية، وتحقيق رضا العملاء على المدى الطويل وذلك من خلال استقطاب موظفين كفؤين قادرين على تقديم خدمات ممتازة من خلال برامج التوظيف الفعالة وإبراز مزايا العمل في المنظمة، وبناء بيئة عمل محفزة تحقق رضا الموظفين من خلال توفير برامج ومبادرات تعزز المعنويات والإنتاجية والتواصل الفعال مع الإدارة، وتعزيز تطبيق مبادئ التسويق داخل المنظمة من خلال فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل ومشاركة الموظفين في عمليات التسويق وخلق صورة إيجابية للمنظمة، والحد من التحديات الداخلية من خلال خلق شعور بالانتماء لدى الموظفين وحلّ المشكلات بشكل فعال وبناء الثقة بين الإدارة والموظفين، وبناء علاقات قوية تعكس على جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تحسين رضا الموظفين وتشجيعهم على تقديم خدمات متميزة للعملاء (مهدي، 2018؛ القحطاني، 2023؛ علي، 2022؛ جبارة، 2022).

بناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج بأن جميع تعاريف التسويق الداخلي تتجه نحو مفهوم واحد، وهو اعتباره استراتيجية تسويقية وإدارية تُطبق داخل المنظمة وتهدف إلى تعزيز أداء وأنشطة المنظمة التسويقية الخارجية، وتحقيق هذه الأهداف من خلال خلق بيئة عمل داعمة للسلوكيات المُركزة على العملاء. وذلك من خلال ممارسات تُساهم في تحفيز الموظفين وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتقديم خدمات مميزة بجودة عالية وتعزيز قيمة الخدمات المقدمة للعملاء وخلق شعور بالانتماء لدى الموظفين تجاه المنظمة وتحسين صورة المنظمة لدى العملاء وذلك يؤدي في النهاية إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة في السوق.

ممارسات وأبعاد التسويق الداخلي.

تتناول الدراسة الحالية أربعة من أهم جوانب التسويق الداخلي التي أكدت عليها دراسات سابقة وهي: التدريب والتمكين والحوافز والاتصال الداخلي؛ ونظرًا لأهميتها في تعزيز التماثل التنظيمي، أشارت دراسة جبارة (2022) إلى

أبعاد التدريب والتمكين ودراسة حجال وآخرون (2019) والتي تناولت بعد الحوافز ودراسة محمد (2021) التي تطرقت لبعد اتصال داخلي ودراسة Huang (2020) والتي أكدت على أهمية هذه الأبعاد.

التدريب كبعد من أبعاد التسويق الداخلي:

التدريب باعتباره أحد أهم أدوات التسويق الداخلي التي تسهم في تأهيل الموظفين وتنمية قدراتهم بما يتيح لهم القيام بأدوارهم الوظيفية بكفاءة عالية (المديش، 2019). يُعرّف التدريب في سياق التسويق الداخلي على أنه مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز معرفة الموظفين وتطوير مهاراتهم في مجالات مختلفة تتعلق بعملهم إكسابهم مهارات جديدة وتطوير أساليبهم في أداء مهامهم بكفاءة وفعالية وتحسين أدائهم وتطوير سلوكياتهم المهنية لتحقيق أهداف المنظمة (بن علي ويحاوي، 2019).

وقد أكدت الدراسات أهمية التدريب في تعزيز التزام الموظفين بتطبيق استراتيجية المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها (Mazzarolo et al., 2021). كما أظهرت دراسات أثر التدريب في رفع مستوى الأداء وتطوير الكفاءات لدى الموظفين، وتمكينهم من مواكبة المتغيرات المهنية والتقنية في سوق العمل (الجنابي وآخرون، 2017؛ مخلوف، 2022؛ طلوش وعزيزي، 2021). ونظراً لأهمية الاتصال البشري في تقديم خدمة مميزة للعملاء، فإن برامج تنمية قدرات الموظفين على التعامل مع العملاء وتوجيههم تساهم تجويد الخدمات المقدمة (Al Samman and Mohammed, 2021؛ Helmi et al., 2022).

التمكين كبعد من أبعاد التسويق الداخلي:

يعد التمكين إحدى الممارسات الإدارية التي تسعى المنظمات إلى تطبيقها نظراً لتأثيره الإيجابي على الأداء ورضا الموظفين (الجهني، 2022؛ Qiu et al., 2022). في إطار التسويق الداخلي، يركز التمكين بشكل خاص على بناء الثقة بين الموظفين وإدارة المنظمة. كما يسعى لمنح الموظفين فرص المشاركة في صنع القرارات وتحفيزهم. كذلك يستهدف العمل على التخفيف من الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية، من خلال منح الموظفين درجة أعلى من الاستقلالية والسلطات الأوسع في اتخاذ القرارات عند التعامل مع العملاء مباشرة. ويهدف ذلك إلى توفير حرية أكبر للموظفين في التصرف ووضع الحلول المناسبة لرغبات واحتياجات العملاء (Hewagama et.al., 2019). ووفقاً لهذا المفهوم، يتضمن التمكين سعي المنظمات لتوفير بيئة عمل داخلية داعمة وراعية للموظفين من خلال تعزيز ممارسات التمكين، مثل وضع استراتيجيات تدريب شاملة موجهة للعملاء تمكّن الموظفين من التعامل بشكل أفضل معهم وتفويض سلطات ومسؤوليات أكبر للموظفين لاتخاذ قرارات بشأن عملهم، تمكنهم من اتخاذ قرارات فورية للاستجابة لرغبات العملاء وتوقعاتهم (Chen, et.al., 2020).

تعد عملية التمكين من الاستراتيجيات الإدارية الفعالة لتعزيز إنتاجية وأداء الموظفين من خلال استثمار إمكاناتهم بشكل أمثل في المنظمة (Mishra, 2019). وقد عرف برعودي وبن منصور (2020) التمكين على أنه تلك الإجراءات التي تقوم المنظمة من خلالها بتوفير الموارد والأدوات اللازمة للموظفين من أجل التخطيط وإنجاز مهام عملهم على أكمل وجه. وتتضمن تلك الإجراءات السماح للموظفين بالمشاركة والمبادرة والمناقشة، بالإضافة إلى توفير المعلومات ذات الصلة وإشراكهم في صنع القرارات، وذلك بهدف ترسيخ مشاعر الانتماء والولاء لديهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم. ويساهم ذلك بالتالي في تعزيز الأداء الكلي للمنظمة.

يشير بن علي ويحاوي (2019) إلى أن عملية التمكين تساهم في تنمية مشاعر الفرد تجاه ذاته من خلال الإحساس بأنه عضو فعال في المنظمة له دور مهم في تحقيق الأداء المطلوب ورفع مستواه. كما تمنحه شعوراً بالقدرة على اتخاذ القرارات وتحمل مسؤولياته. ونتيجة هذه المشاعر يتولد لديه التزام وتماثل تنظيمي (أحمد وعزيزان، 2018). ويؤكد حسين (2020) على أن عملية التمكين تمثل منظومة متكاملة تتطلب تخطيطاً مسبقاً جيداً لتحقيق الأهداف المرجوة منها. كما يلزمها إحداث تغييرات شاملة على جميع الصعد البشرية، والمادية، والمالية، والتقنية. وتؤكد دراسة Lee (2022) على ضرورة التركيز على خلق بيئة عمل مفتوحة وديناميكية توفر فرص التعلم، لتمكين الموظفين وتحفيز إبداعهم.

الحوافز كبعد من أبعاد التسويق الداخلي:

تعتبر الحوافز أحد العوامل الرئيسية في إستراتيجية التسويق الداخلي للمنظمات، حيث تلعب دوراً كبيراً في تحقيق رضا الموظفين عن العمل وتعزيز مستويات أدائهم (النعمي وصماري، 2021). وتتمثل أهمية الحوافز في قدرتها على التأثير ايجابيا في سلوك الموظفين الوظيفي من خلال تشجيعهم على بذل أقصى جهودهم، كما أنها تمثل آلية فعالة للتخفيف من أي تأثيرات سلبية غير مرغوبة على مستويات الأداء لديهم. وعليه، فإن توظيف الحوافز بفاعلية يساهم في تحقيق أهداف التسويق الداخلي المتمثلة برفع مستويات الرضا الوظيفي والأداء لدى الموظفين. تتبع أهمية الحوافز من كونها عوامل خارجية تؤدي دوراً محفزاً، حيث تساهم في توجيه وتحفيز الموظفين لبذل أقصى جهودهم لتحقيق مستويات أداء عالية (بن مبروك وبن جروة، 2020). كما أن الحوافز تؤثر على سلوك وأداء العاملين من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم المادية والنفسية (بن علي ويحاوي، 2019). وباعتبار الحوافز عوامل داخلية تهدف لإشباع دوافع الأفراد، فإنها تمثل دافعاً قوياً للموظفين لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق الأهداف الموكلة إليهم (ملوكي وخير الدين، 2019).

تشير الدراسات إلى أهمية الحوافز في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء والسلوك الوظيفي للموظفين. فقد أكد (Sarker and Ashrafi, 2018)، على أن الحوافز تمثل وسيلة للتعبير عن التقدير للإنجازات وزيادة الرضا لدى الموظفين. كما أوصى العاني والصراف (2019) بتحفيز الموظفين مادياً ومعنوياً لزيادة الانتماء التنظيمي الذي يحسن من أداء الفرد والمؤسسة، وأشار مخلوف وقارة (2022) إلى أن مستوى أداء الموظف يرتبط بشكل مباشر بعملية التحفيز، كما أوصى بلبخاري (2018) بضرورة وضع نظام فعال للحوافز يدعم بيئة العمل التنافسية، ونظراً لأهمية الرضا الوظيفي في التسويق الداخلي، فإن التحفيز يمثل أحد الآليات الهامة للتعبير عن التقدير لجهود الموظفين والمساهمة في زيادة رضاهم (براهيمي، 2021).

يشير مفهوم التحفيز المادي إلى كل ما يتعلق بالمكافآت المالية مثل الرواتب والبدلات (ملوكي وخير الدين، 2019). في حين يمثل التحفيز المعنوي عاملاً مكملًا ذا تأثير كبير. وتعتبر الحوافز المادية وغير المادية من أبرز الوسائل التي تعمل من خلالها المؤسسات على تعزيز المعنويات لدى الموظفين (ملوكي وخير الدين، 2019). كما أن الحوافز تساهم في تلبية حاجات ودوافع العاملين، ما يزيد من المشاعر الإيجابية ويرفع مستوى الإنتاجية والالتزام (العفيفي، 2022). وأكد طلحة ويزيد (2019) على أهمية التحفيز المعنوي من خلال توفير بيئة عمل تساند جهود

العاملين. وبالتالي، فإن الحوافز تعد من أدوات التسويق الداخلي الفعالة للاستجابة لاحتياجات الموظفين المادية والمعنوية لتعزيز إنتاجيتهم وإبداعاتهم. ومن ثم، فإن الاستثمار في برامج الحوافز تعد إحدى الاستثمارات ذات العائد المرتفع على المستوى التنظيمي.

الاتصال الداخلي كبعد من أبعاد التسويق الداخلي:

يعتبر الاتصال بشكل عام أحد الأدوات الأساسية تستخدمها المنظمات لتبادل المعلومات بين مختلف أفرادها والمتعاملين معها (برعودي وبن منصور، 2020). ويمكن تصنيف الاتصال إلى نوعين رئيسيين هما الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي. يركز التسويق الداخلي بشكل أساسي على دعم وتعزيز الاتصال الداخلي داخل المنظمة من خلال دمج استراتيجياتها وأهدافها وأنشطتها ومهام موظفيها (بن موزره وآخرون، 2021). يمثل الاتصال الداخلي عمود العمل بالنسبة لأي منظمة، حيث يعد وسيلة لنقل المعلومات والأفكار والخطط والتوجيهات إلى جميع العاملين والأقسام المختلفة بالمؤسسة (برعودي وبن منصور، 2020).

ومن الممكن أن ينجم الاتصال الداخلي الضعيف أو غير الفعال عن سوء إدارة المنظمة مما قد يترتب عنه نتائج غير مرغوب فيها (Lee, 2022). إن ضعف أو خلل في نظام الاتصال الداخلي قد يؤدي إلى تأخير وتعطيل سير العمل بالمنظمة، لارتباط أهدافها وخططها وقراراتها بشكل وثيق بكفاءة عملية الاتصال (برعودي وبن منصور، 2020). كما يمكن أن يتسبب ضعف الاتصالات الرسمية في المنظمة بسيطرة الاتصالات غير الرسمية، ما قد يؤثر سلباً على جودة عملية صنع القرار. تعتبر الاتصالات الفعالة وسيلة مهمة لتمكين رأس المال البشري داخل المنظمات، كما أن الاتصال الإيجابي وتبادل البيانات الاستراتيجية بين العاملين قد يعزز من الفعالية التنظيمية والابتكار (Lee, 2022).

أشار Mishra et al, (2018) إلى أن التسويق الداخلي يمكن أن يساهم في تحقيق استراتيجيات المؤسسة من خلال التغلب على المشاكل الداخلية وتعزيز الاتصالات، كما عرفه بن علي ويحاوي (2019) بأنه مجمل القنوات والوسائل المستخدمة للتواصل بين الموظفين سواء أكانت أفقية أم عمودية، رسمية أم غير رسمية. في إطار التسويق الداخلي، يتضمن الاتصال الداخلي عملية تبادل ومشاركة المعلومات حول أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها وخططها الاستراتيجية بين إدارتها وموظفيها (Yue et al, 2024). وتسهم هذه العملية في بناء مناخ عمل إيجابي يتسم بروح الفريق الواحد، حيث يشعر جميع العاملين بأنهم جزء مكمل لتحقيق أهداف المنظمة، مما يعزز من إنتاجيتهم ويوجه جهودهم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة.

