مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي (دراسة حالة في قطاع النقل الجوي – شركة أجنحة الشام للطيران)
اسم الكاتب: د. حسن عبود معروف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5991
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 15:37 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Role Of Internal Marketing Strategy In Achieving Sustainable Development For Air Carriers (Case study in the air transport sector - Cham Wings Airlines)

Dr. Hasan A Marouf*

(Received 9 / 9 / 2023. Accepted 5 / 12 / 2023)

□ ABSTRACT □

The study aimed to determine the role of the internal marketing strategy with its dimensions (internal training, employee motivation, employee empowerment, and internal interaction) in achieving sustainable development for air transport companies. The researcher relied on the deductive approach as a general approach to the research, and followed the survey methodology. The research sample was 151 Individual of the company's staff, and then the researcher conducted a field study for the purpose of clarifying this relationship.

The study concluded that the internal marketing strategy in its various dimensions (internal training, employee motivation, employee empowerment, internal interaction) has a role in improving sustainable development.

Key words: internal marketing strategy, internal training, employee motivation, employee empowerment, internal interaction, sustainable development, Air transportation companies.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* **Ph.D, Department Of Business Administration, Marketing Major, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria, hasanaboudmarouf1990@gmail.com.**

دور استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي (دراسة حالة في قطاع النقل الجوي –شركة أجنحة الشام للطيران)

الدكتور حسن عبُود معروف*

(تاريخ الإيداع 9 / 9 / 2023. قُبِل للنشر في 5 / 12 / 2023)

□ ملخّص □

هدفت الدِّراسة إلى تحديد دور استراتيجية التسويق الداخلي بأبعادها (التدريب الداخلي، تحفيز العاملين، تمكين العاملين، التفاعل الداخلي) في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي، وقد اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطيَّة كمنهج عام للبحث، واتباع منهجيَّة المسح، وقد تمثلت عينة البحث بـ 151 مفردة من كادر العاملين في الشركة، ومن ثمَّ أجرى الباحث دراسة ميدانيَّة بغرض بيان هذه العلاقة.

وقد خلصت الدِّراسة إلى أن لاستراتيجية التسويق الداخلي بأبعادها المختلفة (التدريب الداخلي، تحفيز العاملين، تمكين العاملين، التفاعل الداخلي) دور في تحسين التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التسويق الداخلي، التدريب الداخلي، تحفيز العاملين، تمكين العاملين، التفاعل الداخلي، التنمية المستدامة، شركات النقل الجوي.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين– سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* دكتوراه –إدارة الأعمال–تخصص تسويق– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين..hasanaboudmarouf1990@gmail.com

مقدمة:

يتمتَّع التَّسويق الدَّاخلي بأهميَّة كبيرة في جميع الشركات، لا سيما تلك العاملة في قطَّاع الخدمات، وذلك لأن العاملين يتعاملون بشكلٍ مباشر مع العملاء، وخاصةً عاملي الخطوط الأمامية. لذا، يتعين على الشركات النَّاجحة أن تنتبه للتَّسويق الدَّاخلي وتوليه الاهتمام الكافي، أي يَجب عليها رعاية العاملين وشؤونهم من خلال اعتبارهم عملاء داخليين للشَّركة، وذلك يتم عن طريق تقديم المزايا والخدمات، الأمر الذي يحسِّن بدوره من أدائهم؛ حيث أنَّ الهدف الرَّئيس من عملية التَّسويق الدَّاخلي هو تطوير وإعداد عاملين مؤهَّلين قادرين على الحفاظ على العملاء ورعايتهم وإرضائهم وإبقائهم مستمرين في التَّعامل مع المنظَّمة؛ فالتسويق الدَّاخلي يمثِّل القدرة والقوة الرئيسية لاستجابة المنظمة للتحديات في عالم شديد التنافسية؛ لأنه ينطلق من الجزء إلى الكل؛ حيث يؤمِّن نهجه إرشادات استراتيجية حول كيفية الاستفادة من أداء الأعمال وإمكانية تحقيق الأرباح في بيئة تنافسية مطرِّدة ومضطربة. ومع ذلك، إن كيفية القيام بذلك وآليات هذا الارتباط يحتاج إلى مزيد من التعريف والتحقيق البحثي. ولهذا لا بدَّ من الارتقاء بواقع الوظيفة ليكون هذا الواقع محفزاً للعامل، وليمكن الشركات من تحقيق التنمية المستدامة في مواردها التي تتطلب منها أن تعمل بتنافسية وتدفعها للبقاء والاستمرار والتحسين المستمر.

فغايتنا من الدِّراسة الحاليَّة هو بيان تأثير استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، على اعتبار أن التسويق الداخلي إحدى المتطلبات الهامة في الشركات اليوم، وخصوصاً أن هناك دراسات تناولت هذه العلاقة في الشَّركات والمنشآت الخدميَّة، مما أتاح المجال أمام الباحث للبحث عن هذا الموضوع، نتيجةَ وجود قصورٍ في الدِّراسات في قطاع النَّقل الجوي في سوريَّة، الأمر الَّذي تطلَّب دراسة هذه العلاقة في قطاع النَّقل في شركات النقل الجوي، من حيث اعتمادها على أبعادها (التفاعل الدَّاخلي، تحفيز العاملين، تمكين العاملين، التدريب)، والاهتمام بالموارد البشريَّة؛ من أجل تمكينها في تحقيق التنمية المستدامة التي تجعلها تصل إلى مستوى الشركات الأخرى العاملة في نفس المجال.

