



أثر أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين "دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة المصرية لمدينة الإنتاج الإعلامي"

تاريخ الإرسال: ١٠ مارس ٢٠٢٥؛ تاريخ المراجعة: ٢٠ أبريل ٢٠٢٥؛ تاريخ القبول: ١٢ مايو ٢٠٢٥؛ تاريخ النشر: ١ يوليو ٢٠٢٥.

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير أدوات التسويق الداخلي على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، وذلك بتطبيقها على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي. تناولت الدراسة أبعاد التسويق الداخلي المختلفة. تم إعداد قائمة استقصاء موجهة للعاملين في الشركة المصرية لمدينة الإنتاج الإعلامي، وبلغ عدد الاستجابات ٣٤٤ استجابة، وتم تحليل البيانات باستخدام عدد من المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات. وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط إيجابي متوسط بين (التسويق الداخلي) و (الالتزام التنظيمي). كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدي التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التمكين) على الالتزام التنظيمي، وعدم وجود تأثير معنوي لبعدي التسويق الداخلي (التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الالتزام التنظيمي، مدينة الإنتاج الإعلامي.

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

البنا، طلعت أسعد عبد الحميد؛ العرجي، ريهام أحمد شوقي محمد (٢٠٢٥) أثر أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين "دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة المصرية لمدينة الإنتاج الإعلامي"، المجلة الأكاديمية للعلوم الاجتماعية، الأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام، ٣(٢)، ٥٥٣-٥٩١.

The impact of internal marketing tools on employees' organizational commitment

"An applied study on employees of the Egyptian Media Production City Company"

Study Abstract:

The study aimed to analyze the impact of internal marketing tools on the level of organizational commitment of employees, applying it to employees in Media Production City. The study addressed various dimensions of internal marketing. A survey was conducted targeting employees of the Egyptian Media Production City, with a total of 344 responses. Data were analyzed using various measures and statistical tests appropriate to the nature of the data.

The study reached: A moderate positive correlation between (internal marketing) and (organizational commitment). Additionally, the study found a significant positive impact of two internal marketing dimensions (internal communication and empowerment) on organizational commitment, while no significant impact was found for the dimensions of (training and competency development, leadership style) on the dependent variable (organizational commitment).

Keywords: Internal marketing, organizational commitment, Media Production City.

المقدمة

تعمل المنظمات اليوم في بيئة سريعة التغيير، مما يتطلب منها بذل جهد كبير للحفاظ على استمرارها وبقائها. من هنا، اهتمت الدراسات بالسمعة التنظيمية للمؤسسات كركيزة أساسية للتميز والاستدامة للمنظمة، والتي من خلالها يمكن قياس نجاح المنظمات في مواجهة التغييرات المستمرة. تعتبر الصورة الذهنية والسمعة الطيبة في المؤسسات من أهم موارد المؤسسة، ومن أهم أصولها غير الملموسة التي تضمن الاستدامة للمنظمة (صلاح الدين، ٢٠٢٢). كما أن الشركات تفوت فرصة خلق ثقافة تدفع النية إلى بقاء الموظفين. إذا تم تحفيز جميع الموظفين للبقاء في المنظمة، فإن تكاليف الدوران سوف تنخفض بشكل كبير وستزيد الإنتاجية بشكل كبير. بالإضافة إلى ذلك، تنمية المهارات القيادية تؤثر على نية البقاء (Griffin, 2024). المنظمات الناجحة هي تلك التي تدمج الإدارة الفعالة والناجحة في الأبعاد الداخلية والخارجية من خلال إدارة علاقات العملاء الخارجية وتعزيز الالتزام التنظيمي بين العملاء الداخليين، المقصود بهم الموظفين (Lemma & Nigussie, 2018) بالتالي، فإن المساهمة في تحسين العلاقة بين المنظمة والموظفين يمكن أن تحقق فوائد كبيرة للمنظمة من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين والسلوك الموجه نحو العملاء، وهما يعملان معاً في نهاية المطاف على تحسين الأداء التنظيمي (Qaisar & Muhamad, 2021).

كما أدت أزمة كوفيد-١٩ إلى تحويل بيئة العمل التقليدية لتكون من المنزل بدلاً من المكاتب المؤسسية، مما أدى إلى انخفاض الاتصالات الشخصية مع الرؤساء والزملاء. بدلاً من ذلك، جاءت العلاقات الافتراضية والبيئات البعيدة مما أوجب وجود قنوات رسمية سريعة وفعالة تدعم الالتزام التنظيمي الذاتي للعاملين لخدمة بيئة العمل الافتراضية (Schmidt & Iglesias, 2021).

أولاً الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة

قام الباحثان بتقسيم الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة إلى ثلاث أقسام أساسية طبقاً لمتغيرات الدراسة وهي

١. المتغير المستقل التسويق الداخلي أ. تعريف التسويق الداخلي:

جدول رقم (١) التعريفات الزمنية للتسويق الداخلي

التعريف	الدراسة
التسويق الداخلي هو أداة لتحقيق تحفيز الموظفين ورضاهم وتوجيه العملاء وإدارة تغيير الاستراتيجية.	(Rafiq & Ahmed, 2000)
لقد ظهر مفهوم التسويق الداخلي من أدبيات إدارة الجودة الشاملة لمعاملة الموظفين على أنهم "سوق داخلي" يحتاج إلى المعرفة والتثقيف والتطوير والتحفيز.	(Bennett & Barkensjo, 2005)
التسويق الداخلي هو التكامل بين التسويق والموارد البشرية لتقديم قيمة للعملاء الخارجيين وحماية الموظفين على المدى الطويل.	(Gounaris et al., 2010)
يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه أسلوب يشبه التسويق للتغلب على المقاومة التنظيمية، ودمج الموظفين نحو التنفيذ الفعال للأهداف التنظيمية.	(Al-Hawary et al., 2013)
يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه استراتيجية تنفيذية، ونشر الابتكارات، وتوظيف الموظفين ذوي التفكير الخدمي والاحتفاظ بهم.	(Bohnenberger et al., 2019)
يعتبر مصطلح التسويق الداخلي بمثابة عمل تقوم به الشركة، حيث تقوم بتسويق نفسها لموظفيها.	(Brown, 2020)

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً للدراسات السابقة

وبناءً على ما سبق، يمكن تلخيص تعريف التسويق الداخلي على أنه فلسفة الإدارة المستدامة لبيع وتعزيز قيم الشركة، ورؤيتها، ورسالتها، وأهدافها للعاملين من خلال استخدام تقنيات التسويق ومبادئ إدارة الموارد البشرية (Abdelmageed et al., 2021) وعناصر التسويق الداخلي المناسبة، الموجهة إلى قطاعات السوق الداخلية باحتياجاتها وخصائصها المتنوعة. ويؤثر التسويق الداخلي المستهدف بدوره على نتائج الموظفين، مما يجعلهم أكثر استعداداً للاستجابة لبرامج التسويق الخارجية وتنفيذها (Qaisar & Muhamad, 2021).

ب. أدوات التسويق الداخلي:

جدول رقم (٢) أدوات التسويق الداخلي

الدراسات	الاتصال الداخلي	التدريب وتنمية الكفاءات	التمكين	نمط القيادة
(العريفي، ٢٠٢٢)	√			
(السياني ماجد قاسم وآخرون، ٢٠٢١)		√		
(جمال، ٢٠١٨)				√
(سعد الدين، عبد الوهاب، و عيد، ٢٠٢١)	√	√	√	
(بلالي و علام، ٢٠١٨)		√		
(حربي، ٢٠١٤)	√	√		
(Zubair, 2012)	√	√		
(بعثمان و عيشي، ٢٠٢٠-٢٠٢٢)				√
(Aryal, 2024)	√	√	√	
(Eltayib, 2023)	√	√	√	
(Lemma & Mekonnen, 2018)	√	√		

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً للدراسات السابقة

وبناءً على العرض السابق بجدول (٢) يتضح أن معظم الدراسات تبنت أدوات التسويق الداخلي ولذا سوف يعتمد الباحثان على أكثر الأبعاد شيوعاً في هذه الدراسات لتناولها دراسة حالة على مدينة الإنتاج الإعلامي بالتفصيل وهم: الاتصال الداخلي - التدريب والتنمية - التمكين - نمط القيادة

I. الاتصال الداخلي:

يعرف الاتصال الداخلي على أنه نشر المعلومات داخل المنظمة لتمكين الموظفين من الشعور بملكية أكبر، والمسؤولية، والمساءلة. تكمن أهمية الاتصال الداخلي في قياس أداء التسويق الداخلي، الذي يضمن أسلوب الإدارة في تقديم المعلومات للموظفين ومواجهة أي صعوبات في أداء المهام ليعرف الموظفون لمن سيقدمون تقاريرهم (Lemma & Nigussie, 2018). للاتصال الداخلي تأثير إيجابي على مشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي، وقد وجد أن مشاركة الموظفين لها تأثير إيجابي على رضاهم الوظيفي، ومع ذلك لم يكن لها تأثير على أداء الموظفين. كان لمشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي دور وسيط في العلاقة بين الاتصال الداخلي وأداء الموظفين في دراسة (Kulachai, Waiphot et al., 2018).

يوجد ثلاثة أنواع من الاتصال الداخلي:

١. **الاتصال المنحدر:** عندما ينتقل الاتصال بين الأشخاص ذوي المستوى الأعلى إلى ذوي المستوى الأدنى في التسلسل الهرمي التنظيمي.
٢. **الاتصال الصاعد:** ينقل الرسائل الصادرة من الموظفين التابعين ويستمر في التسلسل الهرمي التنظيمي.
٣. **الاتصال الأفقي:** يتم بين الأشخاص على نفس المستوى. (Nouala et al., 2022)

II. التدريب وتنمية الكفاءات:

هي الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات المتدربين، وذلك بجعلهم أكثر كفاءة وفعالية في أداء مهامهم. لتحقيق المعادلة الناجحة للتدريب يجب أن تتوفر العناصر التالية: (مدرّب مؤهل + متدرب مهياً ولديه رغبة + خطة تدريب سليمة + مساعدات وإيضاح + تجهيزات متطلبات العملية التدريبية) = الحد الأقصى من النجاح التدريبي، ويطلق عليه (الكفاية التدريبية) (السياني، ماجد قاسم وآخرون، ٢٠٢١). تكلفة تدريب أو تطوير المورد البشري تصب بدورها في العملية التسويقية بطريقتين: مباشرة (موظفي التسويق) وغير مباشرة (موظفي المنظمة غير العاملين في التسويق)، مما يسهم في زيادة السرعة والفعالية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، خاصة المتعلقة بالعمل، والتي تؤثر على ولائه للمنظمة (باشا وآخرون، ٢٠١٨). يجب منح الموظفين في جميع مستويات مدة العمل فرصاً للتعلم والنمو. قد تكون هذه الفرص مرتبطة بالوظيفة على وجه التحديد، أو قد تكون مرتبطة بالتطوير الشخصي أو المهني (Lemma & Mekonnen, 2018).

III. التمكين:

يتضمن عنصرين أساسيين هما التمكين الهيكلي والتمكين النفسي. الأول يقصد به توزيع السلطة والمسؤولية من الإدارة العليا إلى الإدارة الدنيا، أما الثاني فيقصد به اتجاه العاملين نحو التمكين، أي هو عملية ناتجة عن التمكين الهيكلي (كواديك، ٢٠٢١). ضعف تمكين العاملين يؤثر على ولائهم، وتركيز السلطة أعلى الهرم الوظيفي يرجع لضعف تفويض السلطة وضعف البنية التحتية للتميز التنظيمي، مثل التقنيات ووسائل الاتصال والتدريب، وتبني القيادات القيم الداعمة للتميز التنظيمي لدعم الشعور بالكفاءة والقدرة على التأثير في العمل (لطفي، ٢٠٢٠). لتحقيق نجاح التمكين في المؤسسات الإعلامية، يجب توفر بعض القيم الإدارية وهي: الثقة المتبادلة بين العاملين ورؤسائهم، الدعم والتحفيز، وضوح رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة، تشكيل فرق العمل الفعالة، الاتصال الإداري الفعال ثنائي الاتجاه، التدريب المستمر، والمكافأة (محمد، ٢٠٢٢).