التماثل التنظيمي

يشير مفهوم التماثل التنظيمي إلى درجة انسجام الهوية والقيم والأهداف بين الموظف ومنظمته (Edwards, 2005). حيث يقوم الموظف ببناء هويته الذاتية من خلال هوية المنظمة التي يعمل بها نتيجة للتشابه في الرؤى والمبادئ (القرني، 2020)،

مما يؤدي إلى اندماج وتكامل الموظف النفسي والعاطفي مع منظمته (القرني، 2020)، وبالتالي ينمو شعور الموظف بالرضا الوظيفي والانتماء للمنظمة، ما يعزز من فعاليتها (تيشات ومزهودة، 2021).

يرى (Chaudhary et al., 2024) أن ارتباط الموظف بالمنظمة ينبع من مشاعر إيجابية تولدها لديه حالة نفسية إيجابية تجاهها. مما يجعله ملتزماً بأهدافها وقيمها ويعمل من أجل تحقيقها. كما يرى ميروح وبوعطيط (2020) أن هذه الحالة النفسية تؤدي إلى ارتباط الموظف بمنظمته، مما يجعله مرتبطاً بأهدافها وقيمها ومدافعاً عنها. ووفقاً للرميدي (2019) فإن التماثل التنظيمي هو درجة التوافق والاندماج والولاء لدى الموظفين مع المنظمة. حيث يشعر الموظف بأن المنظمة تمثله شخصياً، الأمر الذي يساهم في تعزيز قدرة المنظمة في تنفيذ عمليات التغيير التنظيمي، نظراً لأن المنظمة تُعتبر المرشدة للموظفين في معتقداتهم وسلوكياتهم ومشاعرهم، وتساهم في تحديد ولاءهم. ويعمل الموظف الذي يشعر بالانتماء للمنظمة على تطويرها وتحقيق نجاحها (القرني، 2020).

يعتبر التماثل التنظيمي شكلاً من أشكال التماثل الاجتماعي، نظراً لتركيزه على الجوانب الاجتماعية في المنظمات مثل الأدوار والهوية (Arikoğlu et al., 2019)، حيث يتصرف الموظفون ذوو التماثل التنظيمي بمسؤولية لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها دون الالتفات للمصالح الشخصية، حيث يتميز بكونه مفهوماً متعمقاً ومغموراً في معتقدات وإدراكات واتجاهات وسلوك ومشاعر الموظفين (تيشات ومزهودة، 2021؛ Arikoğlu et al., 2019). يتأسس التماثل على توحيد القيم والأهداف والثقافة التنظيمية، وبالتالي يعد أحد أركان اتخاذ القرارات وتحديد شكل الاتصالات في المنظمة (Yue et al., 2021).

يرى كل من (Finch et al., 2018) و (Weisman et al., 2023)، أن من فوائد التماثل التنظيمي تعزيز الروابط العاطفية بين المنظمة والموظفين، وزيادة ولائهم وانتمائهم والتزامهم بها، بالإضافة إلى تعزيز حماس الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة والدفاع عنها وفي تنمية روح الفريق ورفع المعنويات والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى تحسين أداءهم والتزامهم وتسهيل إدارة التغيير دون مقاومة، ورفع كفاءة المنظمة التنافسية (تيشات ومزهودة، 2021). أبعاد التماثل التنظيمي

حدد باحثون مثل Riketta (2005) وميروح وبوعطيط، (2020) ويوسف، (2022) ومناع، (2024) الأبعاد الاتية لقياس مستوى التماثل التنظيمي وفهم تأثيره على سلوك الموظفين: الولاء: يعبر عن الشعور البالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية والاحساس بالانتماء، وتعريف ذاته من خلال عضويته بالمنظمة، ودرجة مفهوم الموظف لذاته من حيث ارتباطه بها مناع (2024). ويرى يوسف، (2022) بأنها تشير إلى درجة إدراك وفهم الموظف لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة، وشعور نفسي قوي بالجاذبية والالتصاق والشعور بالانتماء.

التشابه: حيث يدرك الموظفون بوجود تداخل بين خصائصهم الشخصية وخصائص المنظمة، ويرى الموظفون هويتهم من خلال منظماتهم الذين أصبحوا ملتصقين شخصياً بها بن يحيى، (2017). وعرفه مناع، (2024)، بأنه إدراك الموظف لتوفر أهداف وخصائص وقيم مشتركة بينه وبين الأعضاء الآخرين في المنظمة أو المجموعة. وهذا ما أكد عليه العشري، (2020) في دراسته. وأشار يوسف، (2022) إلى أنه تقبل الموظف لقيم ومعتقدات غير قيمه ومعتقداته وذلك لأنها تشبهه بدرجة أكبر، وإن يسعى جاهداً إلى انسجام قيمه ومعتقداته ودمج هويته مع المنظمة مما ينعكس إيجاباً على جودة ما تقدمه المنظمة لعملائها.

العضوية أو الانتماء: الحماس والاندفاع لتحقيق أهداف المنظمة وموالاتها ودعمها والدفاع عنها، بالإضافة الى محاكاة سلوك الآخرين (مناع، 2024). ولا يشعر الموظف بالانتماء مع المنظمة التي يعمل فيها فقط، وإنما يمتد هذا الشعور ليشمل الجماعة التي ينتمي اليها، وبالتالي يترك ذلك أثراً على جودة المنتج أو الخدمة. فتوجد الانتماء له أثر ايجابي ويؤدي الى إطلاق زمام الابداع والمبادرة ويعود على المنظمة بفوائد كثيرة بالإضافة الى تحقيق اهدافها، رؤيتها ورسالتها (يوسف، 2022).

الرضا الوظيفي

ساهمت المدرسة السلوكية الادارية في تطوير مفهوم الرضا الوظيفي، والتي تراه بأنه ناتج عن عوامل تشكل شعور الموظف اتجاه وظيفته وظروفها ومحتواها (الشمري، 2021)، والمنظمات الخدمية بمختلف مجالاتها تعمل للوصول الى التوازن بين احتياجات الموظفين واحتياجاتها من خلال ايجاد طرق قادرة على اشباع هذه الاحتياجات ويؤثر ذلك على اداء العاملين ومستوى انتاجيتهم (العويمر و الشبلي، 2024)، وقد عرفه Alshibly & Alzubi (2022) بأنه ما يحس به الموظف من مشاعر داخلية اتجاه الوظيفة التي يقوم بها لإشباع توقعاته ورغباته وحاجاته، فيزيد الرضا كلما زادت المشاعر الايجابية والتي تزداد بإشباع الرغبات والحاجات، ومن جهة اخرى كلما قل اشباع الرغبات والحاجات زادت المشاعر السلبية وبدورها تقلل الرضا الوظيفي. وأشار مخلوف وقارة، (2022) الى الرضا الوظيفي كعامل مهم لنجاح المنظمات لذلك ركزت المنظمات الخدمية بشكل خاص اهتمامها لرفع مستوى رضى موظفيها باستخدام مختلف الوسائل والطرق للاستجابة لاحتياجاتهم ولرغباتهم والاهتمام بهم وتنمية قدراتهم والاحتفاظ بهم، وبسبب الرضا الوظيفي يكتسب الموظفون ثقة بأنفسهم وبقدراتهم وفخر بانتمائهم للمنظمة (الشمري، 2021). بالإضافة الى أنه يعد أحد المسببات لالتزام الموظف اتجاه منظمته وعمله وبناء عليه يتخذ قرار الاستمرار بالعمل او ترك العمل بالمنظمة (الشهومي، 2022).

ويتحدد الرضا الوظيفي من خلال مقدار ما يحصل عليه الموظف من اشباع رغباته بفعل تأديته لعمله، بالإضافة الى الدرجة التي يشعر بها الموظف بأن ما يحصل عليه من عوائد لقاء عمله (الشمري، 2021)، والرضا الوظيفي يمتد أثره الى المنظمة فكلما ازداد مستوى الرضا الوظيفي عند الموظفين يرتقي مستوى ادائهم وبالتالي يزداد انتاجهم وبالمحصلة زيادة انتاجية المنظمة (Alshibly & Alzubi, 2022). فالموظفين الراضين عن عملهم يمنحون وقت أكبر للعمل يقومون بعملهم بكفاءة عالية، أخطاء اقل، تغيب عن العمل اقل، ودوران وظيفي اقل لان الموظف الراضي عن عمله يرغب بالاستمرار بالعمل بمنظمته لمدة اطول. وينمي شعور الولاء والانتماء للمنظمة وبالتالي زيادة الكفاءة والانتاجية والابداع والابتكار (الشمري، 2021؛ صبح، 2019).

الدراسات السابقة

تُقدم الدراسات السابقة مساهمات قيمة حول مفاهيم التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، وتوضح دورهما في مختلف جوانب البيئة العملية. ومن هذه الدراسات.

أولاً، التماثل التنظيمي:

- دراسة جوبر، و شتاتحة، (2023): التي بحثت في دور الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) في تعزيز التماثل التنظيمي في الجزائر، وظهرت وجود درجة

عالية من التماثل التنظيمي ولم تُظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي بين العمال حسب خصائصهم الشخصية والوظيفية. ، ومن اهم توصياتها ضرورة إجراء دراسات أخرى تتناول عوامل أخرى تؤثر على التماثل التنظيمي مثل الثقافة التنظيمية، جماعة العمل، الاتصالات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الهوية التنظيمية.

• دراسة السلامي (2022): تشير هذه الدراسة إلى تأثير مباشر للتماثل التنظيمي بأبعاده (التشابه، الولاء، العضوية) على دافعية العاملين على الإنجاز، ومن اهم توصياتها، الاهتمام بمهارات وقدرات العاملين وإتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات.

• دراسة الشهومي (2022): تُظهر هذه الدراسة ارتباطاً وثيقاً بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، وتُكشف عن الدور الوسيط للتماثل التنظيمي في العلاقة بين الرضا والالتزام التنظيمي، ومن اهم توصياتها ضرورة الاهتمام بالرضا الوظيفي لتعزيز الالتزام والالتزام التنظيمي.

• دراسة القرني (2020): تُسلط هذه الدراسة الضوء على دور أنماط المناخ الأخلاقي في تعزيز التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العضوية الولاء، التشابه)، مما يُظهر تأثير البيئة الأخلاقية على مستوى الالتزام والالتزام في المؤسسات. وكان من اهم نتائج هذه الدراسة ارتفاع درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز بشكل عام، في أبعاده الثلاثة (العضوية، الولاء، التشابه). ومن اهم توصياتها ضرورة الاهتمام باستخدام الاتصالات المفتوحة وتطبيق القيادة التشاركية وتحسين جودة الحياة الوظيفية وتنمية العمل الجماعي.

• دراسة العاني (2019): تُقدم هذه الدراسة دليلاً على وجود تمثيل فعلي للتماثل التنظيمي وأبعاده (الولاء، التشابه، العضوية) في جامعة الموصل ولأهمية تحفيز الموظفين لزيادة شعورهم بالانتماء وبالتماثل التنظيمي، ومن اهم توصياتها، ضرورة قيام القيادات الإدارية والمدراء بتحفيز الموظفين معنوياً ومادياً لزيادة مستوى التماثل التنظيمي وتعزيز شعور الموظفين بالانتماء للجامعة من خلال تحسين بيئة العمل وتلبية احتياجاتهم وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار لتحسين الأداء.