مشكلة البحث:

تعاني الشركات السورية من المفرزات التي خلفتها الحرب خلال السنوات الماضية، والتي كان لها الأثر السلبي على كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وعلى أداء الشركات بشكل عام، وبما أن الأيام الحالية تتسم بالإصلاح والترميم وإعادة الإعمار، وذلك قصد إعادة تفعيل عمل كافة الشركات ودفع عجلة الحياة الاقتصادية والنهوض بها؛ فإنَّ هذا الواقع يتطلب العمل الجاد والحثيث لمواكبة هذه الظروف والاستجابة لها، لذلك لابدَّ من تحقيق الاستدامة للاستمرار والنجاح، وذلك باتباع الطرق والأساليب التي تمكنها من مواجهة التحديات والمعوقات التي من الممكن أن تواجهها، وذلك من خلال تبني أبعاد التسويق الدَّاخلي بشكل استراتيجي لإيجاد الحلول الحالية والمستقبلية، ولهذا حاول الباحث التَّقصي والاطلاع على أسباب هذه المشكلة، وهل الاهتمام باستراتيجية التسويق الداخلي علاقة بها، فمن خلال قيام الباحث بدراسة أولية استطلاعية تضمنت إجراء مقابلات مع عينة صغيرة من مجتمع الشركة عددهم (13) مُستقصى، لاحظا أنَّ هناك توجُّه حقيقي لدى إدارة الشركة نحو تحقيق التنمية المستدامة بغية تطوير واقع عملها وتحسينه، وبناءً على الدراسات السابقة التي اطَّلع عليها الباحث وجدا أن التسويق الداخلي عنصر مهم ومكون رئيس في الشركة، ومن الممكن أن يكون له دور في تحقيق الاستدامة والتنمية وإيجاد الحلول لمعظم التحديات التي من الممكن أن تواجه الشركات؛ فقاما بتوجيه التساؤلات الآتية:

1- تعمل شركتكم على أن تكون أكثر تنافسيَّة وابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي؟.

2ـ تُحسِّن شركتكم بشكل مستمر أساليب وطرق عملها استجابة لمتطلبات زبائنها؟

3ـ تعمل شركتكم على تحسين إمكاناتها التكنولوجية بشكل مستمر؟

4ـ تراقب شركتكم البيئة المحيطة بها لمعرفة آثارها عليها؟

5ـ تحفز شركتكم العاملين فيها في سبيل تطوير عملها؟

6ـ تمنحك الشركة إمكانية اتخاذ والمشاركة في صنع القرارات التي تحقق أهدافها المستقبلية؟

7ـ تعمل شركتكم على إخضاع العاملين لبرامج التدريب التي تحسِّن من واقع العمل؟

8ـ تراعي شركتكم تأثير السياسات الاقتصادية المستدامة المتبعة من قبلها على الموارد الطبيعية؟ **وعليه تتمثل مؤشرات مشكلة البحث بـ:**

1ـ تعمل شركة أجنحة الشام للطيران على أن تكون أكثر تنافسيَّة وابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي.

2ـ تُحسِّن شركة أجنحة الشام للطيران بشكل مستمر أساليب وطرق عملها استجابة لمتطلبات زبائنها.

3ـ تعمل شركة أجنحة الشام للطيران على تحسين إمكاناتها التكنولوجية بشكل مستمر.

4ـ تراقب شركة أجنحة الشام للطيران البيئة المحيطة بها لمعرفة آثارها السلبية والإيجابية عليها.

5ـ تحفز شركة أجنحة الشام للطيران العاملين فيها في سبيل تطوير عملها.

6ـ تمنح الشركة العاملين إمكانية اتخاذ والمشاركة في صنع القرارات التي تحقق أهدافها المستقبلية.

7ـ تعمل شركة أجنحة الشام للطيران على إخضاع العاملين لبرامج التدريب التي تحسِّن من واقع العمل فيها.

8ـ تراعي شركة أجنحة الشام للطيران تأثير السياسات الاقتصادية المستدامة المتبعة من قبلها على الموارد الطبيعية.

وبناءً على ما سبق قام الباحث بصياغة مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤل الرَّئيس الآتي: **هل لاستراتيجية التسويق الداخلي دور في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي؟**

وعن هذا التَّساؤل تتفرع مجموعة من التَّساؤلات الفرعيَّة:

1-هل للتدريب الدَّاخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي دور في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي؟

2-هل لتحفيز العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي دور في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي؟

3-هل لتمكين العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي دور في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي؟

4-هل للتفاعل الداخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي دور في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1ـ تحديد دور استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي.

2ـ تحديد دور التفاعل الدَّاخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي.

3ـ تحديد دور تحفيز العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي.

4ـ تحديد دور تمكين العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي.

5ـ تحديد دور تدريب العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي.

أَهميَّة البحث و أهدافه:

تكمن أَهميَّة البحث من خلال:

ـ1 الأَهميَّة النظريَّة: تأتي أَهميَّة هذا البحث من وجهة نظر الباحثين من خلال الرَّبط بينَ متغيري استراتيجية التسويق الداخلي والتنمية المستدامة، ومحاولتهما الجادَّة والحثيثة في هذا البحث بيان كيفية تحقيق التأثير في تحقيق التنمية المستدامة من خلال أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي.

ـ2 الأهمية العمليَّة: قد تقدَّم الدِّراسة معلومات ونتائجَ مهمَّة يمكن أن تكون ذات فائدة لأصحاب القرار والمعنيين؛ فيما يتعلق بضرورة إعطاء الأهمية لأبعاد استراتيجية التسويق الداخلي، وذلك من أَجل التأثير في التنمية المستدامة بمؤشِّراتها المتعدِّدة في الشركة محل الدِّراسة.

الدِّراسات السّابقة Literature Review: من خلال هذه المراجعة قام الباحث بالاطلاع على أحدث الدراسات والأدبيات السابقة العربيَّة منها والأجنبية وذلك للوقوف على الدِّراسات التي تناولت هذه العلاقة للانطلاق مما توصَّل إليه الباحثين الآخرين في دراساتهم.