IV. نمط القيادة

يعرف النمط القيادي بأنه مجموعة التصرفات التي يبديها القائد داخل التنظيم نتيجة الضغوط الداخلية أو الخارجية، ومن ثم تترك آثاراً مباشرة على سلوك العاملين في التنظيم سلباً أو إيجاباً (جمال، ٢٠١٨). وهناك شعور نفسي لدى العاملين بالثقة في قدرات القائد الذي يولد شعوراً بالثقة. (Bohn, 2022) ويمكن تصنيف أساليب القيادة إلى أربعة تصنيفات: (١) النفوذ والكاريزما: وهم بمثابة قدوة، ويريد الأتباع أن يرتبطوا بهم. (٢) التحفيز الفكري: ليقدم القادة اعتبارات إبداعية للقضايا ويتخذون المخاطر والمبادرات.

(٣) الاعتبار الفردي: ليعرف القادة احتياجات المتابعين المختلفة ويستمعوا إلى مخاوفهم. (٤) الدافع الملهم: إن رؤية القادة تكون مصدرًا للتحفيز وتنقل توقعات عالية. وبناءً عليه، فإن في حالة وجود إساءة من جانب القائد أو افتقاره إلى الدعم، يختار الموظفون الصمت أو الانفصال لتقليل الخسارة المستقبلية للموارد. (Ashfaq et al., 2021) يشجع القادة الموظفين دائماً على أخذ زمام المبادرة في العمل، وفي الاجتماعات مع القادة يتم تحفيز الموظفين لتقدير عملية العمل بثقة. وهنا يتمتع الموظفون بالثقة في التصرف بشكل إبداعي بسبب التشجيع من أنفسهم وبيئة الشركة (Nuzul et al., 2020)، كما أن نمط القيادة الشاملة للأفراد يكون من خلال القادة الذين يصرون أحكاماً غير متحيزة، فهم يقدمون للموظفين الدعم العاطفي ويعززون الثقة من خلال إظهار سلوكهم الجيد والمشجع مع تحفيز سلوكيات الابتكار للعاملين تحت قيادتهم (Hafeez et al., 2019).

٢. المتغير التابع الالتزام التنظيمي:

أ. تعريف الالتزام التنظيمي:

هو مواقف وسلوكيات الموظفين في الشركة ويمكن القول إن الالتزام هو سلوك غير ملموس ينشأ من ذات الفرد ويؤثر في تصرفاته وينعكس على أدائه (Abd-Elmageed et al., 2021).

ب. أنواع الالتزام:

جدول رقم (٣) أنواع الالتزام

أنواع الالتزام	المصدر
الالتزام المستمر: هو الميل إلى القيام بالأنشطة بسبب المدخرات والأموال.	(Ebraze et al., 2019)
الالتزام المعياري: إحساس الموظف بالالتزام الأخلاقي بالبقاء في الشركة والمسؤولية تجاهها.	(Elzohairy et al., 2019)
الالتزام العاطفي: الارتباط العاطفي بالانخراط في الشركة ضمن تجارب العمل الإيجابية.	(Kelarijani et al., 2019)

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً للدراسات السابقة

٣. الدراسات السابقة: وتناولها الباحثان في أربع مجموعات وفقاً لمتغيرات الدراسة:

المجموعة الأولى الدراسات السابقة التي تناولت التسويق الداخلي:

أ- الدراسات العربية:

هدفت دراسة سعد الدين وآخرون (٢٠٢١) إلى تحديد أثر ممارسات التسويق الداخلي (التدريب، الحوافز والمكافآت، الاتصالات، التمكين) في تنمية أداء العاملين. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير للتسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين، وذلك من خلال شعورهم بالرضا الوظيفي عن طريق التطبيق الفعال لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، من أهمها ضرورة اهتمام المسؤولين بتطبيق التسويق الداخلي بجميع أبعاده، والاهتمام بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر من خلال وضع نظام تقييم فعال للأداء، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف للعاملين. أما دراسة جبارة (٢٠٢٢)، فقد ركزت على أهمية التسويق الداخلي في تحقيق رضا العملاء الداخليين، أي الموظفين والعاملين. وهدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التدريب والرضا الوظيفي،

وتأثير تمكين الموظفين على الرضا الوظيفي، والارتباط بين العمل الجماعي والدعم الإداري مع الرضا الوظيفي.

وقد تناولت دراسة بعثمان (٢٠٢٢) نمط القيادة وقدرته في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوك العاملين بما يحقق أهداف المنظمة، لأن المورد البشري وصناعة الأفراد هي الأكثر تأثيراً على الشركات بتوفير ظروف مواتية تساعد على القيام بالدور الأمثل. ومن ضمن هذه الظروف الأنماط الإدارية التي تحقق من خلالها المؤسسات الرؤية المنشودة بشرط وجود قيادة رشيدة من خلال قائد يؤثر ويتحكم في المرؤوسين، سواء كان ديمقراطياً أو ديكتاتورياً

ب- الدراسات الأجنبية:

تناولت دراسة (Odeh, 2021) أحد أدوات التسويق الداخلي وهي نمط القيادة وأثرها على رضا العاملين في مكان العمل، وذلك من خلال القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة وهي: التأثير المثالي، التحفيز الفكري، التحفيز الملهم، والاعتبار الفردي. هناك ارتباط جوهري بين التحفيز الفكري وسلوك الإدارة التحويلية وإيجابي على الابتكار، لأنه يجب أن يكون القادة مؤهلين لمجموعة متنوعة من التحولات اليومية كأحد أنماط القيادة التي تؤدي إلى الابتكار والرضا الوظيفي لتحقيق التفاعل الإيجابي للعاملين. أفادت دراسة (Zubair et al., 2012) بأهمية التسويق الداخلي للرضا الوظيفي للعاملين. لذا، تحتاج المنظمة إلى الحفاظ على قوتها العاملة من خلال التدريب والتطوير والتحفيز والرواتب الجذابة والتعويضات العادلة، لأن التسويق الداخلي يلعب دوراً حيوياً في هذا السياق. ولتحقيق الرضا الوظيفي، يجب التحقق من الممارسات الفعالة للتسويق الداخلي إذا كانت المنظمة بحاجة إلى الاحتفاظ بموظفيها لفترة طويلة وتقليل معدل دوران الموظفين.

أما دراسة (Gelen, 2021) ، فقد تناولت تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي، ثم فحصت تأثير التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي من خلال تحليل الانحدار الهرمي. نتيجة للتحليل، تؤكد وجود تأثير معنوي وإيجابي لممارسات التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي. هدفت دراسة (Aryal, 2024) إلى تناول المعرفة بأداء الأعمال للإجابة على السؤال الأساسي "هل للتسويق الداخلي أهمية لأداء الأعمال في قطاع الخدمات في نيبال؟" استناداً إلى البحوث المسحية في نيبال. وبتلخيص جميع النتائج الرئيسية، يمكن أن نستنتج أن التمكين والتواصل وبيئة العمل الصحية أمر مهم لأداء الأعمال.

المجموعة الثانية التي تناولت المتغير التابع، الالتزام التنظيمي:

أ- الدراسات العربية

تناولت دراسة (النجار، ٢٠٢٠) التعرف على أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين، حيث شملت محاور بُعد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعيارى) ومحاور بُعد أداء العاملين (جودة العمل، عبء العمل، المعرفة بمتطلبات الوظيفة). تشير النتائج إلى أهمية الالتزام التنظيمي وتأثيره على جودة الأداء في بيئة العمل، وتقدم رؤية قيمة للشركات التي تسعى لتحسين أداء موظفيها وزيادة معدلات الرضا والانتماء لديهم.

ب- الدراسات الأجنبية:

أفادت دراسة (Lemma & Nigussie,2018) أهمية تعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي لدى الشركات من خلال تطبيق مفاهيم التسويق الداخلي، والتي يمكن ترجمتها باعتبار الشركة موظفيها سوقها الأول. من المهم اعتبار جميع الموظفين الذين يقدمون خدمة موجهة إلى هدف العمل كعملاء داخليين وإرضائهم من خلال تنفيذ استراتيجية التسويق الداخلي وخلق التزام تنظيمي للعاملين بالمنظمة. توصيات دراسة (Eltayib,2023) تشمل العديد من النقاط المهمة التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء القطاع المصرفي، حيث أوصت الدراسة بأنه يجب على البنوك تعزيز قدراتها الداخلية من خلال تطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة لتكون مبنية على الابتكار والإبداع وتحفيز العاملين لتطوير جودة الخدمة وتعزيز التواصل الداخلي بالمؤسسة بين المستويات الإدارية.

المجموعة الثالثة أثر أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي:

أ- الدراسات العربية:

تناولت دراسة (باشا وآخرون، ٢٠١٨) أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي لدعم الهوية التنظيمية للمؤسسة من خلال مجموعة مشتركة من المعتقدات والقيم غير الرسمية والمدرجات التي تشكل انطباعات وترسخ اتجاهات ويترتب عليها سلوكيات تشكل القواعد الأساسية لأداء العاملين في المنظمات وفق أسس الفاعلية والكفاءة كعناصر تدعم الأداء الجيد. ربط العامل مصيره بمصير المنظمة يتضح من خلال اعتبار الفرد أهداف المنظمة هي نفس أهدافه ومدح المنظمة خارجها ومحاولة الانسجام مع الأهداف والقرارات. عليه، يتسم الفرد بالتمائل والالتزام مع المنظمة. أفادت دراسة (السياني والصبري، ٢٠٢١) أن عناصر أداء العاملين تختلف من منظمة إلى أخرى وفقاً لطبيعة نشاطها، ولكن الركائز الأساسية هي وقت الإنتاج وكمية الإنتاج مع الاهتمام بالأمور السلوكية. عناصر الأداء الخمسة هي: العمل والإنتاجية، التعاون والعلاقات، القدرات العقلية، الالتزام، السمات الشخصية والاستعدادات النفسية.

ب- الدراسات الأجنبية :

أشارت نتيجة تحليل الانحدار لدراسة (Lemma & Mekonnen,2018) إلى وجود علاقة إيجابية مهمة بين أبعاد التسويق الداخلي والالتزام الموظفين. لوحظ بشكل شائع أن مكونات التسويق الداخلي يتم تجاهلها بشكل متكرر، ويتم تركيز المزيد من الجهود على التسويق الخارجي بدلاً من وضع العميل الداخلي في بؤرة الاهتمام. لذلك، يجدر الاهتمام بتطبيق التسويق الداخلي، والذي يمكن أن يكون له تأثير في جعل الموظفين أكثر التزاماً وتوجهاً نحو العملاء ورعاية المنظمة وبذل جهود إضافية لتحقيقها.

المجموعة الرابعة

الدراسة الاستطلاعية قام الباحثان بعقد مقابلات لمدة ٣ أيام عمل في الفترة من ٢٠٢٤/١٠/٧م إلى ٢٠٢٤/١٠/٩م مع مجموعة من العاملين في القطاعات الهندسية والتسويقية والموارد البشرية. هدفت دراسة الباحثين إلى تسليط الضوء على تأثير متغير التسويق الداخلي على متغير الالتزام التنظيمي بمدينة الإنتاج الإعلامي، واكتشاف بعض التحديات والوسائل، ومعرفة الأساليب التي تلجأ لها الشركة للتأثير على الالتزام التنظيمي لتحقيق الأهداف المؤسسية، والاقتراب من الواقع العملي لمجتمع الدراسة، وتكوين فكرة مبدئية

عن مظاهر المشكلة، وإمكانية توفير المعلومات والبيانات اللازمة لاستكمال الدراسة. ولتمكن الباحثان من تحديد الأبعاد الحقيقية لمشكلة البحث، تم إجراء مقابلات الدراسة الاستطلاعية كما هو موضح بجدول رقم (4).