• دراسة Eris and Kökalan (2022): تُظهر تأثير التماثل التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي في شركات خدمات وصناعة مختلفة في تركيا، وأن الموظفين ذوي التماثل التنظيمي العالي يتمتعون بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي، حتى في ظل ظروف العمل المجهدة. حيث كشفت النتائج عن وجود علاقة سلبية قوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

ثانياً، التسويق الداخلي:

• دراسة بوبكر (2023): تُقدم هذه الدراسة مساهمة قيمة لفهم واقع ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية في الجزائر. تُشير نتائج الدراسة إلى الحاجة إلى تحسين ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، خاصة فيما يتعلق بتمكين الموظفين وتحفيزهم. كما أظهرت وجود مستوى مقبول لبعدي التدريب

- والاتصال الداخلي، ومن أهم توصياتها، الاهتمام أكثر بتمكين الموظفين وتقويضهم الصلاحيات اللازمة لخدمة الزبائن والاستجابة السريعة لحاجاتهم وتحسين سياسات التحفيز ومنظومة الحوافز وتعزيز روح الفريق بين الموظفين.
- دراسة بلخضر وبريك (2019): تُظهر هذه الدراسة أثراً إيجابياً لأبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز) على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في مديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة في الجزائر. أوصت الدراسة بضرورة التركيز على تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية، وتحسين الاتصال الداخلي، والاستثمار في التدريب والتطوير، وتطبيق سياسات تحفيز فعالة.
 - دراسة عجيلة وبن جروة (2020): كشفت عن علاقة إيجابية بين ممارسة التسويق الداخلي وتنمية السلوك الإبداعي لموظفي كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ورقلة. وتأثرت تنمية السلوك الإبداعي للموظفين بطبيعة الإجراءات والاستراتيجيات المستخدمة في التسويق الداخلي. أوصت الدراسة بتبني مفهوم التسويق الداخلي بشكل فعال من خلال الاهتمام بأبعاده الأربعة (التمكين، التحفيز، التدريب، الاتصال الداخلي) لتحفيز الموظفين على الإبداع، وتعزيز الولاء للمؤسسة، وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.
 - دراسة حلوز (2017): أظهرت أن مستوى أداء المصارف التجارية في الجزائر كان متوسطاً، وكذلك إدراك الموظفين لأبعاد التسويق الداخلي. ولكن، أشارت الدراسة إلى وجود أثر كبير لتطبيق التسويق الداخلي على تحسين أداء هذه المصارف. أوصت الدراسة بضرورة تهيئة بيئة مناسبة لتطبيق ممارسات التسويق الداخلي، مع التركيز على التدريب والاتصال الداخلي والتحفيز لتحقيق أفضل النتائج.
 - دراسة ديب وبركات (2015): أظهرت أن تطبيق ممارسات التسويق الداخلي، مثل التدريب وتمكين الموظفين والحوافز والرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية، في المصارف الخاصة في اللادقية قد ساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة. أوصت الدراسة بتبني التسويق الداخلي كأحد مفاهيم إدارة الموارد البشرية الأساسية في المصارف مع الحصول على دعم الإدارة العليا لضمان نجاح تطبيقها.
 - دراسة محمد (2021): تُشير هذه الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد التسويق الداخلي (تدريب العاملين، تحفيز العاملين، تمكين العاملين) على التميز التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء - المملكة العربية السعودية، وأن عنصر تدريب العاملين له الأثر الأكبر في تحقيق التميز التنظيمي، بينما ليس للاتصالات الداخلية تأثير على التميز التنظيمي.
 - دراسة Sripthong وآخرون (2022) أظهرت تأثير التسويق الداخلي والثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي في تايلاند، أحد أهم النتائج هو أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. بعبارة أخرى، يمكن أن تؤدي ممارسات التسويق الداخلي الفعالة إلى زيادة الرضا الوظيفي، مما يعزز بدوره الالتزام التنظيمي بشكل أقوى. وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية لتنفيذ استراتيجيات تسويق داخلي فعالة لتعزيز مشاركة الموظفين ورضاهم. قد يشمل ذلك استراتيجيات مثل التواصل الواضح وفرص التطوير الوظيفي وبرامج التقدير.
 - دراسة Chiu et al وآخرون (2020): تُظهر تأثير التسويق الداخلي على الالتزام والأداء التنظيمي في قطاع اللياقة البدنية في تايوان، في دراسة استقصائية شملت 254 موظفاً في 12 مركزاً رياضياً تابعاً لبلدية مدينة تايبيه،

كشفت أن للتسويق الداخلي تأثيرات إيجابية على كل من الالتزام التنظيمي للموظفين وأدائهم الوظيفي. كما أبرزت الدراسة دور الالتزام التنظيمي كعامل وسيط في العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تُقدم الدراسات السابقة مساهمات قيمة في فهم أهمية التماثل التنظيمي وتأثيره على مختلف جوانب البيئة العملية، منها دراسة السلامي، (2022) تُشير هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التماثل التنظيمي ودافعية العاملين على الإنجاز، مما يدل على أن مشاركة الموظفين في قيم ومعتقدات المنظمة يُحفزهم على بذل المزيد من الجهد وتحقيق أفضل النتائج، ودراسة الشهومي، (2022) تُظهر هذه الدراسة ارتباطاً وثيقاً بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يعني أن شعور الموظفين بالانتماء والتوافق مع ثقافة المنظمة يُعزز رضاهم عن عملهم والالتزام بسياساتها وأهدافها ودراسة القرني، (2020) تُسلط هذه الدراسة الضوء على دور أنماط المناخ الأخلاقي في تعزيز التماثل التنظيمي، حيث تُشير إلى أن الممارسات الأخلاقية والسلوكيات العادلة داخل المنظمة تُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز الموظفين على مشاركة قيم المنظمة والالتزام بها.

ودراسة جوبر وشتاتحة (2023) التي تُشير إلى عدم وجود فروق في التماثل التنظيمي بين العمال حسب خصائصهم الشخصية والوظيفية وتوصي بإجراء دراسات أخرى تتناول عوامل أخرى تؤثر على التماثل التنظيمي، ودراسة Eris and Kökalan (2022)، التي تؤكد على أن الموظفين ذوي التماثل التنظيمي العالي يتمتعون بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي، ودراسة بوبكر (2023)، التي تؤكد على الحاجة إلى تحسين ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية.

وتُشير هذه الدراسات إلى تباين في منهجياتها، حيث ركزت بعضها على تحليل العلاقات بين متغيرات محددة، مثل، دراسة السلامي (2022): تحليل العلاقة بين التماثل التنظيمي ودافعية العاملين على الإنجاز ودراسة القرني (2020): بحث المناخ الأخلاقي وعلاقته بالتماثل التنظيمي. بينما ركزت دراسات أخرى على تحديد مستوى وعلاقة كل متغير بمتغير آخر، مثل: دراسة بلخضير وبريك (2019): بحث أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. وتناولت كثير من هذه الدراسات التأثيرات الإيجابية للتسويق الداخلي والتماثل التنظيمي والرضا الوظيفي على المتغيرات الأخرى، مع تأكيد الأثر الإيجابي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. كما أظهرت الدراسات التأثير الإيجابي المتبادل بين كل من الرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي. وتجدر الإشارة إلى أن معظم هذه الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، مع تباين في حجم ونوع العينة حسب موضوع الدراسة، كما اعتمدت معظمها على استخدام الاستبانة لجمع البيانات من العينة المختارة.

وبشكل عام، تُقدم هذه الدراسات قاعدة معرفية قيمة لفهم أهمية التماثل التنظيمي وتأثيره على مختلف جوانب البيئة العملية، مما يُساهم في تطوير ممارسات إدارية فعالة تُعزز التزام الموظفين وتحسين أدائهم. بالمقابل، تُقدم الدراسة الحالية مساهمة علمية مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال:

تحليل علاقات محددة ذات صلة بالتسويق الداخلي والتماثل التنظيمي والرضا الوظيفي. تركز الدراسة على فحص تأثير ممارسات التسويق الداخلي، مثل التدريب والتمكين والحوافز والاتصالات الداخلية، على مستويات التماثل التنظيمي، بما في ذلك الولاء والتشابه والعضوية، بالإضافة إلى تأثير هذه العوامل على الرضا الوظيفي للموظفين. استخدام المنهج الوصفي التحليلي لفهم هذه العلاقات بشكل دقيق في سياق محدد. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين المتغيرات، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى موظفي شركات الاتصالات الأردنية، ثم تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة.

التركيز على الأفراد العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، مما يوفر نظرة فريدة ومحددة لسياق البحث. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من خلال تركيزها على قطاع محدد، وهو قطاع الاتصالات في الأردن، مما يسمح بفهم أفضل للعلاقات بين المتغيرات في هذا السياق.

تمثيل إسهامًا جديدًا في الأدبيات العلمية بتركيزها على بيئة محلية وموضوع ذو أهمية. تُساهم الدراسة الحالية في توسيع المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تقديم رؤى جديدة حول تأثير ممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي في سياق محلي محدد.

وأسهمت الدراسات السابقة في تحسين جودة البحث الحالي من خلال، تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية ذات الصلة بالبحث، مثل ممارسات التسويق الداخلي، والتماثل التنظيمي، والرضا الوظيفي، حيث حددت دراسة (الشهومي، 2022) متغيرات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغيرات ذات صلة بالتماثل التنظيمي وحددت دراسة (بلخضير وبريك، 2019) متغير الرضا الوظيفي كمتغير متأثر بممارسات التسويق الداخلي،

وساعدت الدراسات السابقة في بناء الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية، من خلال فهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالبحث، مثل ممارسات التسويق الداخلي، والتماثل التنظيمي، والرضا الوظيفي، وعلاقاتها ببعضها البعض، وفي تطوير الأدوات البحثية حيث استفادت الدراسة من أدوات قياس تم تطويرها واختبارها في دراسات سابقة، و في تحديد التسلسل المنطقي لإجراءات البحث، مثل تصميم الاستبانة وجمع البيانات وتحليلها و في تحديد المنهجية البحثية المناسبة، مثل المنهج الوصفي التحليلي، وتحديد خطوات البحث بدقة، وفي تحديد أساليب التحليل الإحصائي المناسبة بناءً على نوع البيانات والأسئلة البحثية، مستفيدين من الخبرات المتراكمة في الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

تعد الدراسة الحالية تطبيقية الطبيعة، حيث تهدف إلى اختبار العلاقة بين متغيرين هما ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية مع التحقق من الدور الوسيط للرضا الوظيفي. كما تعتبر تحليلية الغرض لأنها تحاول ربط السبب والأثر. أما بالنسبة للتخطيط فهي دراسة غير مخططة حيث تم إجراؤها ضمن البيئة الطبيعية للعينة وهي مقطعية الزمن حيث تم جمع البيانات في وقت واحد وهي مقطعية الزمن حيث أجريت على مجتمع الدراسة في وقت واحد، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وعينة طبقية متناسبة لجمع البيانات باستخدام استبانة معدة لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الرئيسية الثلاث (الأردنية للاتصالات، زين، أمنية)، والبالغ عددهم 3,993 عاملاً وفقاً للتقارير السنوية لهذه الشركات لعام 2021. تم اعتماد حجم عينة قدره 350 عاملاً وفقاً لجدول سكران. ولضمان تغطية أكبر عدد ممكن من العاملين، تم زيادة حجم العينة ليصبح 400 عامل وفق الجدول رقم (1).

جدول رقم (1): عدد العاملين في شركات الاتصالات في الاردن

الرقم	الشركة	عدد العاملين	احتساب حجم العينة (350)	حجم العينة	احتساب حجم العينة (400)	حجم العينة
1	الاتصالات الأردنية (أورانج)	1657	0.0871657×350	145	0.1657×400	166
2	زين الأردن	1217	0.0871217×350	108	0.1217×400	122
3	أمنية	1099	0.0871099×350	97	0.1099×400	110
	المجموع	3993	350	350	400	400

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية المتناسبة من العاملين في الشركات الثلاث (Sekaran & Bougie, 2016)، حيث تم حساب حجم العينة باستخدام معادلة حجم العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، بحيث تم توزيع (400) استبانة على أفراد العينة. ثم تم استرجاع (380) استبانة واستبعاد (20) غير صالحة للتحليل. بذلك أصبح حجم العينة النهائية الصالح للتحليل الإحصائي (360) استبانة بنسبة (90%) من العينة الأولية. وتكونت وحدة المعاينة من العاملين في مختلف المستويات الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية.

أداة الدراسة ومقياسها

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من أربعة أجزاء رئيسية، الجزء الأول خصص للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. أما الجزء الثاني فقد خصص لقياس أبعاد المتغير المستقل "ممارسات التسويق الداخلي" واحتوى على (24) فقرة تم تطويرها استناداً لدراسة عجيلة وبن جروة (2020)، في حين خصص الجزء الثالث لقياس أبعاد المتغير التابع "التماثل التنظيمي" من خلال (17) فقرة تم تطويرها استناداً لدراسة القرني (2020)، أما الجزء الرابع فقد خصص لقياس المتغير الوسيط "الرضا الوظيفي" وتضمن (7) فقرات تم تطويرها اعتماداً على دراسة حسين (2020).

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات المبحوثين، بحيث مثلت خيارات الإجابة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وأعطى لكل خيار الدرجات (5-1) على التوالي. كما تم اعتماد المقياس (1.00 - 2.33) منخفضة جداً و (34.2 - 67.3) منخفضة و (3.68 - 00.5) بدرجة مرتفعة، لوصف درجة الموافقة على كل فقرة (Johnson & LeBreton, 2004, 250).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لإجراء التحليل الإحصائي اللازم للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) حيث تم استخدام الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص عينة الدراسة ومتغيرات الدراسة من خلال، التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية مثل، معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ومعامل تضخم البيانات Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات، واختبار تحليل المسار باستخدام برنامج أموس المدعم ببرمجية SPSS لقياس أثر المتغيرات، وتحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة واختبار الفرضيات.

صدق وثبات أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة القياس من خلال تحكيمها من قبل خمسة من الأكاديميين المتخصصين وذلك للتأكد من ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله. كما تم التحقق من ثبات أداة القياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد المتغيرات المدرجة في الاستبانة. وتعتبر قيمة معامل كرونباخ ألفا مقبولة إذا كانت ألفا أكبر من أو تساوي (0.70) (Sekaran & Bougie, 2016)، حيث تراوحت قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ للمحاور الفرعية بين (76.3% - 89.0%) وهي قيم مرتفعة، الجدول (2)، كما بلغت معامل ثبات ألفا لمتغيرات الدراسة ممارسات التسويق الداخلي (93.7%)؛ التماثل التنظيمي (93.4%)؛ الرضا الوظيفي (87.2%)؛ والفقرات ككل (96.3%). وبالتالي فإن البيانات المستخلصة من هذه الأداة تتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية والملاءمة لقياس متغيرات هذه الدراسة.