1 الدِّراسات العربيَّة Arabic Studies:

1ـ1 دراسة (لحول، 2014) وهي بعنوان: "التسويق المستدام كآلية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة"

مُشكلة الدِّراسة: تمثَّلت مشكلة الدِّراسة بالإجابة على التَّساؤل الرئيس الآتي: ما هي حقيقة العلاقة بين التسويق المستدام والتنمية المستدامة في ظل تحول الممارسات الاجتماعية والبيئية؟ وعن هذا التساؤل تفرعت مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي: كيف تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق وتحول إلى مستدام؟، وما مدى مساهمة التسويق الأخضر في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة؟، وما مدى مساهمة التسويق المسؤول في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة؟، وما مدى مساهمة التسويق المجتمعي في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة؟

هدف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى بيان دور التسويق المستدام في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (البيئي، الاقتصادي والاجتماعي) من خلال تبني مفاهيمه التي تمثل المسؤولية الاجتماعية.

بعض نتائج الدِّراسة: توصَّلت الدِّراسة إلى جملةٍ من النتائج كان منها، وجود علاقة تضمينية ما بين التسويق المستدام وأبعاد التنمية المستدامة، إذ يسهم التسويق المستدام في الاهتمام بالاعتبارات البيئية من خلال تبني مبادئ التسويق الأخضر بتوفيره للمنتوج الأخضر وتوجيه الأفراد والشركات إلى وجوب تغيير النظرة نحو الاستهلاك المسؤول والاهتمام بالتكاليف الاجتماعية.

2ـ1 دراسة (صالحي، 2017) وهي بعنوان: "دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة"

مُشكلة الدِّراسة: تمثَّلت مشكلة الدِّراسة بالإجابة على التساؤل البحثي الرئيس الآتي: إلى أي مدى تساهم الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة؟ وعن هذا التساؤل انبثقت مجموعة من التساؤلات البحثيَّة الفرعية وتمثَّلت بالآتي: ما هي ماهية التنمية المستدامة والسياق التاريخي لظهور هذا المفهوم؟ وما أهمية العنصر البشري في التنمية المستدامة؟

هدف الدِّراسة: وهدفت الدِّراسة إلى بيان دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، وتحديد أهمية البعد البشري في التنمية المستدامة،

بعض نتائج الدِّراسة: وتوصَّلت الدِّراسة إلى مجموعة من النتائج كان منها: تكتسب الموارد البشرية أهمية خاصة كأساس لتحقيق التنمية المستدامة، وتعد الموارد البشرية من المقومات الرئيسة في تحقيق التنمية المستدامة.

3ـ1 دراسة (سفيان، 2017) وهي بعنوان: "أثر التَّسويق الدَّاخلي على أداء العاملين: دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BDL,BNA) بسكرة."

مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدِّراسة بالإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما هو تأثير التسويق الداخلي على أداء العاملين؟ وعن هذا التساؤل تتفرع كلاً من التساؤلات الفرعيَّة الآتية: ما المقصود بالتسويق الداخلي؟ هل العاملون جزء من الخدمة التي يقدمونها وهل العمل في الشَّركة يتوقف على هؤلاء العاملين؟ ما المقصود بأداء العاملين؟ ما هو تأثير التسويق الداخلي على أداء العاملين؟

هدف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى بيان تأثير إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين، تحديد واقع التفكير الذي يتبناه العاملون في المصارف المدروسة. تحديد اتجاهات إعداد وتطوير أداء العاملين من خلال تعزيز إجراءات التسويق الداخلي. **بعض نتائج الدِّراسة:** وجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي بجميع أبعاده على أداء العاملين، يوجد أثر معنوي للتدريب الدَّاخلي على أداء العاملين، ويوجد أثر إيجابي معنوي لنشر المعلومات التسويقية على أداء العاملين، لا يوجد أثر معنوي لثقافة الخدمة على أداء العاملين. لا يوجد أثر معنوي للتحفيز على أداء العاملين.

2. الدِّراسات الأجنبيَّة Foreign studie:

2 ـ1 دراسة (Apenko & Chernobaeva, 2016) وهي بعنوان:

(leadership and internal marketing in ensuring sustainable development of project organizations in Russia).

العنوان باللغة العربية: (القيادة والتسويق الداخلي في ضمان التنمية المستدامة لمنظمات المشروع في روسيا).

مشكلة الدراسة: يتم توجيه التنمية المستدامة نحو التغيير الديناميكي التدريجي لجميع النظم التنظيمية التي تحافظ على التوازن تحت تأثير أي عوامل. بالشكل الذي يسمح بإطلاق العنان لإمكانيات الشركة وضمان القدرة التنافسية على المدى الطويل، تمثلت مشكلة الدِّراسة بالإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما هو دور القيادة والتسويق الداخلي في ضمان التنمية المستدامة لمنظمات المشروع في روسيا؟

هدف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى بيان دور القيادة والتسويق الداخلي في ضمان التنمية المستدامة لمنظمات المشروع في روسيا.

بعض نتائج الدِّراسة: إن معظم الشركات المدروسة تواجه صعوبات في الاستخدام الفعال لتقنيات إدارة المشاريع ليس فقط بسبب حداثة أو تعقيد التقنيات نفسها، ولكن أيضًا بسبب الحاجة إلى دمج تكنولوجيا المشروع الجديد مع تقنية إدارة التشغيل الثابتة، والصراعات الناشئة عن تنفيذ إدارة المشروع تعوق التنمية المستدامة للمشروع بأكمله.

2 ـ 2 دراسة (Ismail & Sheriff, 2017) وهي بعنوان:

(The effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector in Yemen).

العنوان باللغة العربيَّة: (أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي في اليمن).