جدول رقم (٤) مقابلات الدراسة الاستطلاعية

التقسيم التنظيمي	قطاع الخدمات الفنية	القطاع التجاري	قطاع الموارد البشرية
طبيعة العمل	تشغيل وعمليات هندسية	تسويق خدمات الشركة	تخطيط وتنظيم الموارد
تمت المقابلات مع العاملين في الوظائف التنفيذية التشغيلية التالية:	١. مدير عام الكهرباء ٢. مدير عام التكيف ٣. مدير إدارة التكيف المركزي ٤. مدير إدارة تكيف الوحدات ٥. مدير إدارة تشغيل وصيانة الخدمات الكهربائية ٦. مدير إدارة تشغيل الموزعات والمحطات وشبكات الربط.	١. مدير عام التسويق. ٢. مدير إدارة تسويق وتأجير الاستديوهات. ٣. مدير إدارة تسويق وتأجير المقرات. ٤. مدير إدارة تسويق الأنشطة والخدمات. ٥. مدير إدارة التسويق الإلكتروني.	١. مدير إدارة التدريب ٢. مدير إدارة التطوير المؤسسي ٣. أخصائي التدريب ٤. أخصائي تطوير ٥. منسق التدريب

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً للدراسة الاستطلاعية.

استخلص الباحثان من مراجعة الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية النتائج المبدئية والظواهر التالية:

١. وجود فجوة بين أهداف العاملين التنفيذيين ورجال البيع والتسويق.
٢. تدخل العاملين التنفيذيين مع العملاء دون الرجوع إلى رجال البيع قد يوقف التعاقد ويعطل الصفقات.
٣. عدم إدراك بعض العاملين بأهمية مهامهم الوظيفية.
٤. اهتمام العاملين بالالتزام بمواعيد العمل دون الاهتمام بالمخرجات اليومية للعمل.
٥. خطورة الشائعات في حالة عدم وجود قنوات اتصال داخلي فعالة مما قد يفقد الثقة.
٦. زيادة إجراءات اتخاذ القرار مما يفقد العاملين حماس العمل.
٧. تشجيع الحوار المفتوح ليشعر الموظف بالراحة في التعبير عن رأيه ومشاركة أفكاره.
٨. استخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال الفورية يتيح فرصة أكبر لسرعة اتخاذ القرار.
٩. عدم وجود ثقافة تقدير أو لوائح ثابتة للإثابة يصيب العاملين بالإحباط.

ثانيًا الفجوة البحثية:

إن وجود علاقة إيجابية مهمة بين أدوات التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسات تقديم الخدمات الإعلامية، قد لوحظ بشكل شائع أن مكونات التسويق الداخلي يتم تجاهلها بشكل متكرر، ويتم تركيز المزيد من الجهود على التسويق الخارجي بدلاً من وضع العميل الداخلي في بؤرة الاهتمام. لذلك، يجدر الاهتمام باستراتيجيات التسويق الداخلي لأن مؤسسات تقديم الخدمات الإعلامية تعتمد بشكل كبير على موارد المعرفة غير الملموسة للموظفين، والتي يمكن أن يكون لها تأثير في جعل الموظفين أكثر التزامًا وتوجهًا نحو العملاء. كما أن مركزية اتخاذ القرارات في منظمات تقديم الخدمات الإعلامية قد تحدث نوعًا من عدم المرونة في تنفيذ القرار من العاملين مقدمي الخدمة للعميل، مما قد يفقد المؤسسة عملائها في ظل منافسة ديناميكية عالمية.

أ. تساؤلات البحث

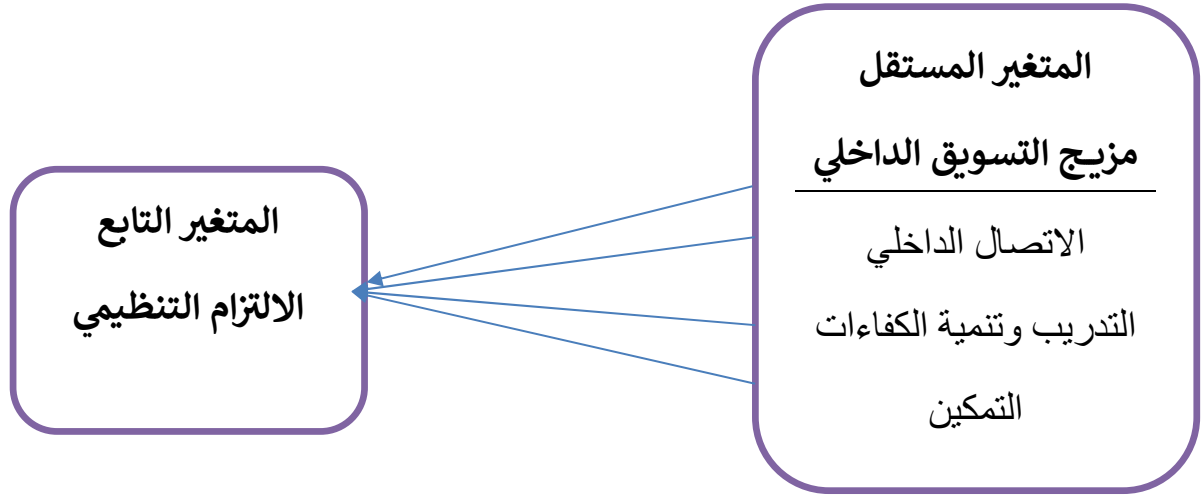
بناءً على الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة جاءت التساؤلات البحثية التالية لسد الفجوة بين تأثير أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين في مدينة الإنتاج الإعلامي:

١. ما هي أدوات التسويق الداخلي المستخدمة في مدينة الإنتاج الإعلامي؟
٢. ما هي أهم أدوات التسويق الداخلي التي يمكن استخدامها في مدينة الإنتاج الإعلامي؟
٣. ما هي أهداف الالتزام التنظيمي التي تطمح المنظمات للوصول إليها؟
٤. ما مدى تأثير أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي؟
٥. ما هو تقييم العاملين في مدينة الإنتاج الإعلامي لجهود التسويق الداخلي المستخدمة؟
٦. ما هي رؤية المديرين التنفيذيين في مدينة الإنتاج الإعلامي لتأثير أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي؟

ثالثًا أهداف الدراسة:

١. التعرف على أدوات التسويق الداخلي المستخدمة داخل مدينة الإنتاج الإعلامي.
٢. التعرف على أدوات التأثير على الالتزام التنظيمي التي تطمح المؤسسات للوصول إليها.
٣. معرفة أثر أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين.
٤. تقييم المديرين التنفيذيين داخل مدينة الإنتاج الإعلامي لأدوات التسويق الداخلي المستخدمة بالشركة.
٥. التعرف على الفجوة بين ما يتبع من أدوات التسويق الداخلي وما ينشده المديرون التنفيذيون.

رابعاً الإطار المفاهيمي للدراسة:



شكل (١) نموذج متغيرات الدراسة

خامساً فروض الدراسة:

الفرض الأول:

H1# يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

الفرض الثاني:

H2# يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

سادساً أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية البحث على المستويين النظري والتطبيقي فيما يلي:

أ. الأهمية النظرية: يمكن تلخيص الأهمية النظرية لهذا البحث في النقاط التالية:

- يساعد هذا البحث في فهم كيفية تفاعل الأفراد داخل المنظمات من خلال أدوات التسويق الداخلي، وكيف يؤثر هذا التفاعل على التزامهم تجاه المنظمة.

- يمكن أن يسلط البحث الضوء على العوامل المختلفة التي تؤثر في التسويق الداخلي، مثل الثقافة التنظيمية، القيادة، والتكنولوجيا، مما يساهم في فهم أعمق للأسباب والنتائج المرتبطة بالالتزام التنظيمي.
 - يمكن للنتائج النظرية للبحث أن تكون أساساً لتطوير استراتيجيات عملية لتحسين أدوات التسويق الداخلي، وبالتالي تعزيز الالتزام التنظيمي وزيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي.
 - يساعد البحث في ربط الجوانب العاطفية للموظفين، مثل الرضا الوظيفي والانتماء، بالجوانب التنظيمية، مما يعزز فهم العلاقة بين المشاعر الفردية والالتزام تجاه المنظمة.
 - يساهم البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية بمجال الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي، مما يوفر مرجعاً مهماً للباحثين والمهتمين بهذا المجال.
 - توسيع المعرفة الأكاديمية وتطوير النظريات والنماذج، ويفتح البحث الأبواب أمام دراسات مستقبلية تتناول مواضيع متعلقة مثل تأثير التكنولوجيا على التسويق الداخلي أو تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على الالتزام التنظيمي.
- ب. **الأهمية التطبيقية:** دراسة الحالة على مدينة الإنتاج الإعلامي، حيث لم يسبق أن تم تناول متغيرات الدراسة عليها من قبل. كما تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تطبيق النتائج وتقديم حلول عملية للمشكلات الواقعية وتحسين الأوضاع في مجالات عديدة. بالنسبة لدراسة "أثر أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي"، تشمل الأهمية التطبيقية تطوير السياسات وتحسين الأداء وزيادة وتعزيز الرضا الوظيفي والولاء للشركة بين المديرين التنفيذيين، وتحسين التواصل والتفاعل بين الإدارة والموظفين. كما تساهم في إبقاء العاملين على اطلاع دائم بما تقوم به المنظمة من أجل استبقاء العمالة وتحسين أدائهم وروحهم المعنوية وتوجيه سلوكهم نحو الولاء والانتماء للشركة.

سابعاً منهج الدراسة :

اعتمد الباحثان في تصميم هذه الدراسة على المنهج الوصفي لإعداد الجوانب النظرية للدراسة بالرجوع إلى الأدبيات المنشورة حول موضوع الدراسة، وتحليل البيانات وتحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات في الدراسة.

ثامناً أسلوب الدراسة :

وفيما يلي أهم أدوات البحث التي تم استخدامها محاولة للإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال الخطوات التالية: أ. أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها: تناول الباحثان في هذه الدراسة نوعين من البيانات كالتالي:

البيانات الأولية: سوف تعتمد الدراسة على أسلوب الاستقصاء لتجميع بيانات الدراسة من العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي من خلال توزيع الاستبيان إلكترونياً على مواقع التواصل الاجتماعي وشبكة الاتصال الداخلي بالشركة.

البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من خلال إطلاع الباحثين على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل العلمية المرتبطة بالقطاع محل الدراسة، وكذلك الاطلاع على سجلات الشركة والدوريات والإحصائيات المنشورة على شبكة الإنترنت وموقع البورصة المصرية.

ب. مجتمع وعينة الدراسة

١. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي، ويبلغ عدد مجتمع البحث ٢٤٨٣ مفردة (من سجلات مدينة الإنتاج الإعلامي) وتم الحصول على الموافقة الرسمية من السيد الأستاذ/رئيس مجلس إدارة الشركة والعضو المنتدب. ويوضح الجدول رقم (٥) أعداد مجتمع الدراسة بكل تقسيم تنظيمي بمدينة الإنتاج الإعلامي.

جدول رقم (٥) مجتمع الدراسة

م	التقسيم تنظيمي	عدد العاملين	العينة	نسبة مشاركة
١	الأمن	٥٣٠	٣٥	٦,٦%
٢	الخدمات الفنية	٤٢٢	٤٧	١١%
٣	هندسة الاستوديوهات	٣١٨	٤٧	١٤,٧%
٤	الموارد البشرية	٢٨١	٤٥	١٦%
٥	المباني والخدمات الإنتاجية	٢٧٠	٣٢	١١,٨%
٦	التجاري	١٣٦	٣٤	٢٥%
٧	المالي	٩٩	١٦	١٦%
٨	مكتب رئيس مجلس الإدارة	٢٠٧	٣٩	١٨,٨%
٩	الأكاديمية	٢٢٠	٤٩	٢٢%
الإجمالي		٢٤٨٣	٣٤٤	١٤%

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على قاعدة بيانات العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي ٢٠٢٤.