جدول رقم (02) قيم معامل الاتساق الداخلي (Cronbach Alpha)

0.937		ممارسات التسويق الداخلي		
البعد	التدريب	التمكين	الحوافز	الاتصالات الداخلية
Cronbach Alpha	0.816	0.872	0.890	0.763
0.934		التماثل التنظيمي		
البعد	الولاء	التشابه	العضوية	
Cronbach Alpha	0.849	0.872	0.863	
0.872		الرضا الوظيفي		
0.963		جميع فقرات أداة الدراسة		

ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم قياس الارتباط (Pearson Correlation) بين أبعاد متغير ممارسات التسويق الداخلي باستخدام معاملات ارتباط بيرسون لتحديد مدى ملاءمة البيانات للنموذج المفترض في الدراسة. كما هو موضح في الجدول رقم (3)، فقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد ممارسات التسويق الداخلي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط من (0.538) إلى (0.697). مما يشير إلى تماسك داخلي جيد بين أبعاد المتغير وملاءمة البيانات للنموذج المفترض.

جدول رقم (03) قيم الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

الاتصالات الداخلية	الحوافز	التمكين	التدريب	ممارسات التسويق الداخلي
			1	التدريب
		1	0.697**	التمكين
	1	0.624**	0.688**	الحوافز
1	0.627**	0.538**	0.643**	الاتصالات الداخلية

وتم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين متغيرات الدراسة المستقلة قبل إجراء تحليل الانحدار المتعدد. كما هو مبين في الجدول رقم (4)، فإن قيم معامل VIF لجميع أبعاد ممارسات التسويق الداخلي كانت أصغر من (10) وأكبر من (1)، كما أن قيم معامل التخفيض Tolerance كانت أكبر من (0.05) لجميع الأبعاد. مما يشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط خطي متعدد بين متغيرات الدراسة المستقلة (Ear et al., 2019)

جدول رقم (04) قيم الارتباط الخطي المتعدد

Tolerance	VIF	أبعاد ممارسات التسويق الداخلي
0.371	2.694	التدريب
0.472	2.121	التمكين
0.441	2.267	الحوافز
0.519	1.927	الاتصالات الداخلية

وتم اختبار شكل التوزيع الطبيعي (Kurtosis and Skewness) للتحقق من مناسبة بيانات الدراسة للتحاليل الإحصائية المستخدمة، كما هو مبين في الجدول رقم (5). يلاحظ من الجدول أن قيم الالتواء (Skewness) والنقلطح (Kurtosis) لجميع المتغيرات والأبعاد كانت أقل من ($1 \pm$)، وهو ما يشير إلى أن توزيع البيانات يميل للشكل الطبيعي. بالتالي فإن بيانات الدراسة تتمتع بمؤشرات التوزيع الطبيعي مما يجعلها مناسبة لتطبيق إجراءات التحليل الإحصائي المختارة.

جدول رقم (05). اختبار التوزيع الطبيعي

Kurtosis	Skewness	الأبعاد
.7550	.598-0-	جميع الفقرات
1.092	.562-0-	ممارسات التسويق الداخلي
1.374	.852-0-	التدريب
.6560	.604-0-	التمكين
.7220	.815-0-	الحوافز
.9620	.493-0-	الاتصالات الداخلية
.7290	.731-0-	التمائل التنظيمي
.7700	.695-0-	الولاء

التشابه	0-784.	8460.
العضوية	0-552.	4330.
الرضا الوظيفي	0-745.	8740.

لبيانات الدراسة معيار لقيم التوزيع الطبيعي لجميع الأبعاد

نتائج تحليل البيانات.

نتائج توصيف العوامل الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة

تمت دراسة خصائص أفراد العينة التي بلغ حجمها 360 فرداً. فقد أظهر التحليل أن 60% منهم من الإناث مقابل 40% ذكور، وهو ما يعزى لطبيعة العمل في قطاع الاتصالات. كذلك شكل الشباب الغالبية العظمى (79.4%) توزعوا على فئتين عمريتين أقل من 30 سنة وما بين 30-40 سنة. وبالنسبة للمؤهلات العلمية فقد حصل 60% على شهادة البكالوريوس، و21.1% دبلوم، في حين بلغت نسبة حملة الماجستير والدكتوراه 10% و0.8% على التوالي. كما أظهر 72.8% خبرة أقل من 10 سنوات أغلبهم (69.2%) موظفين، تلاهم المشرفون بنسبة 10.3%، مما يعكس احتياج قطاع الاتصالات لفئة الموظفين بشكل رئيسي، وكما هو مبين في الجدول رقم (6).

جدول رقم (06): نتائج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة

العوامل	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية%
النوع الاجتماعي	ذكر	144	40.0
	أنثى	216	60.0
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	134	37.2
	30 - أقل من 40 سنة	152	42.2
	40 - أقل من 50 سنة	55	15.3
	50 سنة فأكثر	19	5.3
المؤهل العلمي	دبلوم	76	21.1
	بكالوريوس	216	60.0
	ماجستير	36	10.0
	دكتوراه	3	.80
	أخرى	29	8.1
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنة	144	40.0
	من 5 - أقل من 10 سنة	118	32.8
	من 10 - أقل من 15 سنة	44	12.2
	من 15 - أقل من 20 سنة	30	8.3
	20 سنة فأكثر	24	6.7
المسمى الوظيفي	مدير	16	4.4
	مساعد مدير	10	2.8
	رئيس قسم	27	7.5
	مشرف	37	10.3

69.2	249	موظف	
5.8	21	اخرى	
100.0	360	المجموع	

نتائج توصيف متغيرات الدراسة:

مدى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي:

توصيف ممارسات التسويق الداخلي يساعد في الإجابة عن التساؤل الأول في مشكلة الدراسة، وذلك بالاعتماد على تحليل الإحصاء الوصفي المتمثل بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لإجابات المبحوثين لبيان مدى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في الشركات المبحوثة، أظهرت النتائج، الجدول رقم (7)، إلى أن متوسط تطبيق ممارسات التسويق الداخلي كان مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.8083 و3.9079. وأظهر المتغير "التدريب" أعلى مستوى بوزن نسبي 78.2% ومتوسط حسابي 3.9079، تليه "الاتصالات الداخلية" بوزن نسبي 78.0% ومتوسط حسابي 3.8981، ثم "التمكين" بوزن نسبي 77.4% ومتوسط حسابي 3.8694، وأخيراً "الحوافز" بوزن نسبي 76.2% ومتوسط حسابي 3.8083.

جدول رقم (7) توصيف ممارسات التسويق الداخلي

الرقم	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
1	التدريب	3.9079	.650390	78.2	مرتفع	1
2	التمكين	3.8694	.618070	77.4	مرتفع	3
3	الحوافز	3.8083	.761880	76.2	مرتفع	4
4	الاتصالات الداخلية	3.8981	.553510	78.0	مرتفع	2
	ممارسات التسويق الداخلي	3.8709	.552380	77.4	مرتفع	

كما يشير الجدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بعد (التدريب) بلغ (3.90) وبانحراف معياري (0.6503) وجاء بوزن نسبي (78.2)، وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة "توفر ادارة الشركة قاعات ومراكز للتدريب بشكل كاف ومناسب" بالمرتبة الأولى، وجاءت الفقرة رقم (5) بالمرتبة الأخيرة وهي "تحرص ادارة الشركة على توفير النشاطات التدريبية والهادفة الى وبدرجة موافقة المرتفعة.

جدول رقم (8) توصيف بعد التدريب

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
2	تقوم الادارة بوضع خطط تطوير وتدريب لتحسين	3.99	.7720	79.8	مرتفع	2

					كفاءة الموظفين	
4	مرتفع	78.6	.8330	3.93	تتناسب البرامج التدريبية التي تعقدها الشركة مع متطلبات عملي	
5	مرتفع	76.0	.8260	3.80	تهتم إدارة الشركة بتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع العملاء وكيفية إرضائهم.	
1	مرتفع	81.0	.7350	4.05	توفر إدارة الشركة قاعات ومراكز للتدريب بشكل كاف ومناسب	
6	متوسط	70.0	1.127	3.50	تحرص إدارة الشركة على توفير النشاطات التدريبية والهادفة الى تحسين وتطوير مهارات وقدرات الموظفين	
3	مرتفع	78.8	.7840	3.94	أنشطة التدريب تتغير دورياً لتواكب التطورات العالمية.	
مرتفع		78.2	.65030	3.90	المتوسط الحسابي لبعء التدريب	

كما يظهر من خلال جدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد (التمكن) بلغ (3.86) وبانحراف معياري (0.6180) وجاء بوزن نسبي (77.4)، وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (7) بالمرتبة الأولى وهي " تقوم إدارة الشركة بإدماج الموظفين ضمن بيئة العمل من خلال مساعدتهم على تشكيل فرق العمل " وبمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.708) وبوزن نسبي (81.2) وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (12) بالمرتبة الأخيرة وهي " تحرص إدارة الشركة على توفير التسهيلات و المعلومات اللازمة لإجراء العمل " وبدرجة الموافقة مرتفعة.

جدول رقم (09): توصيف بعد التمكن

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
1	تقوم إدارة الشركة بدمج الموظفين داخل بيئة العمل، عن طريق مساعدتهم على تشكيل فرق عمل.	4.06	.7080	81.2	مرتفع	1
4	تتيح إدارة الشركة لموظفيها أبداء الرأي لحل المشكلات	3.92	.8040	78.4	مرتفع	4
2	تقوم الإدارة بتفويض الصلاحيات الى الموظفين لاتخاذ بعض القرارات المناسبة الخاصة بمتطلبات العمل	4.01	.7440	80.2	مرتفع	2
3	يملك الموظفون الكفاءة اللازمة لأداء المهام	3.95	.8230	79.0	مرتفع	3

					المطلوبة	
5	مرتفع	77.8	.7940	3.89	تتيح ادارة الشركة فرصا للإبداع والابتكار حسب مقتضيات العمل	
6	متوسط	72.4	1.073	3.62	تحرص ادارة الشركة على توفير التسهيلات والمعلومات اللازمة لأجراء العمل	
مرتفع		77.4	.61800	3.86	المتوسط الحسابي لبعد التمكين	

يشير الجدول رقم (10) إلى أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد (الحوافز) بلغ (3.80)، وبانحراف معياري قدره (.7618). وجاء بوزن نسبي (76.2) %، مع درجة موافقة مرتفعة. وظهرت الفقرة رقم (16) في المرتبة الأولى وهي "تتلقى الاطراء والمدح في عملك حين تقدم أفضل ما لديك" بمتوسط حسابي (3.97) ودرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت الفقرة رقم (15) في المرتبة الأخيرة وهي "يتميز نظام الحوافز والمكافآت المعمول به داخل الشركة بالعدالة والشفافية والنزاهة" وبدرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (10): توصيف بعد الحوافز

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	تقدم الإدارة حوافز ومكافآت تتناسب مع الجهد المبذول.	3.78	1.015	75.6	مرتفع	4
	يعتبر نظام الحوافز المقدم من قبل ادارة الشركة يشجع العمل لفترات طويلة وبفاعلية أكثر	3.78	.994	75.6	مرتفع	4
	يتميز نظام الحوافز والمكافآت المعمول به داخل الشركة بالعدالة والشفافية والنزاهة.	3.62	.980	72.4	متوسط	5
	تتلقى الاطراء والمدح في عملك حين تقدم أفضل ما لديك.	3.97	.831	79.4	مرتفع	1
	تقدم ادارة الشركة الحوافز المعنوية ك (شهادات التقدير، الدروع، الأوسمة ...)	3.84	.955	76.8	مرتفع	3
	تقديرها منها لحسن الأداء					
	قياس الأداء والحوافز في ادارة الشركة يشجع على العمل بشكل جيد	3.86	.906	77.2	مرتفع	2

المتوسط الحسابي لبعء الحوافز	3.80	.7618	76.2	مرتفع
------------------------------	------	-------	------	-------

ويشير الجدول رقم (11) إلى أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعء الاتصالات الداخلية، بلغ (3.89)، وبانحراف معياري قدره (0.5535) وجاء بوزن نسبي (78.0%)، مع درجة موافقة مرتفعة. وظهرت الفقرة رقم (22) في المرتبة الأولى وهي "يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر في حال مواجهة مشكلة ما في عملي" بمتوسط حسابي (4.15) وبوزن نسبي (83.0 %) ودرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت الفقرة رقم (23) في المرتبة الأخيرة وهي "تحرص الإدارة على تنظيم لقاءات للموظفين كالرحلات والمناسبات الاجتماعية والندوات الخارجية خارج بيئة العمل" بدرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (11) توصيف بعء الاتصالات الداخلية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	يوجد نظام اتصال فعال يسهل عملية التواصل بين المستويات الادارية	3.99	.6880	79.8	مرتفع	2
	توفر الادارة المعلومات الكافية للموظفين عن استراتيجية الشركة واهدافها	3.88	.7480	77.6	مرتفع	4
	تقوم ادارة الشركة بتوضيح أدوار العاملين والمهام الموكلة	3.98	.7410	79.6	مرتفع	3
	يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر في حال مواجهة مشكلة ما في عملي	4.15	.7310	83.0	مرتفع	1
	تحرص الادارة على تنظيم لقاءات للموظفين كالرحلات والمناسبات الاجتماعية والندوات الخارجية خارج بيئة العمل	3.58	1.104	71.6	متوسط	6
	يسهل على الموظفين الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالعمل	3.80	.8260	76.0	مرتفع	5
	المتوسط الحسابي لبعء الاتصالات الداخلية	3.89	.55350	78.0	مرتفع	

مستوى التماثل التنظيمي:

للإجابة عن السؤال الثاني في مشكلة الدراسة والذي ينص على "ما مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الأردن؟" ومن خلال نتائج الإحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم (12)، يتبين أن مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الأردن كان مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (3.8877) وانحراف معياري (0.620920). حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد التماثل التنظيمي بين (3.7407) إلى (4.0389)، وجاء بعد العضوية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.0389) ووزن نسبي (80.8%). بينما حصل بعد الولاء على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.9088) ووزن نسبي (78.2%)، في حين جاء بعد التشابه في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.7407) ووزن نسبي (74.8%).