مُشكلة الدِّراسة: تمثَّلت مشكلة الدِّراسة بالإجابة على التَّساؤل الرئيس الآتي: ما هو أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي في اليمن؟

هدف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى تحديد أثر التَّسويق الدَّاخلي على الالتزام التَّنظيمي في القطاع المصرفي في اليمن.
بعض نتائج الدِّراسة: توصَّلت الدِّراسة إلى جملةٍ من النتائج كان منها، للتَّسويق الدَّاخلي أَثر إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي.

موقع الدِّراسة الحالية من الدِّراسات السّابقة: خلصَت معظم الدِّراسات أَنَّ استراتيجية التسويق الداخلي ذات أهمية بالنسبة للشركات والمؤسسات باختلاف أنواعها؛ حيث تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق التنمية المستدامة.، ومن هنا جاءت أَهميَّة هذه الدِّراسة؛ حيث تشابهت الدِّراسة الحاليَّة مع الدِّراسات السَّابقة من حيث المتغيِّر المستقل والتابع؛ وكان الاختلاف الرَّئيس للدِّراسة الحاليَّة عن الدِّراسات السَّابقة، في بيئة التطبيق، وقد اختار الباحث استراتيجية التسويق الداخلي نظراً لدورها في التَّأثير على التنمية المستدامة وتحسينها، حيثُ أَنَّ هذه الدِّراسة لم ترد في أَي من الدِّراسات السَّابقة.

فرضيَّات البحث:

ينطلق البحث من فرضيَّة رئيسة مفادها: **فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا** توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة. **ويمكن اشتقاق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:**

1ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين للتفاعل الدَّاخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

2ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تحفيز العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

3ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تمكين العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

4ـ الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تدريب العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات المدروسة.

منهجيَّة البحث:

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطيَّة، واعتمدا على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيِّرات البحث وتحليلها فقام:

في الجانب النظري: اعتمد في تغطية الجانب النظري على المصادر العربية والأجنبية التي تشتمل على الرسائل الجامعية وأوراق العمل والمؤتمرات والكتب والدوريات، كما تم الاستفادة من شبكة الإنترنت لجمع المعلومات الخاصة بموضوع البحث وصولاً إلى إطار علمي واضح لمعالجة مشكلة البحث.

في الجانب الميداني: اعتمد الباحث على الاستبانة والمقابلات كمصدر رئيس في الحصول على البيانات والمعلومات، حيث تم تصميم استبانة موجهة إلى العاملين في الشركة محل الدراسة وقاما بدراسة ميدانية على جميع دوائر الشركة، ومن ثم استخدما في معالجة البيانات البرنامج الإحصائي SPSS.20.

حدود البحث:

ـ الحدود الزمانيَّة: فترة توزيع الاستبانة في تموز 2020. ـ الحدود مكانية: شركة أجنحة الشام للطيران.
ـ الحدود البشرية: العاملون في شركة أجنحة الشام للطيران.

الإطار النظري للبحث:

1-1 مفهوم استراتيجية التسويق الداخلي

The concept of a comprehensive quality strategy :

لقد تعددت تعاريف استراتيجية التسويق الداخلي بتعدد الباحثين في هذا الموضوع، وحتى نقف على مضمون هذا المصطلح، ما هو مفهوم التسويق الدَّاخلي؟، وما هو دور هذا المفهوم التسويقي في المنظمة؟ استعرضنا في هذه الفقرة مجموعة من وجهات نظر الباحثين حول هذا المفهوم؛ حيث اقترحت فلسفة إدارة الموارد البشرية في قسم الخدمة موضوعاً جديداً يُسمى التَّسويق الداخلي، والذي نشأ في التسعينيَّات من خلال دراسات حول جودة الخدمة وآليات تقديمها من قبل العاملين؛ فيُعِدُّه Cooper & Cronin (2000) محاولات من المنظمة للتعليم والمكافأة وإدارة الموارد البشرية، وذلك بغية تقديم خدمة أفضل؛ حيث ومن وجهة نظرهم يشكل العاملون الأدوات الرئيسة للمنظمة (Abzari, 2011, P: 148).

وبحسب Johnson, Scheuing, & Gaida (1986) إن التسويق الدَّاخلي يعني اعتبار العامل كعميل داخلي والتركيز على رضاه؛ حيث يتماشى هذا المفهوم مع جهود المنظمة إذا قامت بتدريب وتحفيز عامليها لتقديم خدمات أفضل، إذ أنه يجعل العاملين على دراية ومعرفة بمهمة المنظمة وأهدافها؛ إذ أنَّه يشير إلى التدريب والتقييم والتحفيز المناسب لتحقيق الأهداف المتوقعة للمنظمة والحفاظ على العاملين المتميزين الأكفاء (Chang & Chang , 2008, P: 163)، ووفقاً لدراسة الباحث (Iliopoulos & Priporas, 2011) والَّتي قدما من خلالها وجهات نظرهما حول مفهوم التَّسويق الدَّاخلي حيث أَنَّ هذا المفهوم يشير إلى جميع الإجراءات الَّتي يتعيَّن على المنظَّمة القيام بها من أَجل تطوير، وتدريب، وتحفيز عامليها وذلك لتعزيز جودة الخدمات المقدَّمة لعملائها. فالتَّسويق الدَّاخلي يعزِّز إنتاجيَّة العاملين ويحسِّن رضا العملاء مما يزيد الأَرباح، وهناك مؤلفون يربطون التَّسويق الدَّاخلي بالموارد البشريَّة وإدارة التَّغيير، حيثُ إنَّ الشركات النَّاجحة هي الَّتي تطوِّر بالتَّساوي التَّسويق الدَّاخلي وتربطه مع التَّسويق الخارجي (Iliopoulos & Priporas, 2011, P: 2). **وفقاً لوجهات نظر الباحثين إن مفهوم التسويق الدَّاخلي من المفاهيم ذات الأهميَّة في المنظمة، ولكن يرى الباحث وفقاً لوجهات النظر تلك بأنه لا قيمة لهذا المفهوم إن لم يتم تطبيق استراتيجياته بالشكل الذي يتناسب واحتياجات العاملين، وتحقيق رضاهم بالشكل الأمثل. يمكننا تقديم العديد من المفاهيم النظرية، ولكن ما لم يتم تحقيق التكامل بين المفهوم النظري والتطبيق العملي لن يتسنى للمنظمة تحقيق الفائدة، والنجاح المطلوب في الوصول للأهداف التي تطمح لها.**