٣. عينة البحث:

بلغ الحد الأدنى لحجم العينة ٣٣٣ مفردة (STAT2 , Decision Analyst) ، بمستوى الثقة ٩٥٪ ومستوى معنوية ٥٪ وهي نسبة الخطأ المسموح بها في البحوث الاجتماعية وبدرجة الرضا ٥٠٪. وقد قام الباحثان باستخدام عينة الانترنت الاعتراضية (عينة ال نهـر River Sample)، إن عينة النهـر تُنشأ

باستخدام أي أجهزة أخرى عبر الإنترنت تدعو زوار الموقع للمشاركة في ملء الاستبيان. "النهر" هو تدفق مستمر من زوار الموقع، وتلك الدعوات تأخذ الردود بشكل مجازي من نهر الإنترنت. وبالتالي، تعترض عينة النهر زوار الموقع، من العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي المستقصي عنها ربما حتى باستخدام إجراءات اختيار عشوائي، وإطار عينة النهر هو تدفق الزوار الذين يزورون الموقع الذي توجه من خلاله الدعوة، وتعتبر عينات النهر عينات عشوائية من هذه الإطارات العينية طالما أن الدعوات ليست غير عادية من حيث المدة أو المظهر أو الصلة ((Burns&Veeck,2020).

وقد تم تصميم القائمة باستخدام Google form و قام الباحثان بوضع قائمة الاستقصاء على مواقع الاتصال الرسمية الإلكترونية للشركة ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالعاملين في مدينة الإنتاج الإعلامي، ووضعت لمدة ٣ أسابيع (الفترة من ٢٠٢٤/١١/٦م إلى الفترة ٢٠٢٤/١١/٢١م)، كما قام عدد ممن أرسل لهم الرابط من مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي بإعادة إرسال رابط قائمة الاستبيان عبر (empc mail،WhatsApp) إلى زملائهم على هذه المواقع، وقد بلغ عدد الاستجابات ٣٧٨ استجابة، كما تم استبعاد ٣٤ قائمة غير صالحة للتحليل الإحصائي لتصبح عدد الاستجابات الصالحة للتحليل (٣٤٤) استجابة.

ج. أداة جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء معدة في ضوء الدراسات السابقة وتتضمن مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الخماسي لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة. (Sekaran& Bougie,2016)

د. قياس متغيرات الدراسة:

تنقسم متغيرات الدراسة إلى متغيرين رئيسيين، حيث يتمثل المتغير المستقل في أدوات التسويق الداخلي ويشتمل هذا المتغير أربعة أبعاد هي: الاتصال الداخلي، والتدريب وتنمية الكفاءات، ونمط القيادة، والتمكين، بينما يتمثل المتغير التابع في الالتزام التنظيمي.

هذا وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات وأبعاد الدراسة الحالية، حيث صُمم هذا المقياس للتعرف على قوة موافقة أو عدم موافقة المستقصي عنه في عبارات قائمة الاستقصاء وذلك من خلال مقياس مكون من خمس درجات وهي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) (Sekaran& Bougie,2016)، وقد اعتمد الباحثان في تحديد مقاييس متغيرات الدراسة على ما يلي:

تاسعاً تحليل النتائج واختبارات الفروض:

١. متغيرات البحث تنقسم متغيرات البحث الي:

أ. المتغير المستقل: أدوات التسويق الداخلي:

ويشمل هذا المتغير أربعة أبعاد رئيسية هي (الاتصال الداخلي، والتدريب وتنمية الكفاءات، ونمط القيادة، والتمكين)، وقاما الباحثان بتصميم تلك المقاييس اعتماداً على المقياس الموضح في دراسة (العريقي، ٢٠٢٢: بعثمان، ٢٠٢٣)، وهو أحد المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة والتي ثبت صدقها

وثباتها، وقام الباحثان من خلال الاعتماد على هذا المقياس بتصميم مقياس ملائم لمجال الدراسة (العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي)، ويوضح الجدول رقم (٦) مقياس متغير التسويق الداخلي:

جدول رقم (٦) مقياس متغير أدوات التسويق الداخلي

البعد	العبارة
الاتصال الداخلي	تتيح قنوات الاتصال الداخلي بالشركة المشاركة في اتخاذ القرارات.
	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء العاملين.
	توفر الشركة للعاملين المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال.
	تعقد الاجتماعات بصفة دورية بين رؤساءك ومرؤوسيك.
	تستخدم المؤسسة وسائل اتصال حديثة وفعالة.
التدريب وتنمية الكفاءات	تعقد الشركة دورات تدريب متنوعة بشكل منتظم ومستمر.
	تهتم الشركة بتحديد احتياجاتي التدريبية وتعمل على توفيرها.
	تحرص الشركة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدراتي في العمل.
	يتم تقييم أدائي بعد انتهاء البرامج التدريبية لقياس مدى استفادتي منها.
	البرامج التدريبية زادت من كفاءتي في العمل.
نمط القيادة	يفوض المدير المهام للعاملين وفقا لتخصصاتهم وإمكانياتهم.
	يستخدم المسئول أسلوب القيادة الديموقراطية.
	يوازن المدير بين التركيز على العمل مع عدم إهمال العلاقات الإنسانية.
	يقوم المدير بإتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة القرارات.
	يوافق المدير عن الأسلوب الذي يختاره الموظف لإنجاز الأعمال ويتقبل أي تغيير مقترح.
التمكين	يتيح المدير الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة.
	يتيح المدير إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.
	يشارك المدير العاملين في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.
	تحرص إدارة الشركة على معرفة آراء العاملين حول مشكلات العمل.
	توفر إدارة الشركة فرص الإبداع وتدعم الابتكار للعاملين في وظائفهم

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على (العريقي، ٢٠٢٢؛ بعثمان، ٢٠٢٣).

ب. المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

ويتم قياس هذا المتغير وفقاً لدراسة (خميس وآخرون، ٢٠٢٣: الصديق، ٢٠٢٢: سنوسي، ٢٠٢٢: بلالي وآخرون، ٢٠١٨) وهي من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة والتي ثبت صدقها وثباتها، ومن خلال الاعتماد على هذا المقياس، قام الباحثان بتصميم مقياس يتناسب مع مجال الدراسة (العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي). ويوضح الجدول رقم (٧) مقياس متغير الالتزام التنظيمي:

جدول رقم (٧) مقياس متغير الالتزام التنظيمي

يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.	الالتزام التنظيمي
يلتزم العاملون بمواعيد العمل الرسمية.	
يتغيب العاملون عن العمل في حالات الضرورة القصوى.	
يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية.	
يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على (خميس وآخرون، ٢٠٢٣: الصديق، ٢٠٢٢: سنوسي، ٢٠٢٢: بلالي وآخرون، ٢٠١٨).

٢. تحليل البيانات

أ. تقييم مستوي الثبات/ الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في البحث.

اختباري الصدق والثبات :

قام الباحثان بإجراء اختباري الصدق والثبات لعبارات قائمة الاستقصاء الخاصة بالدراسة، حيث قام الباحثان باختبار الصدق من خلال (صدق المحتوى وصدق البناء) واختبار الثبات من خلال (معامل ألفا كرونباخ)، وذلك على النحو الآتي :

الصدق Validity:

يشير الصدق إلى مدى قدرة أداة القياس على قياس ما بُنيت من أجله بشكل دقيق، ولذلك فإنه يُعد من أهم الخصائص التي يجب أن يتمتع بها المقياس (Eboli et al., 2022)، ويعتمد صدق المقياس على تعريف المتغير المراد قياسه الذي تم استعماله لبناء المقياس. واعتمد الباحثان في إجراء اختبار الصدق على ما يلي:

الصدق الظاهري Face Validity

ويقصد به درجة ظهور المقياس - من حيث الشكل أو المظهر - كأداة مناسبة للحصول على المعلومات المطلوبة، وذلك من وجهة نظر المستجيب المحتمل، بمعنى أن الأسئلة تبدو مرتبطة بالبناء المعتمد للمقياس بشكل مباشر (Colton & Covert, 2007) وبشكل الصدق الظاهري للاختبار نقطة البداية لاستخدامه والاستفادة من نتائجه في قياس ظاهرة معينة من خلال عرضه على أصحاب الخبرة والاختصاص لتحديد صلاحيته من عدمها. وتم الحكم على صدق المظهر من خلال الاعتماد على حكم الخبراء والمحكمين في مدى صحة القواعد اللغوية المستخدمة،

ودرجة تدفق الأسئلة بشكل منطقي في المقياس، ومدى ملائمة الشكل الخارجي للمقياس (Devon, Holli, A. et al., 2007).

صدق المحتوى Content Validity

ويقصد به الدرجة التي يقيس بها المقياس ما صمم لقياسه في محتوى موضوع معين من خلال التحليل المنطقي لمحتوى المقياس، والتحقق من تمثيله للمحتوى المراد قياسه (Salkind, 2010). واتبع الباحثان مجموعة من الإجراءات لضمان صدق محتوى المقياس، كما يلي:

- مراجعة الدراسات السابقة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة، من خلال إجراء مسح واسع للدراسات الأجنبية والعربية المنشورة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة (أدوات التسويق الداخلي، الالتزام التنظيمي). بناء على هذا المسح تم تنمية مفاهيم متغيرات الدراسة وأبعاد هذه المتغيرات بشكل مفصل.
- تحديد تعريفات متغيرات الدراسة المطلوب قياسها وأبعادها بشكل دقيق وواضح بناء على الدراسات السابقة.

قام الباحثان بعرض الاستقصاء على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية في الجامعات المصرية وذلك لإبداء رأيهم حول صلاحية بنود المقياس من الناحية العلمية، ومدى مناسبة العبارات للمحتوى، ومدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد العبارات، وشموليتها، وأي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة. وجاءت معظم تعليقات المحكمين أن أسئلة الاستقصاء تقيس متغيرات الدراسة بشكل جيد وأن عناصر الاستقصاء مرتبطة بهذه المتغيرات^١. وقد أوصى المحكمون بإضافة وتعديل بعض العبارات وإعادة صياغتها حتى تكون أكثر وضوحاً وفهماً. وقام الباحثان بإجراء التعديلات على عبارات الاستقصاء في ضوء التوصيات والملاحظات التي تلقاها من المحكمين لتصبح أكثر تحقيقاً لأهداف الدراسة، حتى وصلت القائمة إلى شكلها النهائي.

الثبات Reliability

يقصد بالثبات مدى الحصول على نفس النتائج في حال تكرار الدراسة في ظروف مشابهة وباستخدام الأداة نفسها (Bordens & Abbott, 2002) ويتسم المقياس بالثبات عندما يقدم المستجيبون ردوداً مماثلة في مواقف متنوعة لكنها متشابهة. في حين أن عدم ثبات المقياس يحدث نتيجة استخدام كلمات

١ أسماء المحكمين:

١. الأستاذ الدكتور/ طلعت أسعد أستاذ - التسويق - جامعة المنصورة

٢. الأستاذ الدكتور/ عبد الرازق عرفان - أستاذ التسويق - جامعة القاهرة

٣. الدكتور/ أحمد محمد على - مساعد رئيس الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

٤. الدكتور/ بهاء مسعد - أستاذ إدارة الأعمال المساعد بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام

يُساء فهمها من قبل المستجيبين والتي يتم إدراكها بشكل مختلف من جانبهم. لذلك، يجب على الباحثين أن يختاروا كلمات الأسئلة بحكمة من أجل تعزيز ثبات المقياس (Devaus, 2007).

ويتم تقييم الثبات من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Colton & Covert, 2007). تتراوح قيم معامل ألفا كرونباخ بين صفر (وتعني أنه لا يوجد ارتباط) إلى ١ (ارتباط تام). ويجب أن يكون ألفا كرونباخ مساوياً أو أعلى من 0.70 وفقاً لـ (Hair, 2014)، أو يكون مساوياً أو أعلى من 0.60 وفقاً لـ (Liu & Arnett, 2000).