جدول رقم (12) توصيف متغير التماثل التنظيمي

الرقم	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
1	الولاء	3.9088	.700910	78.2	مرتفع	2
2	التشابه	3.7407	.734110	74.8	مرتفع	3
3	العضوية	4.0389	.625400	80.8	مرتفع	1
	التماثل التنظيمي	3.8877	.620920	77.8	مرتفع	

يشير الجدول رقم (13) الى أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد (الولاء) بلغت (3.90) وبانحراف معياري (0.7009) وجاء بوزن نسبي (78.2)، وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (28) بالمرتبة الأولى وهي " تفخر بأن تكون أحد أفراد الشركة " وبمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.766) وبوزن نسبي (83.0 %) وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (25) بالمرتبة الأخيرة وهي " عندما ينتقد أحد الشركة التي أعمل فيها أعتبر ذلك اهانة شخصية؟ " وبدرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (13) توصيف بعد الولاء

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	عندما ينتقد أحد الشركة التي أعمل فيها أعتبر ذلك اهانة شخصية؟	3.67	1.022	73.4	مرتفع	6
	عندما نتحدث عن الشركة التي تعمل بها، هل نتحدث بصيغة " نحن " وليس هم؟	3.98	.8320	79.6	مرتفع	3
	تدافع عن الشركة وسياساتها امام الآخرين	3.96	.8430	79.2	مرتفع	4
	تفخر بأن تكون أحد أفراد الشركة	4.15	.7660	83.0	مرتفع	1
	تهتم بمعرفة انطباع الآخرين عن الشركة التي تعمل بها	3.70	1.144	74.0	مرتفع	5
	تعتبر نجاح الشركة التي تعمل بها هو نجاحك الشخصي	4.00	.9130	80.0	مرتفع	2
	المتوسط الحسابي للبعد الولاء	3.90	.70090	78.2	مرتفع	

يشير الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد (التشابه) بلغت (3.74) وبانحراف معياري (0.7341) وجاء بوزن نسبي (74.8)، وبدرجة الموافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (35) بالمرتبة الأولى وهي " تحاول اتخاذ قراراتك في العمل متجنباً النتائج السلبية التي قد تعود على الشركة " وبمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (1.045) وبوزن نسبي (76.6 %) وبدرجة موافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (36) بالمرتبة الأخيرة وهي " تشعر ان خطط للمستقبل تتماثل مع خطط الشركة " وبدرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (14) توصيف بعد التشابه

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	ترى ان قيمك وقيم الشركة متماثلة الى حد كبير	3.77	.8730	75.4	مرتفع	2
	تعتقد أن صورة الشركة في المجتمع المحلي تماثل توجهاتك وتطلعاتك	3.77	.8580	75.4	مرتفع	2
	تتعامل مع مشاكل الشركة التي تعمل فيها وكأنها مشاكلك الشخصية	3.69	.9940	73.8	مرتفع	4
	تشعر بوجود علاقة وثيقة بين أهدافك وأهداف الشركة التي تعمل بها	3.74	.8890	74.8	مرتفع	3
	تحاول اتخاذ قراراتك في العمل متجنباً النتائج السلبية التي قد تعود على الشركة	3.83	1.045	76.6	مرتفع	1
	تشعر ان خطط للمستقبل تتماثل مع خطط الشركة	3.65	.9700	73.0	متوسط	5
	المتوسط الحسابي للبعد التشابه	3.74	.73410	74.8	مرتفع	

يشير الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي لفقرات بُعد العضوية، بلغت (4.03) وبانحراف معياري (0.6254) وجاء بوزن نسبي (80.8)، وبدرجة موافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (40) بالمرتبة الأولى وهي " تصف نفسك للآخرين بالقول: أعمل في الشركة " وبمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.679) وبوزن نسبي (%) (83.2) وبدرجة موافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (39) بالمرتبة الأخيرة وهي " تشعر بأن الشركة توليك اهتماما كبيرا " وبدرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (15) توصيف بعد العضوية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	تستطيع وصف الشركة بأنها أسرة كبيرة	4.02	.7650	80.4	مرتفع	4
	تشعر بسرور كبير لأنك تعمل في هذه الشركة	4.04	.7850	80.8	مرتفع	3
	تشعر بأن الشركة توليك اهتماما كبيرا	3.81	.9030	76.2	مرتفع	5
	تصف نفسك للآخرين بالقول: أعمل في الشركة	4.16	.6790	83.2	مرتفع	1
	لديك انتماء للشركة التي تعمل فيها	4.16	.7410	83.2	مرتفع	2
	المتوسط الحسابي للبعد العضوية	4.03	.62540	80.8	مرتفع	

مستويات الرضا الوظيفي:

للإجابة عن السؤال الثالث في مشكلة الدراسة والذي ينص على " ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الأردن " ومن خلال نتائج الإحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم (16)، يتبين أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات في الأردن كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لفقرات الرضا الوظيفي (3.74) بانحراف معياري (0.74040) وبوزن نسبي (74.9%). وحصلت الفقرة رقم 42 "تشعر بالرضى عن الوظيفة بشكل عام" على أعلى متوسط حسابي، مما يشير إلى أن درجة الموافقة عليها كانت مرتفعة

وجاءت الفقرة رقم (43) بالمرتبة الأخيرة وهي " تشعر بالرضى عن عدالة نظام الأجور والتعويضات " وبدرجة موافقة متوسطة.

جدول رقم (16) توصيف المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)

رقم الفقرة	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
	تشعر بالرضى عن الوظيفة بشكل عام	3.97	.8510	79.4	مرتفع	1
	تشعر بالرضى عن عدالة نظام الأجور والتعويضات	3.51	1.151	70.2	متوسط	7
	تشعر بالرضى عن سياسات الشركة (الاختيار، والاحتفاظ، والتدريب)	3.75	.9310	75.0	مرتفع	5
	تشعر بالرضى عن فرص التقدم (الترقية)	3.53	1.109	70.6	متوسط	6
	تشعر بالرضى عن الدعم من الشركة (الإدارة، الزملاء، والموظفين)	3.83	.9080	76.6	مرتفع	3
	يتناسب عبء أعمالي بالشركة مع قدراتي	3.88	.8280	77.6	مرتفع	2
	يتوافق العمل الذي أقوم به مع مؤهلي الدراسي	3.76	1.058	75.2	مرتفع	4
	المتوسط الحسابي للمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)	3.74	.74040	74.9	مرتفع	

اختبار فرضيات الدراسة

للإجابة عن السؤال الرئيس الرابع المتعلق بمعرفة أثر ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة على كل من التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي، تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والثانية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس تأثير كل بعد من أبعاد ممارسات التسويق الداخلي على المتغيرين التابعين. أما بالنسبة للسؤال الرئيسي الخامس المتعلق بقياس أثر تعزيز الرضا الوظيفي بين ممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي، تم اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة باستخدام تحليل المسار بمساعدة برنامج AMOS لقياس دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

يتضح من الجدول رقم (17) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لأبعاد ممارسات التسويق الداخلي (التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي. كما هو واضح من الجدول، فإن قيمة F بلغت (107.426) وعند مستوى معنوية (0.000) مما يؤكد دلالة الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R=0.740$) وقدر معامل التحديد ($R^2=0.548$) ما يعني أن ممارسات التسويق الداخلي تفسر ما نسبته (54.8%) من التباين في المتغير التابع (التماثل التنظيمي). أما قيمة معامل بيتا لُبعد التدريب فقد بلغت

(Beta=0.010) وقيمة T (0.165) وهي غير دالة عند مستوى المعنوية (0.869)، بينما كانت قيمة معامل بيتا لبعد التمكين (Beta=0.150) وقيمة T (2.887) وهي دالة عند مستوى المعنوية (0.004). وكذلك الحال بالنسبة لبعدي الحوافز والاتصالات الداخلية. وبناء على ذلك يُرفض الفرض الصفري ويُقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها على التماثل التنظيمي.

جدول (17) نتائج تحليل أثر ابعاد ممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T Sig
التماثل	.7400	.5480	107.426	.0000	4 359355	التدريب	.0090	.0560	.0100	.1650
						التمكين	.1510	.0520	.1500	2.887
						الحوافز	.2880	.0440	.3530	6.563
						الاتصالات الداخلية	.3840	.0560	.3420	6.902

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول رقم (18) إلى أن قيمة F بلغت (250.37) عند مستوى دلالة (0.000) مما يؤكد دلالة الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R=0.642$) ونسبة التباين المفسر ($R^2=0.412$) أي أن ممارسات التسويق الداخلي تفسر ما نسبته (41.2%) من التباين في الولاء. أما قيمة معامل بيتا لمتغير ممارسات التسويق الداخلي فقد بلغت ($B=0.814$) عند مستوى دلالة (0.000). وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية العدمية وقبول البديلة التي تفيد بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي على الولاء.

جدول (18) نتائج تحليل أثر ممارسات التسويق الداخلي على الولاء

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T Sig
الولاء	0.642	0.412	250.37	0.00	1	ممارسات التسويق الداخلي	0.814	0.051	0.642	15.82
					358 359					

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (19) إلى أن قيمة F بلغت (250.66) عند مستوى دلالة (0.000) مما يؤكد دلالة الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R=0.642$) ونسبة التباين المفسر ($R^2=0.412$) أي أن ممارسات التسويق الداخلي تفسر ما نسبته (41.2%) من التباين في بعد التشابه. أما قيمة معامل بيتا لمتغير

ممارسات التسويق الداخلي فقد بلغت ($B=0.853$) عند مستوى الدلالة (0.000). وعليه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي على التشابه.

جدول (19) نتائج تحليل أثر ممارسات التسويق الداخلي على التشابه

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T
التشابه	0.642	0.412	250.66	0.000	1	ممارسات	0.853	0.054	0.642	15.83
					358	التسويق				
					359	الداخلي				
										0.000

*دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (20) إلى أن قيمة F بلغت (280.7) عند مستوى دلالة (0.000) مما يؤكد دلالة الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R=0.663$) ونسبة التباين المفسر ($R^2=0.440$) أي أن ممارسات التسويق الداخلي تفسر ما نسبته (44.0%) من التباين في العضوية. أما قيمة معامل بيتا لمتغير ممارسات التسويق الداخلي فقد بلغت ($B=0.751$) عند مستوى الدلالة (0.000). وعليه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي على العضوية.

جدول (20) نتائج تحليل أثر ممارسات التسويق الداخلي على العضوية

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T
العضوية	0.663	0.440	280.7	0.000	1	ممارسات	0.751	0.045	0.663	16.75
					358	التسويق				
					359	الداخلي				
										0.00

*دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تهدف الفرضية الرئيسية الثانية H_{02} إلى اختبار وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على الرضا الوظيفي من عدمه، وكما هو واضح من الجدول رقم 21، فإن قيمة F بلغت 58.64 عند مستوى معنوية 0.000 ما يؤكد دلالة الانحدار، وبلغ معامل الارتباط 0.631 ونسبة التباين المفسر 0.398، أي أن ممارسات التسويق الداخلي تفسر حوالي 40% من التباين في الرضا الوظيفي، أما بالنسبة لمعاملات بيتا للأبعاد، فقد كانت قيمتها لبعدي الحوافز والاتصالات الداخلية دالة عند مستوى 0.05، بينما كانت غير دالة لبعدي التدريب والتمكين. وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل البديلة.

جدول (21) نتائج تحليل أثر ممارسات التسويق الداخلي بأبعادها على الرضا الوظيفي

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات					
	R	R2	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T	Sig
الرضا الوظيفي	0.63	0.398	58.64	0.00	355 359	التدريب	0.048	0.077	0.042	-.617-	0.537
						التمكين	0.115	0.072	0.096	1.605	0.109
						الحوافز	0.381	0.060	0.392	6.319	0.000
						الاتصالات الداخلية	0.355	0.076	0.266	4.647	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة**

تهدف الفرضية الرئيسية الثالثة Ho3 إلى اختبار وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي من عدمه، وكما هو واضح من الجدول رقم (22)، فإن قيمة F بلغت 332.8 عند مستوى دلالة 0.000، مما يؤكد دلالة الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط 0.694 ونسبة التباين المفسر 0.482، أي أن الرضا الوظيفي يفسر حوالي 48.2% من التباين في التماثل التنظيمي. وقد بلغت قيمة معامل بيتا لمتغير الرضا الوظيفي (0.582) عند مستوى دلالة 0.000، وبناءً على ذلك تم رفض الفرضية العدمية وقبول البديلة التي تؤكد وجود أثر للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي.