2-1. أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي Dimensions of internal marketing strategy

هناك العديد من أبعاد التسويق الداخلي ومن هذه الأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية:

التفاعل الدَّاخلي: يمثل التفاعل الداخلي جوهر تنفيذ التسويق الداخلي، كون التسويق حالة خاصة من عملية التفاعل الإنساني؛ فهو عبارة عن مجموعة من الرسائل التي تتدفق داخل المنظمة بهدف الحفاظ على مناخ اجتماعي هادئ، وإشراك الموظفين في جميع أعمال المنظمة وجعلهم يشعرون بأنهم محل اهتمام ومعترف بهم (قحموش، 2019، ص76).

تحفيز العاملين: الحوافز (بكادي وآخرون، 2015، ص12-17) التحفز يطلق على التحرك للأمام وهو عبارة عن قول أو فعل أو إشارة تدفع الإنسان إلى سلوك أفضل أو تعمل على الاستمرار فيه، والتحفيز ينمي الدافعية ويقود إليها

إلا أن التحفيز يأتي من الخارج فإن وجدت الدافعية من الداخل التقتا في المعنى وان انعدمت صار التحفيز هو حث الآخرين على أن يقوموا بالسلوك المطلوب.

وتعرف على أن‌ها: العوائد التي يحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتميزه في الأداء على أقرانه.

وتنظر الدراسات السلوكية والإدارية المعاصرة إلى موضوع الحوافز على أساس أهدافه والمتمثلة في:

تحسين مستوى الخدمات وشحذ طاقات الابتكار وتحسين مستوى الخدمات والاستمرار في تطوير العملية الإدارية لبلوغ أهداف‌ها.

استخدام الحوافز في تنظيم السلوك البشري بحيث يمكن معه توقع حدوث الاستحسان في الأداء على نحو واضح ولذا تعتبر الحوافز عاملا أساسيا في تغيير السلوك وتعديل مساره وتنظيمه.

ويمكن تصنيف الحوافز التي تطبقها الشركات على موظفي‌ها لإثارة دافعيت‌هم نحو العمل وزيادة إنتاجيتهم على النحو التالي (بن مارني والمسكري، 2019، ص123-124):

حسب طبيعة الحافز: الحوافز المادية: تتمثل هذه الحوافز في المكافآت المادية ويعتبر الحافز النقدي المادي من أهم طرق الحوافز في أيامنا هذه ويرجع ذلك إلى اعتبار المال من الحوافز الرئيسية للعمل لأنه عن طريق المال تشبع ضروريات الحياة من مأكل ومسكن، كما ان ضروري للصحة، والتعليم، بالإضافة إلى أن توفير كماليات الحياة، والمراكز الاجتماعية يعتمد على المال إلى حد كبير ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد لما يقوم به من عمل ويتوزع هذا الأجر بطرق شتى وكل طريقة من هذه الطرق ل‌ها أثر في تحفيز العامل ودفعه إلى العمل ومن هذه الطرق:

(الأجر باليومية، الأجر بالقطعة، الأجر على سبيل الخبرة في العمل، الأجر حسب احتياجات الفرد)

الحوافز المعنوية: إن العمال لا ىهتمون الزيادة في الأجر بالدرجة الأولى وفقط، بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل في الاطمئنان على المستقبل في عضوية الجماعة والتواجد مع‌ها، وبناءً على ما برهنت عليه الدراسات، والتجارب أخذ المسؤولون في مواقع العمل، والإنتاج المختلفة على عاتقهم البحث عن حوافز أخرى تثير قدرات العامل، وتربطه بعمله و هي الحوافز المعنوية، والتي تتمثل في النمو الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وفرص التعبير عن الذات، وإبداء الرأي والاقتراحات. وكذلك المدح، والتشجع، ووضع أسماء المجدين في لوحات الشرف، وإعطائهم الأوسمة، والمكافآت.

<u>تمكين العاملين</u>: إن أبسط مفهوم للتَّمكين وهو عملية نقل السُّلطة من صاحب العمل إلى العاملين (Ukil, 2016, P: 180). وهناك اتفاق في وجهات نظر بعض الباحثين حول هذا المفهوم أمثال كل من (Langbein (2000) ; Dainty *et al* (2002) ; Arneson and Ekberg (2006)) حيث عرفوه بأنَّه تفويض السُّلطة والمسؤولية من المستويات الإداريَّة الأعلى في التَّسلسل التَّنظيمي الهرمي إلى العاملين في المستوى الأدنى، وخاصة القدرة على اتخاذ القرارات، وذلك لتعزيز فعاليَّة وكفاءة أداء العاملين ووحدات العمل (Al-Asoufi & Akhorshaideh, 2017, P: 89).

يُسهم التَّمكين بطريقةٍ منهجيَّة من تقليل المشكلات، وذلك من خلال منح السُّلطة والمسؤوليَّة للعاملين، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الرِّضا لديهم، وهذا بدوره يُنشئ الثِّقة المُتبادلة بينهم وبين المؤسَّسة، كما أنَّه يمِّكن المؤسَّسة من حل المشكلات الَّتي تعترض العاملين في الوقت المحدَّد، فعندما يشعر العاملون بأنَّهم يتمتَّعون بالسُّلطة هذا يدفعهم بأنْ يأخذوا على عاتقهم هدف المؤسَّسة كهدفهم الشَّخصي، وبالتالي زيادة رغبتهم بالعمل أكثر فأكثر (Chauhan, 2018, P: 53).