ومن أجل التعرف على معاملات ألفا كرونباخ أجري الباحثان اختبار استطلاعي على عينة صغيرة من العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي مقدارها (٣٠ مفردة) وذلك للتعرف على مدى فهم المستقصي منهم لعبارات الاستبيان، وأن الإجابات تُعبر عن متغيرات وأبعاد الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على معيارين للتعرف على صدق وثبات مقاييس الدراسة وذلك بالاعتماد على دراسة (Hair et al., 2014)، وهما على النحو التالي:

أ - أن يكون معامل ألفا كرونباخ أكبر من ٧٠٪.

ب - الإبقاء على معاملات الارتباط التي تتراوح ما بين القيمة ٣٠٪ : ٨٠٪.

وقد أسفرت نتائج الاختبار للبعد الأول من أدوات التسويق الداخلي والمتمثل في (الاتصال الداخلي) من خلال الجدول رقم (٨):

جدول رقم (٨) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لبعد الاتصال الداخلي

العبارة		$\alpha = 0,839$ عدد العبارات = ٥
الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة	معامل الثبات إذا حُذِفَت العبارة	
٠,٧٠٤	٠,٧٨٨	تتيح قنوات الاتصال الداخلي بالشركة المشاركة في اتخاذ القرارات.
٠,٧٠٣	٠,٧٨٩	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء العاملين.
٠,٦٤٤	٠,٨٠٧	توفر الشركة للعاملين المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال.
٠,٥٧٤	٠,٨٢٥	تعقد الاجتماعات بصفة دورية بين رؤساءك ومرؤوسيك.
٠,٥٩٢	٠,٨٢٠	تستخدم المؤسسة وسائل اتصال حديثة وفعالة.

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للبعد الأول من أدوات التسويق الداخلي وهو (الاتصال الداخلي) ٠,٨٣٩ وذلك من خلال (٥) عبارات، وهو أكبر من ٧٠٪ الذي يعبر عن مستوى مرتفع من الصدق.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بالبعد الأول من أدوات التسويق الداخلي وهو (الاتصال الداخلي) وذلك لأن معامل الارتباط لكل عبارة جاءت قيمته أكبر من ٣٠٪ وهو ما يُشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

ويمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الثاني من أدوات التسويق الداخلي وهو (التدريب وتنمية الكفاءات)، من خلال الجدول رقم (٩):

جدول رقم (٩) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لبعد التدريب وتنمية الكفاءات

$\alpha = 0,926$ عدد العبارات = ٥		العبارة
معامل الثبات إذا حُذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارات	
٠,٩٣٣	٠,٦٢٠	تعقد الشركة دورات تدريب متنوعة بشكل منتظم ومستمر.
٠,٩١٠	٠,٨٠٥	تهتم الشركة بتحديد احتياجاتي التدريبية وتعمل على توفيرها.
٠,٩٠٢	٠,٨٦٥	تحرص الشركة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدراتي في العمل.
٠,٩٠٩	٠,٨١٥	يتم تقييم أدائي بعد انتهاء البرامج التدريبية لقياس مدى استفادتي منها.
٠,٩١٠	٠,٨٠٣	البرامج التدريبية زادت من كفاءتي في العمل.

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للبعد الثاني من أدوات التسويق الداخلي وهو (التدريب وتنمية الكفاءات) في البداية ٠,٩٢٦ وذلك من خلال (٥) عبارات، وهو أكبر من ٧٠٪ الذي يعبر عن مستوى مرتفع من الصدق.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بـبعد التدريب وتنمية الكفاءات وذلك لأن معامل الارتباط لكل عبارة جاءت قيمته أكبر من ٣٠٪ وهو ما يُشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

كما يمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الثالث من أدوات التسويق الداخلي وهو (نمط القيادة)، كما هو موضح بالجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لبُعد نمط القيادة

$\alpha = 0.893$ عدد العبارات = ٥		العبارة
معامل الثبات إذا حُذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارات	
٠,٨٧٩	٠,٧٠٠	يفوض المدير المهام للعاملين وفقا لتخصصاتهم وإمكانياتهم.
٠,٨٦١	٠,٧٧٨	يستخدم المسئول أسلوب القيادة الديموقراطية.
٠,٨٧٣	٠,٧٢٨	يوازن المدير بين التركيز على العمل مع عدم إهمال العلاقات الإنسانية.
٠,٨٦٠	٠,٧٨٣	يقوم المدير بإتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة القرارات.

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للبعد الثالث من أدوات التسويق الداخلي وهو (نمط القيادة) في البداية ٠,٨٩٣ وذلك من خلال (٥) عبارات، وهو أكبر من ٧٠٪ الذي يعبر عن مستوى مرتفع من الصدق.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة ببُعد نمط القيادة وذلك لأن معامل الارتباط لكل عبارة جاءت قيمته أكبر من ٣٠٪ وهو ما يُشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البُعد.

كما يمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الرابع من أدوات التسويق الداخلي وهو (التمكين)، كما هو موضح بالجدول رقم (١١):

جدول رقم (١١) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للتمكين

$\alpha = 0.797$ عدد العبارات = ٥		العبارة
معامل الثبات إذا حُذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارات	
٠,٨٣٧	٠,٢٩٠	يتيح المدير الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة.
٠,٧٥١	٠,٥٩٠	يتيح المدير إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.
٠,٧٢٦	٠,٦٦١	يشارك المدير العاملين في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.
٠,٧٠٨	٠,٦٨٧	تحرص إدارة الشركة على معرفة آراء العاملين حول مشكلات العمل.
٠,٧٠٧	٠,٦٩٠	توفر إدارة الشركة فرص الإبداع والابتكار للعاملين في وظائفهم.

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للبعد الرابع من أدوات التسويق الداخلي وهو (التمكين) في البداية ٠,٧٩٧ وذلك من خلال (٥) عبارات، وهو أكبر من ٧٠٪ الذي يعبر عن مستوى مرتفع من الصدق.

٢- ويرى المستقصون من عينة الدراسة أن يتيح للمدير الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة، نسبتها أقل من ٣٠٪ إلا أنه سوف يتم الإبقاء عليها مؤقتاً لاحتمالية زيادة نسبتها عند زيادة حجم العينة.

كما يمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للمتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (١٢):

جدول رقم (١٢) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لمتغير الالتزام التنظيمي

$\alpha = 0,766$ عدد العبارات = ٥		العبارة
معامل الثبات إذا حُذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة	
٠,٧١٦	٠,٥٥٨	يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.
٠,٧٢٧	٠,٥٦٢	يلتزم العاملون بمواعيد العمل الرسمية.
٠,٧٨٢	٠,٤٢٢	يتغيب العاملون عن العمل في حالات الضرورة القصوى.
٠,٧٠٩	٠,٥٧٥	يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية.
٠,٦٨٣	٠,٦٥٠	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للمتغير التابع الالتزام التنظيمي في البداية ٠,٧٦٦ وذلك من خلال (٥) عبارات، وهو أكبر من ٧٠٪ الذي يعبر عن مستوى مرتفع من الصدق.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي وذلك لأن معامل الارتباط لكل عبارة جاءت قيمته أكبر من ٣٠٪ وهو ما يُشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

٣. استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

سوف يعتمد الباحثان على الحزم الإحصائية (SPSS v.25) لإجراء التحليلات التالية:

أ. معامل ارتباط بيرسون Person Correlation، وذلك لقياس مدى معنوية وقوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ب. نموذج الانحدار الخطي المتعدد Linear Regression Model، وذلك لقياس مدى معنوية تأثير متغير أدوات التسويق الداخلي على متغير الالتزام التنظيمي للعاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

تاسعاً تحليل النتائج واختبارات الفروض:

فيما يلي نتائج توصيف سمات العينة واتجاهاتها نحو متغيرات الدراسة من حيث الخصائص الديموغرافية، وذلك على النحو التالي:

١. توصيف سمات عينة الدراسة من حيث الخصائص الديموغرافية:

قام الباحثان بوصف البيانات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستبيان وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية وهي (النوع، العمر، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) باستخدام برنامج SPSS V.25، وذلك كما يوضحها الجدول (١٣):

جدول (١٣) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=٣٤٤)

المتغيرات	الفئات	التكرارات (ك)	النسبة (%)
النوع	ذكر	٢٧٢	٧٩,١%
	أنثى	٧٢	٢٠,٩%
	الإجمالي	٣٤٤	١٠٠%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٣٥	١٠,٢%
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	٧٩	٢٢,٩%
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	١٧١	٤٩,٧%
	٥٠ سنة فأكثر.	٥٩	١٧,١%
	الإجمالي	٣٤٤	١٠٠%
المستوى الوظيفي	أكاديمي	١١	٣,٣%
	مهندس	٣٣	٩,٩%
	أخصائي	٧٤	٢٢,٢%
	محاسب	٢٨	٨,٤%
	عمل فني	٥٨	١٧,٤%
	عمل إداري	٥٤	١٦,٢%
	عمل إبداعي	٧	٢,١%
	الإجمالي	٣٤٤	١٠٠%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٨	١١,١%
	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٢٠	٥,٨%
	من ١٠ سنوات إلى ٢٠ سنة	١١٦	٣٣,٧%
	أكثر من ٢٠ سنة	١٧٠	٤٩,٤%
	الإجمالي	٣٤٤	١٠٠%
المستوى التعليمي	ثانوية عامة أو ما يعادلها	٦٨	١٩,٨%
	مؤهل فوق متوسط	٥٠	١٤,٥%
	مؤهل جامعي	١٨٢	٥٢,٩%

المتغيرات	الفئات	التكرارات (ك)	النسبة (%)
	دراسات عليا	٤٤	١٢,٨%
	الإجمالي	٣٤٤	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على استجابات المستقصي منهم على قائمة الاستقصاء.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- **من حيث النوع:** حصلت فئة الذكور على الترتيب الأول وفقاً لاستجابة أفراد عينة الدراسة، وذلك بعدد مفردات تبلغ (٢٧٢) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٧٩,٩٪ في مقابل (٧٢) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٢٠,٩٪ لفئة الإناث.
- **من حيث العمر:** حصلت الفئة العمرية (من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة) على النسبة الأكبر والتي بلغت ٤٩,٧٪ وذلك بعدد مفردات بلغت (١٧١) مفردة، يليها في الترتيب الثاني الفئة العمرية (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) وذلك بعدد مفردات (٧٩) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٢٢,٩٪، في حين حصلت الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر) على الترتيب الثالث لعينة الدراسة وذلك بنسبة مئوية قدرها ١٧,١٪ بعدد مفردات بلغت (٥٩) مفردة، وجاء في الترتيب الرابع والأخير الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) وذلك بنسبة مئوية قدرها ١٠,٢٪ بواقع (٣٥) مفردة.
- **من حيث عدد سنوات الخبرة:** جاء العاملين الذين خبرتهم (أكثر من ٢٠ سنة) في المركز الأول بواقع (١٧٠) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٤٩,٤٪، يليه في الترتيب الثاني (من ١٠ سنوات إلى ٢٠ سنوات) بواقع (١١٦) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٣٣,٧٪، وفي الترتيب الثالث (أقل من ٥ سنوات) بواقع (٣٨) مفردة بنسبة مئوية قدرها ١١,١٪، وفي الترتيب الرابع (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات) بواقع (٢٠) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٥,٨٪.
- **من حيث المستوى التعليمي:** جاء العاملين الذين حصلوا على (مؤهل جامعي) في المركز الأول بواقع (١٨٢) مفردة بنسبة مئوية قدرها ٥٢,٩٪، يليه في الترتيب الثاني (ثانوية عامة أو ما يعادلها) بواقع (٦٨) مفردة بنسبة مئوية قدرها ١٩,٨٪، وفي الترتيب الثالث (مؤهل فوق متوسط) بواقع (٥٠) مفردة بنسبة مئوية قدرها ١٤,٥٪، وفي الترتيب الرابع (دراسات عليا) بواقع (٤٤) مفردة بنسبة مئوية قدرها ١٢,٨٪.