جدول (22) نتائج تحليل أثر للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات					
	R	R2	F	F Sig	Df	البيان	B	S. R	Beta	T	T Sig
التماثل التنظيمي	0.694	0.482	332.8	0.00	1 358 359	الرضا الوظيفي	0.582	0.032	0.694	18.24	0.00

*دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:**

تهدف الفرضية الرئيسية الرابعة Ho4 إلى اختبار وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء، التشابه، العضوية) من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، نلاحظ من الجدول (23) أن قيمة معامل كاي مربع ($\text{Chi Square} = 47.3659$) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.000، مما يدل على ملاءمة النموذج. كما بلغت قيمة معامل كاي مربع المقسوم على درجات الحرية ($\text{CMIN/DF} = 5.9207$) وهي أقل من القيمة المرجعية البالغة 7، ما يشير إلى جودة الملاءمة للنموذج البنائي. وبالتالي فإن قيم معامل كاي

مربع ومعامل CMIN/DF تؤكدان على ملائمة وصلاحيّة النموذج المستخدم في الدراسة، كما أشارت قيم مؤشرات ملائمة النموذج إلى مدى ملائمته، حيث بلغت قيمة مؤشر الملاءمة الجيدة (GFI) ما قيمته 0.9586، وهي قريبة من الواحد الصحيح، مما يدل على حسن ملائمة النموذج. كذلك فقد تراوحت قيم مؤشر المواءمة المقارن (CFI= 0.9688) ومؤشر المواءمة المعياري (NFI= 0.9629) ومؤشر المواءمة التفاضلي (IFI= 0.9690) حول الواحد الصحيح مما يشير لحسن ملائمتها. بالإضافة إلى أن قيمة مؤشر جذر متوسط مربعات الخطأ (RMSEA= 0.0171) كانت قريبة من الصفر، مما يدل على جودة ملائمة النموذج.

جدول رقم (23) نتائج اختبار ممارسات التسويق الداخلي بإبعادها على التماثل التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي

ملاءمة الكفاءة Model Fit									
البيان	Chi2	DF	CMIN/DF	RAMSEA	IFI	NFI	CFI	GFI	Sig
التماثل التنظيمي	47.3659	8	5.9207	0.0171	0.9690	0.9629	0.9688	0.9586	0.00
مؤشر ملائمة الجودة	The Goodness of Fit Index		GFI						
مؤشر المواءمة المقارن	Comparative Fit Index		CFI						
مؤشر المواءمة المعياري	Normed Fit Index		NFI						
مؤشر المواءمة التفاضلي	Incremental Fit Index		IF						
الجذر التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ	Root means a square error of approximation		RMSEA						

نلاحظ من الجدول (24) أن الأثر المباشر لممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بلغ قيمته 0.6414 وكان ذو دلالة إحصائية. في حين بلغ الأثر المباشر للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي قيمة 0.3444 وكان أيضًا ذا دلالة إحصائية. كما ارتفع الأثر المباشر لممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي ليصل قيمته 0.5453 وكان دالة إحصائية، في حين بلغ الأثر غير المباشر لممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي قيمة قدرها (0.2209)، وهي القيمة التي استطاعت تفسير (22.09%) من التباين في التماثل التنظيمي كوسيط فعال كوسيط فعال بدرجة جزئية (Variance Accounted for = 0.261) (VAF) بالاعتماد على (Hair et al., 2019)، كما بلغ الأثر الكلي المعياري لممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي (76.62%). مما يدل على دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والتابع. وكما هو موضح في الجدول (24)، ومبين في الشكل (2) معاملات أثر ممارسات التسويق الداخلي على التماثل التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي.

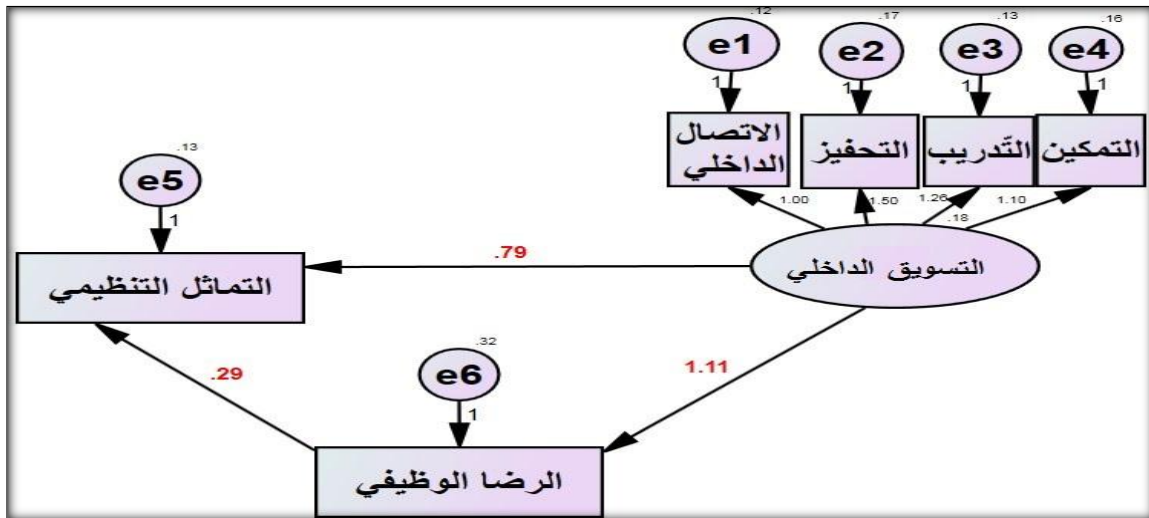
جدول رقم (24) نتائج اختبار معاملات الأثر المباشر وغير المباشر للفرضية التأثير المباشر الكلي المعياري

المعاملات Estimates	Regression Weights
---------------------	--------------------

قيم معاملات التأثير المباشر	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر الكلي المعياري	S. E	C.R.	P
ممارسات التسويق الداخلي ← التماثل التنظيمي	0.5453	0.2209	0.7662	0.0917	12.1598	***
ممارسات التسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي	0.6414		0.5453	0.0769	10.3356	***
الرضا الوظيفي ← التماثل التنظيمي	0.3444		0.3444	0.0383	7.5481	***

واستناداً إلى ما سبق ومن نتائج اختبار الفرضيات، يمكننا رفض الفرضية العدمية الرئيسة H04 وقبول الفرضية البديلة Ha4 التي تنص على أنه يوجد أثر معنوي لممارسات التسويق الداخلي (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي.

الشكل (02): معاملات الأثر المباشر وغير المباشر للفرضية



مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: توصيف متغيرات الدراسة

تمثلت اهم نتائج الدراسة لمستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في شركات الاتصالات، أنها جاءت مرتفعة، وجاء بالمرتبة الأولى بُعد التدريب، وفي المرتبة الثانية بُعد الاتصالات الداخلية، تلاه بُعد التمكين، وفي المرتبة الرابعة الحوافز. بشكل عام، تظهر هذه النتائج أهمية ممارسات التسويق الداخلي في شركات الاتصالات، مما يعكس ان هنالك اهتماماً كبيراً بتطوير وتحسين العلاقات داخلها، ويظهر ترتيب العناصر المختلفة للتسويق الداخلي أن التدريب والاتصالات الداخلية تحظى بأهمية أعلى مما هي عليه فيما يتعلق بالتمكين والحوافز، ومن أبرز ممارسات التسويق الداخلي ضمن بعد التدريب عملية وضع خطط لتطوير الموظفين وتدريبهم بهدف تحسين كفاءتهم وتوفير ما يلزم لذلك و العمل على تحديث أنشطة التدريب باستمرار و بما ينسجم مع متطلبات العمل والاهتمام بتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم في التعامل مع العملاء وإرضائهم.

وأظهرت النتائج ان من اهم ممارسات التسويق الداخلي ضمن بعد الاتصالات الداخلية، تتمثل في سهولة الاتصال بالرئيس المباشر ووجود نظام اتصال فعال يسهل عملية التواصل بين المستويات الإدارية وبتوضيح أدوار العاملين والمهام الموكلة وتوفير المعلومات الكافية عن استراتيجية المنظمة وأهدافها وتسهيل وتوفير المعلومات الخاصة بالعمل وتنظيم لقاءات للموظفين كالرحلات والمناسبات الاجتماعية والندوات الخارجية خارج بيئة العمل. وتوصلت الدراسة الى ان من اهم ممارسات التسويق الداخلي ضمن بعد التمكين، تتمثل في دمج الموظفين داخل بيئة العمل من خلال تشكيل فرق عمل وبتفويض الصلاحيات لاتخاذ القرارات المناسبة بمتطلبات العمل وتزويد الموظفين الكفاءة اللازمة لأداء المهام المطلوبة واتاحة فرص أبداء الرأي لحل المشكلات وفرصا للإبداع والابتكار وتوفير التسهيلات والمعلومات اللازمة لأجراء العمل. والى ان من اهم ممارسات الحوافز، تتمثل في تلقي الاطراء والمدح ووجود نظام عادل لقياس الأداء والحوافز وتقديم الحوافز المعنوية كشهادات التقدير والدروع، ووجود نظام عادل وواضح للحوافز والمكافآت.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسات سابقة أظهرت أن ممارسات التسويق الداخلي تلعب دوراً هاماً في تحسين رضا الموظفين وأدائهم، مما يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة بشكل عام. على سبيل المثال، دراسة لـ Renjini, (2020)، أشارت إلى أن العنصر البشري يُعتبر مورداً استراتيجياً وميزة تنافسية للمنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق ممارسات التسويق الداخلي. وتؤكد نتائج البحث على أهمية بناء علاقات طيبة وفعالة داخل المنظمة لتحقيق النجاح الخارجي، حيث يعكس مستوى عالٍ من ممارسات التسويق الداخلي على استعداد الموظفين لتقديم خدمات متميزة للعملاء الخارجيين.

توصلت الدراسة الى ان مستوى توافر التماثل التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن مرتفع، حيث جاء بُعد العضوية في المرتبة الأولى، تلاه بُعد الولاء، بينما جاء بُعد التشابه في المرتبة الثالثة، وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن التماثل التنظيمي يسهم في تعزيز الولاء التنظيمي (الكعبي، 2018). وتوصلت الدراسة الى ان من اهم اشكال بعد العضوية ضمن التماثل التنظيمي، تتمثل في وصف تقديم الموظف لنفسه بأنه يعمل بالمنظمة وبالانتماء وبالسرور الكبير للعمل فيها الشركة ووصف الشركة بأنها أسرة كبيرة وبأن الشركة توليه اهتماما كبيرا. ومن اهم اشكال بعد الولاء، تتمثل في شعور الموظف بالفخر بانتمائه للشركة واعتبار نجاحها هو نجاحه الشخصي وعند تحدّثه عن الشركة يتحدّث بصيغة " نحن ويدافع عن الشركة وسياساتها امام الآخرين ويهتم بمعرفة انطباع الآخرين عنها ويعتبر انتقاد الشركة اهانة شخصية له، ومن اهم اشكال بعد التشابه، تتمثل في حرص الموظف على اتخاذ قرارات تكون نتائجها إيجابية للشركة وشعوره بالتماثل الكبير ما بين قيمه وقيم الشركة واعتقاده بان صورة الشركة في المجتمع المحلي تماثل توجهاته وتطلعاته وشعوره بوجود علاقة وثيقة بين اهدافه وأهداف الشركة التي وبان خطته للمستقبل تتماثل مع خطط الشركة.

كما، توصلت الدراسة الى ان أن مستوى الرضا الوظيفي مرتفع في شركات الاتصالات في الأردن. فقد أظهر أفراد العينة شعوراً مرتفعاً بالرضا بشكل عام، وبتناسب أعباء العمل المنوطة بالموظفين مع قدراتهم ومؤهلاتهم، وبالرضى

عن الدعم الذي تقدمه الشركة وعن سياستها المختلفة وفرص التقدم الوظيفي المتاحة لهم، وعن أنظمة الأجور والتعويضات فيها.

رابعاً: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

توصلت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية) على التماثل التنظيمي بأبعادها مجتمعة (الولاء، التشابه، العضوية) في شركات الاتصالات في الأردن، إلى أن ابعاد التمكين، الحوافز، الاتصالات الداخلية كانت لها الدور الكبير في التأثير على التماثل التنظيمي، بينما لم يظهر للتدريب أثر في التماثل التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة الجنابي، وآخرون، (2017)، وكذلك دراسة القرني (2020)، التي أشارت إلى وجود أثر إيجابي لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها على التماثل التنظيمي وفقاً لأداء العاملين.

كما توصلت الدراسة الى ان أكثر ممارسات التسويق الداخلي تأثيراً في التماثل التنظيمي كانت الحوافز تلاها الاتصالات الداخلية مما يعني ان ممارسات التسويق الداخلي ضمن بعد الحوافز، والمتمثلة بتلقي الاطراء والمدح ووجود نظام عادل لقياس الأداء وتقديم الحوافز المعنوية كشهادات التقدير والدروع، ووجود نظام عادل وواضح للحوافز والمكافآت، وكذلك ممارسات التسويق الداخلي ضمن بعد الاتصالات الداخلية، والمتمثلة في سهولة الاتصال بالرئيس المباشر ووجود نظام اتصال فعال يسهل عملية التواصل بين المستويات الإدارية وبتوضيح أدوار العاملين والمهام الموكلة وتوفير المعلومات الكافية عن استراتيجية الشركة وأهدافها وتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالعمل وتنظيم لقاءات للموظفين كالرحلات والمناسبات الاجتماعية والندوات الخارجية خارج بيئة العمل، من اهم الممارسات المؤثرة في التماثل التنظيمي والمتمثل بالارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة لدرجة الشعور بالولاء والانتماء للمنظمة وبالتوافق والتكامل ما بين أهداف وقيم المنظمة مع اهداف وقيم موظفيها مما يجعلهم متحمسون لتحقيقها متعاطفين معها ويؤدي ذلك الى تأثر تصرفاتهم ودوافعهم.