تدريب العاملين: بحسب (بصبوص، 2023، ص119) يعبر التدريب باللغة الإنجليزية Training عن مجموعة من النشاطات التي تساهم في تأهيل الأفراد من أجل القيام بعمل ما، ويعرف بأنه تعليم الأشخاص من خلال توصيل المعارف النظرية والعلمية لهم، حتى يمتلكوا كافة المهارات الكافية المرتبطة بمجال وظيفي أو تعليمي معين.

ويعد التدريب وسيلة من وسائل التعليم، وطريقة من الطرق المستخدمة في تحسين الأداء الخاص بالأفراد، سواء ضمن مجال عمل معين، أو في مناهج دراسية تحتاج إلى التدريب على مجموعة من المهارات التطبيقية وهكذا يسهم التدريب في تحسين أداء الأفراد وجعلهم أكثر ثقة ومعرفة أثناء استعدادهم لتطبيق كافة المعلومات التي حصلوا عليها واقعياً.

والتدريب من وجهة نظر (العبرية والحضرمي، 2022، ص81) وهي عملية منظمة من قبل المؤسسة لتسهيل تعلم وتدريب العاملين بما تطلبه الوظيفة، ومن وجهة نظر (Vuong and Sid, 2020, P; 1636) يُنظر إلى التدريب عموماً على أنه مجموعة من الأنشطة المصممة لتحسين معرفة ومهارات وقدرات الموظفين من أجل توفير تطابق أفضل بين الموظف وخصائص الوظيفة.

وفقاً لـ (MB et al, 2022, p:5) يُقاس التدريب باعتباره أحد الأنظمة الوظيفية المهمة لمؤسسة الأعمال التي تركز على تحسين الأداء الفردي؛ حيث يساعد الموظفين على التركيز نحو تحقيق أهداف وغايات العمل، ويتم تنظيم برامج التدريب من قبل المنظمات لغرض تعزيز المهارات والقدرات والمعرفة والتي بدورها تساعد الموظفين على التعامل مع مواقف العمل المعقدة بطريقة أكثر إيجابية، ولقد أدركت الكثير من الأعمال في أدبيات إدارة الموارد البشرية أن التدريب هو مؤشر مهم على أداء الموظف وسلوكه، فالمنظمات تسهل استخدام الموارد للموظفين بمساعدة برامج التدريب للتأكد من أن لديهم القدرة على التفوق على الأداء الذي يساعد على تحسين مستوى المشاركة. تساعد أنشطة التدريب على بناء مستوى ثقة الموظفين للعمل بشكل أفضل وتزيد من الشعور بالمسؤولية في أدوار العمل يساعد أيضًا على تعزيز الصحة النفسية للموظفين وبالتالي زيادة مستوى مشاركتهم، وبحسب (Elrehail et al, 2020, p: 131) يشير التدريب إلى الجهود والاستراتيجيات التي تبذلها منظمة لتحسين مهارات وقدرات ومعارف الموظفين الحاليين؛ حيث يؤدي التدريب إلى تراكم المعرفة وتنمية رأس المال البشري، مما يؤثر في النهاية على رفاهية الموظفين ورضاهم الوظيفي. وذلك لأن الموظفين يمكنهم تنفيذ المهام الموكلة إليهم بسهولة وبدون صعوبات.

2. التنمية المستدامة Sustainable development:

2-1. مفهوم التنمية المستدامة The concept of sustainable development: بحسب دراسة (الميلودي، دون تاريخ، ص4) عرَّف المجلس العالمي للبيئة والتنمية التابع للأمم المتحدة التنمية المستدامة بأنها كل الإجراءات والعمليات المتناسقة والمتجانسة اللازمة لتغيير استغلال الموارد باتجاه الاستثمارات وتوجيه التنمية التكنولوجية والثغرات المؤسسية بما يضمن إشباع الحاجات والأنشطة الإنسانية الحالية والمحتملة مستقبلاً.

2-2 أهداف التنمية المستدامة Sustainable Development Objectives: يرى أحمد الفتاح ناجي (2013) بأن التنمية المستدامة تسعى من خلال الآليات الخاصة بها ومحتواها إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إجمالها بما يلي (نادية والعجال، 2019، ص217ـ218):

ـ **تحقيق نوعية الحياة الأفضل للسكان:** ذلك من خلال التركيز على العلاقات التي تتضمن النشاطات بين السكان والبيئة، وتعمل على تكون هذه العلاقة علاقة انسجام وتكامل.

ـ **تعزيز وعي السكان بالمشاكل البيئية القادمة:** وهذا يكون من خلال زيادة وعي السكان والعمل على توعيتهم وتنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها، وحثهم على المشاركة الفعالة من خلال إعداد برامج ومشاريع التنمية المستدامة.

ـ **تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد:** إن التنمية تتعامل مع الموارد من منطلق أنها محدودة، وعليه فإنها تحول دون استنزافها، وتعمل على استخدامها واستثمارها بشكل عقلاني.

ـ **احترام البيئة الطبيعية:** ويتم ذلك من خلال التركيز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة، وإنها تتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أساس حياة الإنسان.