قام الباحثان بتوصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير المستقل أدوات التسويق الداخلي بالإضافة إلى المتغير التابع الالتزام التنظيمي كما تم إجراء التحليلات الإحصائية على البيانات المجمعة بهدف إثبات بعض العلاقات التي تدعم الدراسة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي الذي تمثل في التكرارات، النسب المئوية، الترتيب، والمتوسطات الحسابية. وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها.

٢. التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة:

قام الباحثان بتوصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير المستقل، التي تشمل: (الاتصال الداخلي، والتدريب وتنمية الكفاءات، ونمط القيادة، والتمكين)، بالإضافة إلى المتغير التابع الالتزام التنظيمي. كما تم إجراء التحليلات الإحصائية على البيانات المجمعة بهدف إثبات بعض العلاقات التي تدعم الدراسة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي الذي تمثل في التكرارات، النسب المئوية، الترتيب، والمتوسطات الحسابية. وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها تشمل متغيرات الدراسة على

متغيرين وهما: أدوات التسويق الداخلي، والالتزام التنظيمي، ويحتوي المتغير المستقل على مجموعة من الأبعاد الفرعية.

قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V. 25) لمتغيرات الدراسة، وذلك لبيان الأهمية النسبية لمتغيرات وأبعاد الدراسة والعبارات التي تقيس كل متغير للتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة كما يلي:

أ. نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي

يشتمل التحليل على أربعة متغيرات فرعية هي: الاتصال الداخلي، والتدريب وتنمية الكفاءات، ونمط القيادة، والتمكين ويوضح جدول رقم (١٤) توصيف آراء عينة البحث فيما يتعلق بأبعاد متغير الاتصال الداخلي.

جدول رقم (١٤) التحليل الوصفي لمتغير الاتصال الداخلي

م	أبعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الاتصال الداخلي	٣,٦٦	٧٨٨٩٣,	
١/١	تتيح قنوات الاتصال الداخلي بالشركة المشاركة في اتخاذ القرارات.	٣,٦٤	١,٠٦٩٦٤	٤
٢/١	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء العاملين.	٣,٥٨	١,٠٦٠٤٥	٥
٣/١	توفر الشركة للعاملين المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال.	٣,٧٠	٨٩٨٥٧,	١
٤/١	تعقد الاجتماعات بصفة دورية بين رؤساءك ومروؤسيك.	٣,٦٩	٩٩٩٩٣,	٢
٥/١	تستخدم المؤسسة وسائل اتصال حديثة وفعالة.	٣,٦٦	١,٠٢٠٥٠	٣

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد الاتصال الداخلي هو (٣,٦٦) بانحراف معياري (٠,٧٨٩٣) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقضي منهم تتراوح ما بين درجتين موافق ومحيد وتميل إلى موافق، وجاءت العبارة توفر الشركة للعاملين المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال. أكثر العبارات تأثيراً في متغير الاتصال الداخلي من وجهة نظر العينة. ويوضح جدول رقم (١٥) توصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغير التدريب وتنمية الكفاءات

جدول رقم (١٥): التحليل الوصفي لمتغير التدريب وتنمية الكفاءات

م	أبعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٢	التدريب وتنمية الكفاءات	٣,٤٢	٩٧٧٣٠,	
١/٢	تعقد الشركة دورات تدريب متنوعة بشكل منتظم ومستمر.	٣,٤٧	١,١١٩٣٦	٢
٢/٢	تهتم الشركة بتحديد احتياجاتي التدريبية وتعمل على توفيرها.	٣,٣٧	١,١٤٠١١	٤
٣/٢	تحرص الشركة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدراتي في العمل.	٣,٣٣	١,٠٨٨٧١	٥
٤/٢	يتم تقييم أدائي بعد انتهاء البرامج التدريبية لقياس مدى استفادتي منها.	٣,٣٩	١,٠٤٩٨١	٣

٥/٢	البرامج التدريبية زادت من كفاءتي في العمل.	٣,٥١	١,١٠٣٨٩	١
-----	--	------	---------	---

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد التدريب وتنمية الكفاءات هو (٣,٤٢) بانحراف معياري (٠,٩٧٧٣) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقضي منهم تتراوح ما بين درجتي موافق ومحايد وتميل إلى موافق، وجاءت العبارة البرامج التدريبية زادت من كفاءتي في العمل. أكثر العبارات تأثيراً في متغير التدريب وتنمية الكفاءات من وجهة نظر العينة. ويوضح جدول رقم (١٦) توصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغير نمط القيادة.

جدول رقم (١٦): التحليل الوصفي لمتغير نمط القيادة

م	أبعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٣	نمط القيادة	٣,٨٨	٧٨٩٦٧,	
١/٣	يفوض المدير المهام للعاملين وفقاً لتخصصاتهم وإمكاناتهم.	٤,٠٢	٨٧٨٧٤,	١
٢/٣	يستخدم المسئول أسلوب القيادة الديمقراطيّة .	٣,٨٥	٩٩٢٨٩,	٣
٣/٣	يوازن المدير بين التركيز على العمل مع عدم إهمال العلاقات الإنسانية.	٣,٩٩	٨٩٢١٠,	٢
٤/٣	يقوم المدير بإتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة القرارات.	٣,٧٩	١,٠٠٦٩١,	٤
٥/٣	يوافق المدير عن الأسلوب الذي يختاره الموظف لإنجاز الأعمال ويتقبل أي تغيير مقترح.	٣,٧٥	٩٣٨٣٣,	٥

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد نمط القيادة هو (٣,٨٨) بانحراف معياري (٠,٧٨٩٦٧) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقضي منهم تتراوح ما بين درجتي موافق ومحايد وتميل إلى موافق، وجاءت العبارة يفوض المدير المهام للعاملين وفقاً لتخصصاتهم وإمكاناتهم. أكثر العبارات تأثيراً في متغير نمط القيادة من وجهة نظر العينة. ويوضح جدول رقم (١٧) توصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بعبارة بعد التمكين.

جدول رقم (١٧): التحليل الوصفي لمتغير التمكين

م	أبعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٤	التمكين	٣,٥٩	٧٦٥٣٦,	
١/٤	يتيح المدير الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة.	٣,٤٦	١,٠٦٥٥٤,	٣
٢/٤	يتيح المدير إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.	٤,٠٢	٨١٨٥٤,	١
٣/٤	يشترك المدير العامل في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.	٣,٨٧	٩٠٤١١,	٢
٤/٤	تحرص إدارة الشركة على معرفة آراء العاملين حول مشكلات العمل.	٣,٣٢	١,١٦٦٦٢,	٤

م	أبعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٥/٤	توفر إدارة الشركة فرص الإبداع والابتكار للعاملين في وظائفهم.	٣,٢٧	١,١٨٥٨٢	٥

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد التمكين هو (٣,٥٩) بانحراف معياري (٠,٧٦٥٣٦) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقضي منهم تتراوح ما بين درجتين موافق ومحيد وتميل إلى موافق، وجاءت العبارة يتيح المدير إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار. أكثر العبارات تأثيراً في متغير التمكين من وجهة نظر العينة.

ب. نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي

ويوضح جدول رقم (١٨) توصيف آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغير الالتزام التنظيمي.

جدول رقم (١٨): التحليل الوصفي لمتغير الالتزام التنظيمي

م	الالتزام التنظيمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٤	الالتزام التنظيمي	٤,٠٧	٠,٥٩٨٢٦	
١/٤	يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.	٤,٠٩	٨٠,٩٢٧	٢
٢/٤	يلتزم العاملون بمواعيد العمل الرسمية.	٤,٤٠	٠,٥٩٣٥٤	١
٣/٤	يتغيب العاملون عن العمل في حالات الضرورة القصوى.	٣,٨٤	١,٠٤٣٥٥	٥
٤/٤	يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية.	٤,٠١	٨٤,٥١١	٤
٥/٤	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	٤,٠٣	٨٠,٩٥٠	٣

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد الالتزام التنظيمي هو (٤,٠٧) بانحراف معياري (٠,٥٩٨٢٦) وهو ما يشير إلى أن معظم آراء المستقضي منهم تتراوح ما بين درجتين موافق تماماً وموافق وتميل إلى موافق تماماً، وجاءت العبارة يلتزم العاملون بمواعيد العمل الرسمية، أكثر العبارات تأثيراً في متغير الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العينة.

٣. اختبارات الفروض الإحصائية للدراسة

سوف يقوم الباحثان باختبار الفروض الرئيسية للدراسة:

الفرض الأول: يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) والالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد أدوات التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

أ. تحليل الفرض الأول:

ينص هذا الفرض على يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) والالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

جدول رقم (١٩) معاملات الارتباط بين أبعاد أدوات التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

المتغير	الالتزام التنظيمي
الاتصال الداخلي	Pearson Correlation ,٤٦٨**
	Sig. (2-tailed) ,٠٠٠
	N ٣٤٤
التدريب وتنمية الكفاءات	Pearson Correlation ,٣٦٣**
	Sig. (2-tailed) ,٠٠٠
	N ٣٤٤
نمط القيادة	Pearson Correlation .٤٠٦**
	Sig. (2-tailed) ,٠٠٠
	N ٣٤٤
التمكين	Pearson Correlation ,٤٩٤**
	Sig. (2-tailed) ,٠٠٠
	N ٣٤٤

** عند مستوى معنوية ١٪

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

تحقيق صحة الفرض الأول:

ينص هذا الفرض على أن " يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) والالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين في مدينة الإنتاج الإعلامي.

ويوضح الجدول السابق صحة الفرض الأول حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي موجب بين كل بعد من أبعاد أدوات التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) والالتزام التنظيمي. حيث يحتل الاتصال الداخلي على أعلى معدل ارتباط معنوي (٠,٤٩٤)، يليه التمكين بمعدل ارتباط (٠,٤٦٨).

وفي ضوء ما سبق من نتائج يتم قبول الفرض الأول كلياً، أي أنه: يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

ب. تحليل الفرض الثاني:

ينص هذا الفرض على أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد أدوات التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي.

جدول رقم (٢٠): معامل الارتباط والتحديد لتأثير أبعاد أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي

نموذج	R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate
١	a,٥٢٣	,٢٧٣	,٢٦٥	,٥١٢٩٦

a. Predictors: (Constant) الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين.

b. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ولاختبار صحة الفرض قام الباحثان باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد Linear Regression Model، وذلك لقياس معنوية تأثير كل من الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين كمغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي كمغير تابع، وفيما يلي عرض ملخص للنتائج التي تم التوصل إليها:

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن ٢٧٪ من التغيرات في الالتزام التنظيمي كمغير تابع، يمكن إرجاعها للعامل المستقل (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) حيث بلغ معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) ٠,٢٦٥، مما يعني أن ٧٣٪ من التغيرات في الالتزام التنظيمي ترجع لعوامل أخرى بخلاف تلك العوامل.

جدول رقم (٢١): (F Test) لتأثير أبعاد أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي ANOVA^b

نموذج	مجموع المربعات Sum of Squares	Df	المتوسط التربيعي Mean Square	F	مستوى المعنوية
Regression	٣٣,٥٦٥	٤	٨,٣٩١	٣١,٨٩١	b,٠٠٠
Residual	٨٩,١٩٩	٣٣٩	,٢٦٣		
Total	١٢٢,٧٦٥	٣٤٣			

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

b. Predictors: (Constant) الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

وتشير نتائج F Test كما يوضحها جدول رقم (٢١) إلى معنوية نموذج انحدار أبعاد التسويق الداخلي كمغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي كمغير تابع حيث أن $\text{sing} = ٠,٠٠٠$ جاءت أقل من مستوى المعنوية والبالغ ٠,٠٥

جدول رقم (٢٢): تحليل لتأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي (T-test)

مستوى المعنوية	T	معامل الانحدار المعياري Standardized Coefficients	معامل الانحدار Unstandardized Coefficients		نموذج
		Beta	Std. Error	B	
,٠٠٠	١٦,١٠٦		,١٥٣	٢,٤٥٨	(Constant)
,٠٠٢	٣,١٨٢	,٢٣٦	,٠٥٦	,١٧٩	الاتصال الداخلي
,٩١٣	,١٠٩-	,٠٠٧-	,٠٤١	,٠٠٥-	التدريب وتنمية الكفاءات
,٣٩٤	,٨٥٣	,٠٦١	,٠٥٤	,٠٤٦	نمط القيادة
,٠٠١	٣,٢٨٨	,٢٨٦	,٠٦٨	,٢٢٣	التمكين

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ويوضح جدول رقم (٢٢) نتائج T-test التي تشير إلى وجود تأثير معنوي بين (الاتصال الداخلي، التمكين) كمتغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي كمتغير تابع حيث أن Sing. لتلك المتغير على التوالي بلغ ٠,٠٠٢، ٠,٠٠١ وهو أقل من مستوى المعنوية والبالغ ٠,٠٠٥، كما يتضح أيضاً أنه لا يوجد تأثير للتدريب وتنمية الكفاءات ونمط القيادة كمتغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي كمتغير تابع بقيمة معنوية على التوالي ٠,٩١٣، ٠,٣٩٤. وهو أعلى من معدل مستوى المعنوية الطبيعي الذي يبلغ قيمته ٠,٠٥.