وفي السياق ذاته توصلت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي على الولاء، الامر الذي يدل على ان تبني منظمات الاعمال لممارسات التسويق الداخلي والمتضمنة الممارسات والسياسات والانشطة والبرامج الهادفة لإحداث تأثير ايجابي على موظفيها من خلال التدريب واتباع التمكين كأسلوب اداري يركز على الادارة التشاركية في وضع الاهداف واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، و توفير الحوافز المادية والمعنوية و التركيز على تفعيل كفاءة الاتصالات الداخلية وضمان اعلامهم بالإجراءات وتوفير المعلومات الدقيقة بالوقت المناسب وبالكم والنوعية المطلوبة لها الأثر الكبير في الولاء، وهذا يتفق مع نتائج دراسة

دراسة عجيلة وبن جروة، (2020)، ودراسة بلخضر وبريك، (2019) بوجود أثر ايجابي لممارسات التسويق الداخلي على الولاء وفقاً لأداء العاملين.

كما توصلت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي على التشابه، الامر الذي يدل على ان تبني منظمات الاعمال لممارسات التسويق الداخلي لها الأثر الإيجابي في حرص الموظف على اتخاذ قرارات تكون نتائجها إيجابية للشركة وشعوره بالتماثل الكبير ما بين قيمه وقيم الشركة واعتقاده بان صورة الشركة في المجتمع المحلي تماثل

توجهاته وتطلعاته وشعوره بوجود علاقة وثيقة بين أهدافه وأهداف الشركة التي وبان خطته للمستقبل تتماثل مع خطط الشركة، وهذا يتفق مع نتائج دراسة عجيلة وبن جروة، (2020)، بلخضر وبريك، (2019).

توصلت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي على العضوية، الامر الذي يدل على ان تبني منظمات الاعمال لهذه الممارسات يزيد من انتماء العاملين للمنظمة وارتباطهم بها ودعمهم لتحقيق اهدافها والدفاع عنها بحماس واعتزازهم بأنهم جزء منها ومصيرهم واحد.

كما توصلت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي على الرضا، يعزى إلى (الحوافز، الاتصالات الداخلية) بينما لم يظهر اثرا معنويا لكل من (التدريب، التمكين) ، الامر الذي يدل على ان تبني منظمات الاعمال لممارسات التسويق الداخلي والمتضمنة توفير الحوافز المادية والمعنوية والتركيز على تفعيل كفاءة الاتصالات الداخلية فيه لها الأثر الكبير في مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وبشعور الموظفين بتناسب أعباء العمل المنوطة بالموظفين مع قدراتهم ومؤهلاتهم وبالرضى عن الدعم الذي توفره الشركة وعن سياساتها المختلفة وفرص التقدم الوظيفي المتاحة امامهم وعن أنظمة الأجور والتعويضات فيها، وفي السياق ذاته، على منظمات الاعمال الاهتمام بتحسين الممارسات والسياسات والانشطة والبرامج التدريبية وفي اتباع التمكين كأسلوب اداري يركز على الادارة التشاركية في وضع الاهداف واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية لتحسين مستويات الرضا الوظيفي لموظفيها، وبالمجمل جاءت نتائج هذه الدراسة متوافقة مع نتائج دراسة حلوز، (2017)؛ ودراسة ديب وبركات، (2015)؛ Ismail and Sheriff, (2016) ؛ ودراسة (Sarker and Ashra, (2018)؛ ودراسة De Bruin et al., (2021) بوجود أثر ايجابي لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده على الرضا الوظيفي وفقاً لأداء العاملين.

وتوصلت الدراسة الى وجود أثر للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي، الامر الذي يدل على ان رفع مستوى الرضا الوظيفي أداة هامة للوصول الى التماثل التنظيمي والتمثل بشعور الموظف بوجود روابط قوية بينه وبين المنظمة التي يعمل بها نتيجة لتشابه القيم والأهداف بين المنظمة والموظف لنشوء رابطة نفسية اوصلت الموظف الى التكامل والاندماج معها وبان يقوم الموظف بإعادة هيكلة لمفاهيمه وأهدافه وقيمه، بهدف تحقيق التوائم مع المفاهيم والقيم والاهداف الخاصة بالمنظمة وحرصه على المكوث بها والدفاع عنها وبدرجة عالية من الولاء والانتماء ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة، والذي ينعكس علي جودة الخدمة أو المنتج الذي تقدمه المنظمة، وجاءت النتيجة متوافقة مع نتائج دراسة الشهومي، (2022)، دراسة العاني، (2019) بوجود أثر ايجابي للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي وفقاً لأداء العاملين.

توصلت الدراسة الى وجود أثر وسيط للرضا الوظيفي على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، الامر الذي يؤكد أهمية تصميم واختيار ممارسات التسويق الداخلي التي تحقق اعلى مستويات الرضا الوظيفي لتحقيق اعلى درجات التماثل التنظيمي، فخطط التطوير والتدريب للموظفين والياتها وأنظمة الاتصالات الداخلية في المنظمة، واليات التمكين المتبعة في المنظمة وأنظمة في المنظمة يجب ان تصمم لتحقيق اعلى درجات الرضا الوظيفي لضمان تحقيق اعلى مستويات التماثل التنظيمي، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسة Eris and

(2022), Kökalan؛ ودراسة (Ismail and Sheriff, 2016)، بوجود أثر ايجابي لممارسات التسويق الداخلي بأبعاده على التماثل التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي وفقاً لأداء العاملين.
التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم استنباطها من الدراسة، يمكن توجيه مجموعة من التوصيات لشركات الاتصالات، وهي:

توصي الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التسويق الداخلي في الشركات عن طريق التركيز على تطوير العلاقات داخل المنظمة، يمكن ذلك من خلال تحسين الاتصالات الداخلية وتعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة العليا وحرص على توفير النشاطات التدريبية هادفة لتحسين وتطوير مهارات وقدرات العاملين في شركات الاتصالات في كيفية التعامل مع العملاء و توفير المعلومات اللازمة للعاملين لأتاحه الفرص للإبداع والابتكار حسب مقتضيات العمل و مراجعة نظام الحوافز والمكافآت ليميز بالعدالة والشفافية والنزاهة، ليشجع العمل وزيادة فاعلية حسن الأداء و الحرص على تنظيم لقاءات مع العاملين سواء داخل او خارج بيئة العمل، لتوضيح الأدوار والمهام الموكلة لهم والحرص على تحقق الشعور بالرضى لدى العاملين ليأخذ كلا منهم الفرصة في الترقية وعدالة بالأجور والتعويضات.
ينبغي على الشركات العمل على تعزيز التدريب وتطوير الموظفين باستمرار، مما يساهم في تحسين كفاءتهم ومهاراتهم في التعامل مع العملاء وإرضائهم وتشجيع شركات الاتصالات على تعزيز بُعد العضوية في بيئة العمل، من خلال إقامة برامج تدريبية وتطويرية شعور بالانتماء للشركة كأسرة كبيرة تهتم بموظفيها وتقدم لهم الدعم اللازم.
ويُنصح بتفعيل أنظمة الحوافز والتقدير للموظفين، سواءً بتقديم مكافآت مادية أو معنوية، بما في ذلك تقدير الأداء المتميز وتكريم المبادرات الناجحة.

يُوصى بتعزيز دور التمكين للموظفين من خلال توفير الفرص لاتخاذ القرارات المناسبة وتزويدهم بالمهارات اللازمة لأداء المهام المطلوبة بكفاءة وفعالية وتعزيز بُعد الولاء من خلال تشجيع الموظفين على التفاعل الإيجابي مع الشركة والدفاع عنها، وتعزيز الشعور بأهمية نجاح الشركة لتحقيق النجاح الشخصي.
يُوصى بتبني ممارسات التسويق الداخلي التي تتضمن تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات التي تعود بالفائدة على الشركة، وتوفير بيئة تشجيعية للابتكار والتطوير، وتعزيز الشعور بالتماثل ما بين قيم الموظف وقيم الشركة.
يُوصى بالعمل المستمر على رفع مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين كأداة مهمة لتحقيق التماثل التنظيمي، من خلال توفير بيئة عمل تعزز الرضا بشكل عام وتدعم تناسب أعباء العمل مع قدرات ومهارات الموظفين.
ينبغي على شركات الاتصالات العمل على توجيه استراتيجيتها نحو تحقيق التوافق بين قيم المنظمة وقيم الموظفين، وذلك من خلال تحديد وتعزيز العوامل المشتركة والتي تسهم في إقامة رابطة نفسية قوية بين الموظف والمنظمة، ومن الممكن تحقيق ذلك أيضا من خلال برامج تدريبية متقدمة وفعالة تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتعزيز تفاعلهم مع أهداف المنظمة وتطلعاتها.
كما يمكن توجيه مجموعة من التوصيات للباحثين والدراسات المستقبلية:

للباحثين، يمكن استخدام النتائج الحالية كنقطة انطلاق لإجراء دراسات مستقبلية تتناول تأثير التماثل التنظيمي على أداء الموظفين في الشركات، وتحليل العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي في بيئة العمل خلال دراسات استكشافية لفهم العلاقات السببية بين هذه العوامل.

يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية لفهم أفضل لتأثير ممارسات التسويق الداخلي على العناصر المختلفة للتماثل التنظيمي، مما يمكن من تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز التماثل التنظيمي داخل الشركات، مع التركيز على عناصر معينة مثل التدريب والاتصالات الداخلية والتمكين.

يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية لاستكشاف تأثير الممارسات التسويق الداخلية على مؤشرات أخرى للأداء المؤسسي، مثل الرضا الوظيفي، لفهم العلاقات بين عناصر التسويق الداخلي والنتائج المؤسسية بشكل أعمق. توصي الدراسة بضرورة إجراء دراسات مقارنة بين الشركات في قطاع الاتصالات وفي قطاعات أخرى لفهم التأثيرات الفريدة لممارسات التسويق الداخلي في كل قطاع.

يُنصح الباحثون بتوجيه اهتمامهم إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي بشكل أكبر، واستكشاف الآليات التي تحقق هذا الأثر بشكل أفضل ومواصلة البحث في أثر الرضا الوظيفي كعامل وسيط في العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي، وتحديد العوامل التي تعزز هذه العلاقة وتوقعها.

قائمة المصادر المراجع

- أحمد، أحمد إبراهيم، عزيزان، شبيب عبدا الله شيكان، وشعلان، عبد الحميد عبد الفتاح. (2018). محددات التماثل التنظيمي للمؤسسة التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة المعرفة التربوية، 6(12) 3 - 188.
- براهيمي، سمير (2021). أثر تبني مفهوم وإجراءات التسويق الداخلي بمؤسسات التعليم العالي في أداء الأستاذ الجامعي: من وجهة نظر عينة من الأساتذة الجامعيين، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، (5) 24.
- برعودي، يسمينه، وبن منصور، اليمين (2020). الاتصالات الفعالة: مدخل لتمكين الموارد البشرية في المؤسسة الحديثة. سوسولوجيون، المجلة العربية للدراسات السوسولوجية المعاصرة، 1(1)، 89 - 109.
- بلخاري، سامي (2018). دور التسويق الداخلي في أداء العاملين" دراسة ميدانية لعينة من العاملين في الوكالات السياحية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 19(55)، 1 - 70.
- بلخضر، مسعودة، وبريك، مروي (2019). أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة باجي مختار - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - عنابة - الجزائر، 20(1).
- بن علي، احسان، ويحاوي، عبد الحفيظ (2019). دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمات، مجلة الابداع، 9(1)، 213 - 297.
- بن مبروك، محمد عجيلة، وبن جروة، حكيم (2020). مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز - وحدة غرداية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 7(1)، 225 - 236.
- بن مويزة، أحمد، دريس، يحيى، وبالنور، رابح (2021). أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات البريدية: دراسة استطلاعية لعينة من موظفي وكالات بريد الجزائر العاملة بمدينة الأغواط، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، 8(2)، 78 - 100.
- بن يحيى. (2021). أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج5، ع10، 1-30.