ـ **تحقيق النمو الاقتصادي:** وهذا من خلال المحافظة على رأس المال الطبيعي، والذي يتضمن الموارد الطبيعية والبيئية، وهذا من جهة أخرى يحتاج إلى تطوير وتحديث مؤسسات وبنى تحتية، إضافة إلى إدارة ملائمة المخاطر والتقلبات، لتأكيد على العدالة والمساواة في تقاسم الثروات بين الأجيال حالياً ومستقبلاً. **وبناءً عليه يرى الباحث أَنَّ أهداف التنمية المستدامة هو تحقيق نوع من التوازن والاستقرار بين مختلف الموارد، وذلك من خلال تحقيق التكامل مع البيئة، بغية الوصول إلى مستوى حياة أفضل والحفاظ على مختلف العناصر النادرة حالياً ومستقبلاً، بحيث يتم إشباع حاجات الأفراد حالياً وتحقيق العدالة الاجتماعية دون حرمان أفراد المجتمع من هذه الموارد مستقبلاً.**

.2ـ3 مستويات الاستدامة Sustainability levels:

تنقسم مستويات التنمية المستدامة إلى مستويين رئيسين هما (راشي، 2011، ص16):

الاستدامة القوية: ترتكز الاستدامة القوية على ان النشاط الاقتصادي للإنسان يمكن ان ينجر عنه تجاوزات بيئية معتبرة، ان استغلال الطاقة مثلا يمكن يصحبه زيادة في مستوى الحرارة لا يمكن تصحيحه، كما ان استغلال الموارد من أجل تقديم سلع وخدمات قد ينجر عنه انعكاسات سلبية على الموارد لا يمكن تداركها (Mancebo, 2009, p: 9)، بشكل آخر فان النشاطات الاقتصادية تقوم بالإضرار في المدى على الموارد المادية والطاقوية. فالاستدامة القوية تتمثل في الحفاظ على المكونات المختلفة لرأس المال (بشري، طبيعي، مالي، تكنولوجي...) في مستواه الأصلي كل على حد، كما ان مكونات رأس المال المختلفة تعد مكملة لبعضها البعض وليست بدائل.

الاستدامة الضعيفة: تقوم الاستدامة الضعيفة على مبدأ الاعتماد على التطور التكنلوجي لإيجاد حلول للمشاكل البيئية، حيث ترى ان الموارد الغير متجددة ذات قيمة مؤقتة والتي يتم استبدالها مستقبلا بمواد تؤدي نفس الخدمة، أي ان الاستهلاك المفرط للموارد الغير المتجددة والاخلال بالتوازن الحيوي يصبح مقبولا في حالة وجود بدائل تؤدي نفس الخدمة[1](Mancebo, 2009, p: 9)؛ فعلى عكس سابقتها تكون الاستدامة ضعيفة مبنية على فكرة بسيطة تقوم على أن رأس المال الطبيعي يمكن استبداله مع مرور الزمن برأس المال التكنولوجي أو المالي، على اعتبار أن أنماط رأس المال تعد بدائل لبعضها البعض على الأقل بالنسبة لمستويات الأنشطة الاقتصادية الحالية والموارد المتاحة.

النتائج والمناقشة:

اختبار ثبات وصدق المقياس: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234-246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (1)؛ وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة. ويُظهر الجدول (1) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.725 (معامل ثبات جيد) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول(1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	30

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
التفاعل الداخلي	.722	4
تحفيز العاملين	.654	4
تمكين العاملين	.687	4
تدريب العاملين	.699	4
التنمية المستدامة	.842	14

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجد الباحث من خلال الجدول (2) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة): حيث قام الباحث بدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، P، 247 – 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. Sig = p = 0.000 < α =0.01، وبذلك يكون الباحث قد تأكّدا من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة.

توصيف الإحصاءات الوصفية:

قام الباحث بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول (3) أنّ أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 3.19 والمتعلق بقياس التنمية المستدامة، وهو أكبر من متوسّط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين أنّ الشركة تضع استراتيجيات لتأهيل العاملين وفق إجابات أفراد العينة.

الجدول (3) الإحصاءات الوصفية الخاصّة ببنود الاستبانة

البعد	عبارات الاستبانة	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Sig
تدريب العاملين	تستخدم إدارة شركتي الأساليب التقنية والحديثة عند تزويدنا بالبرامج التدريبية.	151	1	5	3.76	1.231	.000
	تقوم إدارة شركتي بتحديث متواصل للمهارات والمعلومات التي تزودنا بها من خلالها البرامج التدريبية.	151	1	5	3.27	1.154	.000
	تتابع إدارة شركتي تنفيذ الخطة التدريبية لمعرفة مدى نجاح البرامج التدريبية.	151	1	5	3.79	1.099	.000