تحقيق صحة الفرض الثاني:

وبناء على ما سبق يتم رفض الفرض الثاني جزئياً ذلك فيما يتعلق بكل من (التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة) وبالتالي يتضح عدم وجود تأثير كمتغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي للعاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي بينما تم قبول الفرض الثاني وذلك فيما يتعلق (الاتصال الداخلي، التمكين)، وبالتالي يتضح وجود تأثير معنوي الاتصال الداخلي والتمكين كمتغيرات مستقلة على الالتزام التنظيمي.

عاشراً مناقشة نتائج الدراسة:

بناءً على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية التي قام الباحثان بجمعها من المستقصي منهم، بالإضافة إلى ما تم مناقشته من المفاهيم النظرية من واقع الدراسات والكتابات العلمية التي تخص موضوع الدراسة، وكذلك استطلاع أهم ما قامت به الدراسات السابقة من أبحاث ميدانية ونظرية، يمكن تلخيص نتائج هذه الدراسة فيما يلي:

١. كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابي متوسط بين أبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة، التمكين) والالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي. وهو ما يتفق مع نتائج دراسات (Lemma & Nigussie, 2018; Gelen, 2021; Eltayib, 2023; Aryal, 2024) حيث جاءت لتؤكد أن الصورة الذهنية

والسمعة الطيبة في المؤسسات تعد من أهم موارد المؤسسة، ومن أهم أصولها غير الملموسة التي تضمن الاستدامة للمنظمة. تحفيز الموظفين للبقاء في المنظمة يخفف تكاليف الدوران بشكل كبير ويزيد الإنتاجية بشكل أكبر. بالإضافة إلى ذلك، تنمية المهارات القيادية تؤثر على نية البقاء، واستخدام تقنيات التسويق الداخلي يجعل العاملين أكثر استعدادًا للاستجابة لبرامج التسويق الخارجية.

٢. كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التمكين) على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي. وهو ما يتفق مع نتائج دراسات (جبارة، ٢٠٢٢؛ السباني والصبري، ٢٠٢١؛ Schmidt & Iglesias, 2021) حيث جاءت لتؤكد أن تحويل بيئة العمل التقليدية لتكون من المنزل بدلاً من المكاتب المؤسسية أدى إلى انخفاض الاتصالات الشخصية مع الرؤساء والزلاء، وجاءت العلاقات الافتراضية والبيئات البعيدة لتوجب وجود قنوات رسمية سريعة وفعالة تدعم الالتزام التنظيمي الذاتي للعاملين لخدمة بيئة العمل الافتراضية. تكمن أهمية الاتصال الداخلي في قياس أداء التسويق الداخلي من خلال نشر المعلومات داخل المنظمة لتمكين الموظفين من الشعور بملكية أكبر، والمسؤولية، والمساءلة. لأن ضعف تمكين العاملين يؤثر على ولائهم، لذلك يجب تشكيل فرق العمل الفعالة وتطوير الاتصال الإداري الفعال ثنائي الاتجاه لتهيئة بيئة عمل صحية مهمة لأداء الأعمال، ولا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (التدريب وتنمية الكفاءات، نمط القيادة) على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمدينة الإنتاج الإعلامي. وهو ما يتفق مع نتائج دراسات (Bohn, 2022; Nuzul et al., 2020; Odeh, 2021; Hafeez et al., 2019; Lemma & Nigussie, 2018) بعثمان، ٢٠٢٢ حيث جاءت لتؤكد أن مشاركة الموظفين لها تأثير إيجابي على رضاهم الوظيفي، ومع ذلك لم يكن لها تأثير على أداء الموظفين. التسويق الداخلي هو أسلوب للتغلب على المقاومة التنظيمية ودمج الموظفين نحو التنفيذ الفعال للأهداف التنظيمية للشركة. في حالة وجود إساءة من جانب القائد أو افتقاره إلى الدعم، يختار الموظفون الصمت أو الانفصال لتقليل الخسارة المستقبلية للموارد (Ashfaq et al., 2021)، القيادة الرشيدة متغيرة الأنماط هي التي تؤثر وتتحكم في المرؤوسين. الالتزام التنظيمي هو سلوك داخلي ناتج عن المعرفة بمتطلبات الوظيفة (النجار، ٢٠٢٠).

وأخيراً، فإن عناصر أداء العاملين تختلف من منظمة إلى أخرى وفقاً لطبيعة نشاطها، ولكن الركائز الأساسية هي وقت الإنتاج، وكمية الإنتاج مع الاهتمام بالأمور السلوكية عناصر الأداء الخمسة هي: العمل والإنتاجية، التعاون والعلاقات، القدرات العقلية، الالتزام، السمات الشخصية والاستعدادات النفسية (السباني والصبري، ٢٠٢١).

حادي عشرًا دلالات الدراسة :

أ. **المستوى النظري :** ساهم البحث في التعرف على تأثير أدوات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات الخدمية والإنتاجية الإعلامية في مصر ، وذلك من خلال رصد وتحليل طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويق الداخلية ، من حيث الاتجاهات والشبكات والمضامين والوسائل والاستراتيجيات الاتصالية، وبين أنماط الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وتوصلت الدراسة إلى تأثير المتغيرات والعوامل المرتبطة بأدوات التسويق الداخلي على نمط الالتزام التنظيمي للعاملين، وكذلك نجحت عينة الدراسة في توضيح المتغيرات المرتبطة بأدوات التسويق الداخلي كوسيلة للتواصل مع العاملين، وأنه من أبرز أهدافها المختلفة الموجهة للعاملين الأهداف الجادة الممثلة في تعريف العاملين بواقع المنظمة ودعم مكانتها لديهم، يليها التعريف بالسلوكيات الواجب الامتثال لها، وربط العاملين بأهداف المنظمة، ثم الأهداف الاجتماعية

والخاصة بتنمية وولاء العاملين، وأوصت الدراسة بنموذج جديد من إعداد الباحثان أثبتت الدراسة صحته بعد أن تم اختباره، وكذلك وضع الباحثان دليلا إرشاديا متكاملًا، والذي يوضح الفهم الكامل للعوامل والمتغيرات المرتبطة بطبيعة الاستراتيجيات الداخلية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي، كأداة لمساعدة المنظمات في إدارة علاقاتها ودعم التواصل الفعال مع العاملين بها .

ب. المستوى التطبيقي : تعد الدراسة نموذجا تطبيقيا للمدن الإعلامية في مصر والوطن العربي في ظل التوسع العربي في افتتاح المدن الإعلامية في السعودية والأردن والمغرب والإمارات ليتكون منافس قوى في منطقة الشرق الأوسط يستقطب المنتجين الأجانب للتصوير في البيئة العربية وتعتبر الدراسة مفسرة للفجوات التي كشفتها تحديات الثورة الإعلامية والمعلوماتية، وتحديات انتقال الخدمات الإعلامية وتطبيقاته المختلفة من التماثلية إلى الرقمية، وانطلاق تكنولوجيا الإعلام الجديدة والبث الفضائي، وانتقال القوة الإعلامية من قبضة المؤسسات إلى يد الجمهور، ومناداة المفكرين بضرورة إدارة المؤسسات الإعلامية على أسس تجارية، هذه الاعتبارات قادت جميعها إلى نشوء المدن الإعلامية الحرة في المنطقة العربية . وفي هذا الإطار، فإن مصطلح "المدينة الإعلامية" مصطلح يستخدم حاليا لتوصيف المراكز (من باب التركيز الجغرافي) المتخصصة في الإنتاج الثقافي والإعلامي. وتمثل هذه المراكز منصة مجمعة لتقديم الخدمة الإعلامية والثقافية من خلال توفير البنية التحتية الضرورية اللازمة لجذب الشركات الكبرى العاملة في هذا المجال، وإغوائها بالعمل في هذه البيئة المخصصة، والتي يوفر تحيزها الجغرافي حالة من السرعة لاحتياجات عملاء هذه المدن.

ثاني عشر: توصيات الدراسة:

استخلص الباحثان عدة توصيات ويتم عرضها وتوضيح كيفية تنفيذها من خلال الجدول رقم (٢٣) التالي:

جدول (٢٣) توصيات الدراسة وآلية تنفيذها

التوصية	المسؤول عن تنفيذها	آلية التنفيذ	المدة الزمنية
-استحداث إدارة البحوث والتطوير وتنفيذ استراتيجية التسويق الداخلي المتضمنة معاملة الموظفين كعملاء داخليين. -التركيز على تقييم العاملين وفقا لمخرجات العمل بجانب التركيز على التزامهم بالحضور والانصراف في مواعيد العمل.	-قطاع الموارد البشرية -القطاع التجاري	-تقديم قدر كافي من المعلومات التسويقية إلى العاملين كي يصبحوا قادرين على تقديم الخدمة الجديدة بطريقة أفضل لجمهور عملاء مؤسسة. -دعم فرص الإبداع للعاملين بالمؤسسة والتركيز على ما يتعلق بالأعمال والخدمات ذات الصلة المباشرة بجمهور العملاء.	سنة أشهر
-تنسيق برامج تدريب المهارات القيادية لدعم مشاركة العاملين وتحفيزهم على المشاركة الإيجابية في اتخاذ القرار والحد من تسرب الكفاءات للشركات المنافسة	-إدارة التدريب -إدارة التطوير المؤسسي	-تدريب المديرين على استخدام أسلوب المشاركة والدعم والتفويض في الإدارة.	ثلاثة أشهر
-تقييم أداء إنجاز خطة الاعمال المعلنة وربطها بأهداف كل وظيفة. -استبقاء الخبرات والكفاءات من العاملين بالشركة	-الرقابة والمراجعة الداخلية -البحوث والتطوير	-بذل المزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين المادية والمعنوية وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل وإبعادهم عن التفكير بالانتقال إلى مؤسسات أخرى	أربعة أسابيع
-التوافق بين القيم الشخصية والتنظيمية - تقييم نتائج إدارة النظم والمعلومات الاستراتيجية -تطوير وسائل الاتصال الداخلي -دعم طرق المراسلة الفورية	-إدارة التطوير المؤسسي -إدارة الاستحقاقات والمميزات -إدارة تطوير نظم الأعمال	-وضع معايير الجودة، وتعزيز الاتصالات الداخلية، وأنظمة المكافآت إثابة العاملين المبتكرين وأصحاب والمشاركة الفعالة.	سنة أسابيع
-التشارك التنظيمي من خلال إشراك جميع العاملين في أعمال التسويق والبيع لخلق تماثل تنظيمي. -عمل جدول ببدلاء الوظائف الهامة من الأفراد المدربة ووضع حافز إثابة في حالة التعاون على وجود الأعباء الإضافية.	-القطاع التجاري -إدارة التدريب -إدارة خدمة العملاء	-عقد محاضرات دورية للتوعية بأنشطة الشركة وجذب العملاء. -إقرار مكافآت تحفيزية لإبرام التعاقدات مع العملاء.	تكرر كل ٣شهور
-تحليل الآثار الإيجابية والسلبية لمقترحات العاملين والإعلان عن نتائجها.	-إدارة البحوث والتطوير	عقد اجتماعات ريع سنوية دورية مع رئيس المدينة للنظر ومناقشة اتجاهات ومقترحات وآراء العاملين	سنة أشهر

ثالث عشر: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:
١. حدود مكانية: مدينة الإنتاج الإعلامي.
٢. حدود زمنية: تم تجميع بيانات الدراسة خلال المدة من ٢٠٢٤/١٠/٧م إلى ٢٠٢٤/١١/٢١م.