- بوبر، عباسي. (2023). تشخيص ممارسات التسويق الداخلي وتحديد الانحرافات وسبل معالجتها بالمؤسسات الخدمية: حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. مجلة المنهل الاقتصادي، مج6، ع1، 505-522.
- بوسنة، نسرین، وبوشريبة، محمد (2020). أثر التسويق الداخلي على تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات: دراسة حالة مؤسسة ماسينسيا الاستشفائية - الخروب - ولاية، الاقتصادي، 3(1)، 95-106.
- تيشات، سلوى، مزهودة، نور الدين (2021)، الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة، مجلة العلوم الادارية والمالية، 5(2)، 222-245.
- جبارة، سمية سعيد صديق (2022). دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 2(7)، 888 - 912.
- الجنابي، حسين، مرتضى، طعمة سلطان، الجنابي، سنان عليوي، (2017). دور التسويق الداخلي في تعزيز التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية في المصارف الأهلية في محافظة بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، 24(1)، 6-26.
- الجهني، تهناني محمد ضيف الله (2020). التمكين الوظيفي: أهدافه، فوائده والعوامل المؤثرة في تطبيقه في منظمات العمل، مجلة الخدمة الاجتماعية، 1(66)، 1 - 19.
- جوبر، محمد، و شتاتحة، عائشة. (2023). دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي لدى العمال: دراسة حالة مؤسسة سونطراك مديرية الصيانة. DML مجلة دفاتر اقتصادية، مج14، ع1، 447-465.
- حجال، سعيد، عظيمي، دلال، ويحيوي، نعيمة (2019). أثر التسويق الداخلي في المنظمات على فعالية الطاقة الشمسية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، 9(عدد خاص)، 197 - 215.
- حسين، رامي رمضان محمد (2020). دور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، مجلة مصر المعاصرة، 111(540)، 321 - 321.
- حلوز، فاطمة (2017). أثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، 8(1)، 19-31.
- ديب، كندة علي، وبركات، حيان محمد (2015). التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية عن المصارف الخاصة في اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 37(3)، 27 - 30.
- الريمدي، بسام سمير عبد الحميد (2019). دور الوسيط للتماثل التنظيمي في العلاقة بين القوة التنظيمية والسمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية، مجلة الباحث الاقتصادي، 7(11)، 484-507.
- السلامي، يمامة مظهر عزوي (2022). تحليل العلاقة بين التماثل التنظيمي ودافعية العاملين على الإنجاز: دراسة تطبيقية على المركز التخصصي الثاني لطب الأسنان في بابل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(24)، 84 - 102.
- شحاته، على السبد، وفياض، سامح (2021). الدور الوسيط لخريطة الجدارات الوظيفية في تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي للعاملين: بالتطبيق على بعض فنادق الخمسة نجوم. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 21(1)، 282-306.
- الشمري، محمد هبر (2021). عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء: دراسة ميدانية عن بعض البنوك المحلية في دولة الكويت، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(25)، 1 - 23.
- الشهومي، سعيد بن راشد بن علي، الدباء، عبد المجيد محمد عبد الوهاب، والحدابي، داود عبد الملك (2022). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: التماثل التنظيمي متغيرا وسيطا، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 13(142)، 221 - 260.
- طلحة، عبد القادر، ويزيد، قادة (2019). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، 5(1)، 1011-1025.
- طلوش، فارس، وعزيزي، نذير (2021). دور التسويق الداخلي في تحقيق التغيير داخل منظمات الأعمال: دراسة تقييمية لمسار EDF لإنتاج وتوزيع الكهرباء، مجلة الاقتصاد والإدارة، 20(1)، ص. 145-162، 18.

- العاني، آلاء عبد الموجود، والصراف، سجي نذير حميد (2019). قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين في جامعة الموصل: دراسة ميدانية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 11(24)، 477-792.
- عبد المالك، الأزهر، ويوخيمس، بوفولة (2020). الرضا الوظيفي: تنمية استراتيجية هادفة للتأثير على الأفراد والتقليل من الانعكاسات النفسية والسلوكية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: مدخل نظري تحليلي، مجلة العلوم الإنسانية، 7(6)، 25 - 27.
- عجيله، حاج محمد بن جروة حكيم. (2020). علاقة التسويق الداخلي بتنمية السلوك الإبداعي لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة، مح 11، ع365، 1-388.
- العربي، سلامة صالح مجيد (2020). أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة البيان العلمية، 1(7)، 135-157.
- العشري، محمد سلامة محمد (2020). خصائص الهوية التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي لدى العاملين بشركات قطاع الاعمال العام للغزل والنسيج بوسط الدلتا، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 8(2)، 207-236.
- العفيفي، نوره (2022). دور التحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة بمدينة الرياض 2020/2019، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(23)، 1-26.
- علي، الطاهر أحمد محمد (2022). أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء بالمؤسسات الخدمية السودانية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، 5(1)، 115 - 133.
- العويمر، هاجر حسين، والشبلي، هيثم حمود. (2024). تأثير رفاهية الموظفين على الولاء الوظيفي: الدور الوسيط للرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن، المجلة العربية للإدارة، 44 (5)، 21-51.
- فكري، محمد فكري محمد (2018). أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الخاصة في مصر، مجلة التجارة والتمويل، 4(1)، 498 - 540.
- قاسم، سامر أحمد، ومعروف، حسن عبود (2018). دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء التسويقي: دراسة ميدانية على مؤسسة الخطوط الحديدية السورية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 40(3)، 383 - 402.
- القحطاني، م. مشبب. (2023). التسويق الداخلي وتأثيره على أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بقطاع التجزئة. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية) 49(2)، 493-516.
- القرني، صالح بن علي بن يعن الله (2020). المناخ الأخلاقي وعلاقته بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، 28(1)، 123 - 153.
- الكعبي، حميد سالم (2018). دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الأهلية / بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار - كلية الإدارة والاقتصاد، 10(23)، 141-161.
- محمد، عبد العالم محمد (2021). أثر التسويق الداخلي في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء - المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 6(1)، 263-287.
- مخلوف، فاطمة، وقارة، ابتسام. (2022). دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مستوى الشركة الوطنية للتأمينات. الجزائر بالشلف، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 5(1)، 844-864.
- المديش، علي محمد (2019). تأثير أبعاد التسويق الداخلي على راحة الموظفين وأدائهم بالتطبيق على البنوك المحلية في جازان. مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية، 8(1)، 120 - 140.
- ملوكي، عمر، وخير الدين، فائزة (2019). أثر التسويق الداخلي على جودة خدمات الاتصالات - دراسة حالة اتصالات الجزائر - فرع تمنراست، مجلة مغاربيين لإدارة المنظمات، 3(1)، 71-85.

- مناع، يوسف حامد يوسف (2024). العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبتترول، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط*، 3، (1)، 801-837.
- مهدي، محمد حسن أحمد، (2018). تحليل العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وانعكاسها على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، 32، (1)، 289-332.
- موساوي، سارة (2018). أثر التسويق الداخلي في تنمية الولاء للعلامة التجارية: دراسة ميدانية بمؤسسة للاتصالات الخلوية بالجزائر، *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية*، 11، (1)، 134-145.
- مولوح، كمال، مولوح، إسماعيل، مقراش، فوزية (2019). أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية: دراسة ميدانية، *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، 5، (2)، 128 - 140.
- ميروح، عبد الوهاب، بوعطيط، جلال الدين (2020). التماثل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة: من خلال مؤشر العلاقة الارتباطية بين دافعية الانجاز عند كل من العمال المشرفين وغير المشرفين، *مجلة الابداع الرياضي*، 11، (2)، 589-608.
- النعيمي، فاطمة حمد محمد، وصماري، نونة (2021). أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 5، (6)، 19-30.
- يوسف، شريف محمد (2022). التماثل التنظيمي وعلاقته بجودة الخدمة بميناء القاهرة الجوي. *المجلة العلمية للدراسات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط*، 3، (2)، 1581-1612.
- Aeeni, M., Ahmadi, F., & Shafei, R. (2013). Exploration relationship between internal marketing and organizational citizenship behavior in the Bank of Kurdistan province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 850.
- Al Samman, A.M. & Mohammed, A.T.I. (2021), The mediating role of job satisfaction and affective commitment in the relationship between internal marketing practices and customer orientation, *International Journal of Organizational Analysis*, 29(4), 847-872.
- Al-Borie, H. M. (2012). Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: A study of teaching hospitals in Saudi Arabia. *Business and Management Research*, 1(3), 82-94.
- Alshibly, H. H., & Alzubi, K. N. (2022). "Unlock the black box of remote e-working effectiveness and e-HRM practices effect on organizational commitment". *Cogent Business & Management*, 9(1), 2153546.
- Arıkoğlu, E., İyigün, N. Ö., & Sağlam, M. (2019). The mediating role of organizational identification in the relationship between job satisfaction and organizational citizenship behaviour: research in the finance industry. *International Journal of Commerce and Finance*, 5(1), 92-101.
- Arslanagić, M., Babić-Hodović, V., & Mehić, E. (2013). Customer perceived value as a mediator between corporate reputation and word of mouth in business markets. *International Journal of Multidisciplinary in Business and Science*, 1(1), 6-11.
- Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International journal of bank marketing*, 34(6), 821-840.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of quality management*, 6(1), 61-76.
- Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2022). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification, and employee retention: a sequential mediation analysis. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 309-334.
- Chaudhary, S., Gupta, A., A., A., Chaudhuri, R., Pereira, V., Chatterjee, S. and Chaudhuri, S. (2024), "A study of "organizational identification" during 1965–2022: a bibliometric analysis", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2023-4025>.
- Chen, J., Kang, H., Wang, Y., & Zhou, M. (2021). Thwarted psychological needs: the negative impact of customer mistreatment on service employees and the moderating role of empowerment HRM practices. *Personnel Review*, 50(7/8), 1566-1581.

- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. S. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105-123.
- Chiu, W., Won, D. and Bae, J.-s. (2020), "Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services", *Sport, Business and Management*, 10 (2), 105-123.
- De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & De Meyer-Heydenrych, C. (2021). Internal marketing, service quality and perceived customer satisfaction: An Islamic banking perspective. *Journal of Islamic Marketing*, 12(1), 199-224.
- Ear, P. H., Chadda, A., Gumusoglu, S. B., Schmidt, M. S., Vogeler, S., Malicoat, J. & Brenner, C. (2019). Maternal nicotinamide riboside enhances postpartum weight loss, juvenile offspring development, and neurogenesis of adult offspring. *Cell Reports*, 26(4), 969-983.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Eriş, A., & Kökalan, Ö. (2022). The Moderating Effect of Organizational Identification on the Relationship Between Organizational Role Stress and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 3321.
- Finch, D.J., Abeza, G., O'Reilly, N. and Hillenbrand, C. (2018), "Organizational identification and independent sales contractor performance in professional services", *Journal of Services Marketing*, 32 (4), 373-386.
- Gounaris, S. (2008). Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence. *International Journal of Service Industry Management*, 19(3), 400-434.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis Eight Edition*. Cengage Learning EMEA.
- Helmi, S., Suyanto, M., Effendi, M. I., Hidayat, A., & Mustafa, Z. (2022). The influence of internal marketing on internal service quality is mediated by job satisfaction and employee loyalty. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 13(6), 63-69.
- Hewagama, G., Boxall, P., Cheung, G., & Hutchison, A. (2019). Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job satisfaction in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 73-82.
- Huang, Y. T. (2020). Internal Marketing and Internal Customer: A Review, Reconceptualization, and Extension. *Journal of Relationship Marketing*, 19(3), 165–181.
- Ismail, W., & Sheriff, N. M. (2016). Impact of internal marketing on job satisfaction among bank employees in Yemen. *Journal of Marketing*, 4(2), 210-227.
- Johnson, J. W., & LeBreton, J. M. (2004). History and use of relative importance indices in organizational research. *Organizational research methods*, 7(3), 238-257.
- Lee, Y. (2022). Dynamics of millennial employees' communicative behaviours in the workplace: the role of inclusive leadership and symmetrical organizational communication. *Personnel Review*, 51(6), 1629-1650.
- Mazzarolo, A. H., Mainardes, E. W., & Montemor, D. S. (2021). Effects of internal marketing on strategic orientations in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 39(5), 810-833.
- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving employee engagement: The expanded role of internal communications. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 183-202.
- Mishra, R. D. (2019). Employee empowerment and organizational effectiveness in the organizations. *International Journal of Scientific Research in Management and Business Administration*, 1(1), 5-11.
- Qiu, J., Boukis, A., & Storey, C. (2022). Internal marketing: a systematic review. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(1), 53-67.
- Renjini, D. (2020). Impact of Internal Marketing on Customer Orientation of Employees: Mediating Role of Employee Brand Identification. *International Journal of Management*, 11(12), 2300-2306.

- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 66(2), 358-384.
- Sarker, M. A. R., & Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3).
- Sekaran, U., & Bougie, R., (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (seventh) edition, NY: John Wiley & Sons Inc, New York.
- Sriphong, C., Raden-Ahmad, M., Kachonkittiya, N., & Suksawang, P. (2022). Organizational Commitment and Its Relationship with Internal Marketing, Organizational Culture, and Job Satisfaction. *Journal of Positive School Psychology*, 1803-1822.
- Weisman, H., Wu, C. H., Yoshikawa, K., & Lee, H. J. (2023). Antecedents of organizational identification: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 49(6), 2030-2061.
- Yildiz, S. M. (2022). An Examination of the Effect of Internal Marketing on Work Engagement: Empirical Evidence from Sport Organizations. *International Journal of Social Science Research*, 11(1), 40-50.
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2021). Examining the effects of internal communication and emotional culture on employees' organizational identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169-195.
- Yue, C. A., Zhou, A., Page, T. G., Morehouse, J., Capizzo, L. W., & Toth, E. L. (2024). The Past, Present, and Future of Internal Communication in Public Relations: A Computational Review of Emerging Literature. *Journal of Public Relations Research*, 1-27.