رابع عشر: مقترحات الدراسات المستقبلية:

١. التسويق الداخلي كأداة لتحسين أداء الفرق العاملة.
٢. تأثير الاتصال الداخلي على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الرقمية.
٣. كيفية استخدام التسويق الداخلي لتعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في المنظمات.
٤. الاتصالات الداخلية ودورها في تعزيز الثقة والالتزام التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
٥. دور وسائل التسويق الداخلي الرقمية في تعزيز الالتزام التنظيمي في الشركات الرائدة.

قائمة المصادر والمراجع الأولية

أولاً: المصادر والمراجع العربية

- الباشا، فاتن وآخرون. (٢٠١٨). "صناعة العلامة التجارية للمورد البشري من المتطلبات إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الملتقى الوطني السادس حول تسيير المورد البشري ١٣/٤ مارس ٢٠١٨ جامعة سكرة.
- السياني، ماجد قاسم وآخرون. (٢٠٢١). "دور ابعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء دراسة حالة على الشركة الوطنية للأغذية اليمنية".
- الصادق، بومعقل أبوبكر. (٢٠٢٢). "أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة_الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي.
- العريقي، بسيم القائد وآخرون. (٢٠٢٢). "أثر التسويق الداخلي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية STC" جامعة تعز- اليمن، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، الإصدار الثاني السنة السادسة.
- النجار، محمد، محمد السيد. (٢٠٢٠). "أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات: دراسة استكشافية"، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، المجلد ١٨، العدد ٢، ص ٣٣-١.
- بعثمان، خديجة وآخرون. (٢٠٢١). "نمط القيادة وتأثيره على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بادرار مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل، جامعة أحمد دراية-أدرار- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية قسم: العلوم الاجتماعية.
- بلالي، فضيلة وآخرون. (٢٠١٨). "دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة" دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي "مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني في ميدان: العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي-الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- جبارة، سمية. (٢٠٢٢). "دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي"، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مجلد ٢ عدد ٤.

جمال، عائشة عبد الله المحجوب. (٢٠١٨). "دور الأنماط القيادية في تحقيق جودة الأداء المؤسسي دراسة تحليلية", مجلة البحوث التجارية المعاصرة جامعة سوهاج-كلية التجارة، مجلد ٣٢، عدد ١، ص ١١٦-١٤٦.

حربي، عاصم. (٢٠١٤). "أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"-وكالة ٣٢٥ عين البيضاء-مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات.

خميس، محمد وآخرون. (٢٠٢٣). "أثر اتجاهات الموظفين على التغيير التنظيمي دراسة على محلية الجينة بولاق غرب دارفور-السودان", مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد ٤، العدد ١.

سعد الدين، شيماء وآخرون. (٢٠٢١). "أثر التسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية", مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد ٢٠، العدد ٢، ص ٣٢٤-٣٣٥.

سنوسي، حامد زعزوع. (٢٠٢٢). "سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري -دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك بالفيوم", مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد ٣، ص ٧٣٠-٧٨٨.

صلاح الدين، نسرين صالح محمد، (٢٠٢٢)، دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة وسمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس، مجلة كلية التربية-جامعة الإسكندرية، مج ٢٣، عدد ٢، ص ٢٣-٧٣.

كواديك، حمزة. (٢٠٢١). "دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات لتحقيق رضا الزبون (حالة تجارب رائدة لمؤسسات عالمية في تمكين العاملين في القطاع الخدمي)", مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي-تيسمسيلت، المجلد ٤، العدد ١، ص ١٢٥-١٤٠.

لطفي، هناء محمد جلال جمال الدين. (٢٠٢٠). "التمكين الإداري وعلاقته بالتميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام بالجامعات", مجلة كلية التربية، مج (٣١)، ع ١٢٣، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مصر، ص ١-٢٧.

محمد، خالد سيف النصر. (٢٠٢٢). "العلاقة بين تطبيق استراتيجيات التمكين وتنمية رأس المال الفكري", (دراسة ميدانية على العاملين بمؤسسات قطاع الإعلام)، رسالة مقدمة لاستيفاء متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية.

ثانيا: المصادر والمراجع الأجنبية:

Abd-Elmageed, Esraa, et al., (2021), Internal Marketing and its Impact on Organizational Commitment of Employees in Airlines, journal of

- Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)
 Vol.21,No.3,(December2021),pp.50-79.
- Al-Hawary, Sulieman, et al., (2013),” Impact of internal marketing on employee’s job satisfaction of commercial banks in Jordan”,
 Interdisciplinary Journal of Contemporary research in business,4(9),811-818.
- Alvin C. Burns, Ann F. Veeck, “Marketing Research”, 9th edition, Published by Pearson (September 15, 2020).
- Aryal, Kabita, (2024), "Internal Marketing and Business Performance: A Survey from Service Sector Employees in Nepal", Boston International College.
- Ashfaq, Fouzia, et al., (2021),” How transformational leadership, psychological empowerment, proactivity of employees and innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment and proactivity of employees”, Independent journal of management& production (IJM&P), v. 12, n. 1, ISSN: PP.2236-269X.
- Bennett, Roger and Barkensjo, Anna, (2005), /internal marketing, Negative Experiences, and volunteers’ Commitment to Providing High-Quality Services in a UK Helping and caring Charitable organization, Voluntas, International Journal of voluntary and Nonprofit Organization, 16(3),243.
- Bohn, Jim, (2022), “Development of a scale to measure follower perceptions of Perceived Leadership Efficacy: Can leaders get the job done?” Academia Letters, Article 4704.
- Bohnenberger,Maria C.;Schmidt,Serje; Damacena,Claudio &Julio, (2019),Internal marketing: A Model for implementation and development. Dimension Empersarial,17(1),7-22.
- Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2002). Research design and methods: A process approach. McGraw-Hill.
- Brown, D.M. (2020), Internal Marketing: Theories Perspectives, and Stakeholders (1st ed.). London,Routledge, England,pl.
- Burns, A. C., & Veeck, A. (2020). Marketing research (9th ed.). Pearson.
- Colton, D. & Covert, R.W. (2007)” Designing and constructing instruments for social research and evaluation”, John Wiley & Sons.
- Devaus, David, (2007),” Research Design in social Research, SAGE Publication,2007.

- Devon, Holli, A. et al., (2007), "A Psychometric Toolbox for Testing Validity and Reliability", February 2007, Journal of Nursing Scholarship 39(2):155-64.
- Eboli, L., Bellizzi, M. G., & Mazzulla, G. (2022). A literature review of studies analysing air transport service quality from the passengers' point of view. *Promet-Traffic&Transportation*, 34(2), 253-269.
- Ebraze. A.; Rabanikhah. F.; Manafi. F. & Moradi. R, (2019), Prediction of Organizational Commitment Based on Job Satisfaction Dimension among Employees of Ministry of Health and Medical Education, *Caspian Journal of Health Research*, 4(2), 50.
- Eltayib, Nuha Hassan Elmubasher, (2023), The effect of internal marketing on employee satisfaction, *المجلة العربية للنشر العلمي مركز البحث وتطوير الموارد البشرية-*, رماح, ٥٨٤, ص ٢٦-٣٢.
- Elzohairy, M.; Elsayed, N. and Ibrahim, S., (2019), Relationship between organizational commitment and intention to leave among professional nurses at Damanhur National Medical Institute. *Port said scientific Journal of Nursing*, 6(3), 164.
- Gelen, NuranKandaz, (2021), The Effect of Internal Marketing on Job Performance of Academic Staff in The Faculty of Sport Sciences. In: *Education Quarterly Reviews*, Vol.4, No.3, 83-88.
- Gounaris, Spiros, et al., (2010), "Internal market orientation: A misconceived aspect of marketing theory", *European journal of marketing*, 44(11/12), pp.1667-1699.
- Griffin, Glenna M., (2024), Does Participation Matter? Exploring the Role of Participation in Corporate Leadership Development Programs on the Intent to Stay of High-Potential Employees in the Biotech Industry, Submitted to Southeastern University Jannetides College of Business, Communication, and Leadership in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership.
- Hafeez, M., Paracha, U. & Panatik, S., (2019), "Mediating Role of Psychological Empowerment in the relationship between inclusive leadership and

- innovative work behavior in health care sector, International Journal of Management Research and Emerging Sciences, Volume 9 Issue 1 (2019) PP. 140-148.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). European business review.26(2), 106- 121.
- Kelarijani, S.; Heidarian, A.; Jamshidi, R. & Khorshidi, M., (2019), Length of service and commitment of nurse in hospitals of social security organization (SSO) in Tehran Caspian J Intern Med, 5(2),95.
- Kulachai, Waiphot, et al., (2018)," Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance", Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), volume 186.
- Kustanto,Hery et al.,(2020)," The moderation role of psychological empowerment on innovative work behaviour", A multifaceted review journal in the field of pharmacy, vol.11(8):254-264.
- Lemma, Mesfin& Mekonnen, Telahun, (2018),"Effects of training on employee job satisfaction at Ethiopian management institute, International Journal in Management and Social Science Volume 6 Issue 06, June 2018 ISSN: 2321-1784 Impact Factor: 6.178, p.98-119.
- Lemma, Mesfin& Nigussie, Robel, (2018)," Effects of Internal Marketing On Employees'' Organizational Commitment: The Case of North and South Addis Districts of Commercial Bank of Ethiopia ,“International Journal in Commerce, IT and Social Sciences, Volume 5, Issue 07, July 2018 ISSN: 2394-5702 Impact Factor: 4.218, P43-58.
- Liu, C. and Arnett, K.,(2000), “Exploring the Factors Associated with Web Site Success in the Context of Electronic Commerce, Information & Management”, P. 38, 23-33.[http://dx.doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00049-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00049-5)
- Nouala, M., Boussad, N.I., &Isshak, B., (2022)” Les Partiques du Marketing Interne Dans le Secteur Bancaire Agerien, “Impact Sur la Performance

- Organisationnelle”, Al-Riyada for business economic journal, volume 08-N.2, P. 185-172.
- Nuzul, A., et al., (2020),” Empowering Leadership and Employee Creativity: The Mediating Role of Psychological Empowerment”, Seisense Journal of Management Vol 3 No 6, 14-25.
- Odeh, M., M., Mustafa, (2021),”A Study on Effect of Transformational Leadership on Employees’ Innovativeness in Private Sector of Kuwait”, Management and Science University, Malaysia", Journal of American Academic Research (JAAR) San Francisco, USA Volume 9, Issue 3, September 2021.
- Qaisar, Fatima & Muhamad, Nazlida,(2021),”Internal marketing: A review and future research agenda”, Asia Pacific Business Review, (Online) Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/fapb20>.
- Rafiq, Mohammed and Ahmed, Pervaiz, (2000), Advances in internal marketing concept: Definition, synthesis and extension, journal of services in the internal marketing, 14(6), 449-462.
- Salkind, N. J. (Ed.). (2010). Encyclopedia of research design (Vol. 1).
- Schmidt, H. J., Ind, N. J., & Iglesias, O. (2021). Internal branding: In search of a new paradigm. Journal of Product & Brand Management, 30(4), P.1-10.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
- Zubair, M. &Kabeer, K.&Karim, E.& Siddiqui, M., (2012),”A Study to Observe Factors of Internal Marketing and its Impact on Employees 'Job Satisfaction: Evidence from Karachi Pharmaceutical Industry, KASBIT Business journal, 5: P40-47.