	لدى شركتي برنامج تدريبي دوري ومنتظم للعاملين.	151	1	5	3.73	1.089	.000
تحفيز العاملين	تمنح الشركة بعض العاملين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري	151	1	5	3.37	1.279	.000
	تشجعني المكافآت المادية في الشركة لبذل المزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها	151	1	5	3.56	1.289	.000
	أشعر بالرضا الوظيفي من خلال ما أتقاضاه من رواتب وعلاوات	151	1	5	3.44	1.294	.000
	أشعر بأهمية الحوافز والمكافآت	151	1	5	3.62	1.325	.000
تمكين العاملين	يبدي رئيسي المباشر اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكاري ومقترحاتي.	151	1	5	3.43	1.530	.000
	يحدد رئيسي المباشر المهمة فقط ويترك لي حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل.	151	1	5	3.69	1.291	.000
	أشارك الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف.	151	1	5	3.58	1.202	.000
	توفر لي الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملي في الوظيفة.	151	1	5	3.34	1.390	.000
التفاعل الداخلي	أشعر بأنني جزء من شركتي.	151	1	5	3.40	1.422	.000
	تؤمن إدارة شركتي المشاركة الجماعية لحل مشكلاتنا الناجمة عن العمل.	151	1	5	3.56	1.429	.000
	تعمل إدارة شركتي على تحقيق العدالة والمساواة فيما بيننا.	151	1	5	3.48	1.232	.000
	أحرص على التقيد بالأنظمة والتعليمات التي تصدرها إدارة شركتي.	151	1	5	3.53	1.290	.000
التنمية المستدامة	تعمل الشركة على تحقيق أرباح باستخدام أقل الموارد	151	1	5	3.64	1.288	.000
	تعمل الشركة على تقديم خدمات بتكاليف أقل	151	1	5	3.80	1.228	.000
	تعتمد الشركة على نماذج اقتصادية لتحقيق الاستدامة	151	1	5	3.21	1.066	.000
	تحرص الشركة على ترشيد استخدام الطاقة	151	1	5	3.79	1.099	.000
	تعمل الشركة على التحسين المستدام لخدماتها	151	1	5	3.60	1.457	.000
	تراعي الشركة معايير الجودة الشاملة في خدماتها	151	1	5	3.61	1.262	.000
	تبحث الشركة عن رغبات الزبائن المتغيرة	151	1	5	3.83	1.126	.000
	تضع الشركة استراتيجيات لتأهيل العاملين	151	1	5	3.19	1.065	.000
	تراعي الشركة العدالة في توزيع الأجور	151	1	5	3.75	1.097	.000
	توفر الشركة متطلبات الأمن المهني لعمالها	151	1	5	3.59	1.281	.000
	تعتمد الشركة على سياسة الجودة الشاملة لدعم الأداء البيئي	151	1	5	3.88	1.146	.000
	توجه الشركة الموارد البشرية لضمان إدارة بيئية سليمة	151	1	5	3.28	1.362	.000
	تضع الشركة برامج خاصة بالنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة	151	1	5	3.46	1.482	.000
	تسعى الشركة لتبني نظام المسؤولية الاجتماعية	151	1	5	3.39	1.186	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

اختبار الفرضيّات:

بعد ذلك قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرّعة عنها:

الفرضية الرئيسة للبحث: فرضية العدم Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة. ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1- الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين التدريب الداخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

2- الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تحفيز العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

3- الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تمكين العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

4- الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين التفاعل الداخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين التدريب الدَّاخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدَّراسة قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين التدريب الداخلي والتنمية المستدامة، حيث أظهر الجدول رقم (4) ما يلي:

الجدول (4) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.521[a]	272.	.268	511.642	.272	70.189	1	149	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.521، وهذا يدل على وجود ارتباط بين التدريب الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة، ولكن هذا الارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد 0.272، وهو يدل على أن 27.2% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لتغيرات التدريب الداخلي بأبعاده المختلفة، بينما 72.8% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لعوامل أخرى مثل (المسار الوظيفي، فرق العمل) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الداخلي بأبعاده المختلفة والتنمية المستدامة، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تلك العلاقة.**

الجدول (5) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة للتدريب الداخلي والتنمية المستدامة.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	189.543	1	189.543	70.189	.000[b]
	Within Groups	507.194	149	2.698		
	Total	696.553	150			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (5) وجد الباحث أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أي أنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدِّراسة لهذا المحور، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل عبارة عن كل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تحفيز العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين تحفيز العاملين والتنمية المستدامة، ومعامل التحديد:

الجدول (6) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.863[a]	.745	.743	1.33183	.745	548.550	1	149	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.863، وهذا يدل على وجود ارتباط بين تحفيز العاملين الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة، ولكن هذا الارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد 0.745، وهو يدل على أن 74.5% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لتغيرات التحفيز الداخلي للعاملين بأبعاده المختلفة، بينما 25.5% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لعوامل أخرى مثل (المسار الوظيفي، بيئة العمل) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الداخلي للعاملين بأبعاده المختلفة والتنمية المستدامة، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الدَّاخلي للعاملين أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تلك العلاقة.**

الجدول (7) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة بين تحفيز العاملين والتنمية المستدامة

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	973.000	1	973.000	548.550	.000[b]
	Within Groups	333.468	149	1.774		
	Total	1306.468	150			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (7) وجد الباحث أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أَي أَنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل عبارة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل عبارة لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

ولإختبار الفرضية الفرعية الثالثة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تمكين العاملين إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي للعلاقة تمكين العاملين الداخلي والتنمية المستدامة، ومعامل التحديد:

الجدول (8) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.691[a]	.477	.472	.86350	.477	50.105	1	149	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.691، وهذا يدل على وجود ارتباط بين تمكين العاملين الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة، ولكن هذا الارتباط مقبول، كما بلغ معامل التحديد 0.477، وهو يدل على أن 47.7% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لتغيرات التمكين الداخلي للعاملين بأبعاده المختلفة، بينما 52.3% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لعوامل أخرى مثل (الرواتب والأجور، بيئة العمل) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الداخلي للعاملين بأبعاده المختلفة والتنمية المستدامة، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الدَّاخلي للعاملين أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تلك العلاقة.**

الجدول (9) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة تمكين العاملين والتنمية المستدامة

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	74.720	1	37.360	50.105	.000[b]
	Within Groups	139.433	149	.746		
	Total	214.153	150			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (9) وجد الباحث أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أَي أَنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل عبارة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل عبارة لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين التفاعل الداخلي إحدى أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي للعلاقة التفاعل الداخلي والتنمية المستدامة، ومعامل التحديد:

الجدول (10) اختبار الفرضية الرابعة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.844[a]	.713	.712	.57159	.713	467.463	1	149	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.844، وهذا يدل على وجود ارتباط بين التفاعل الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة، ولكن هذا الارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد 0.713، وهو يدل على أن 71.37% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لتغيرات التفاعل الداخلي بأبعاده المختلفة، بينما 28.7% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لعوامل أخرى مثل (الرواتب والأجور، بيئة العمل) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاعل الداخلي بأبعاده المختلفة والتنمية المستدامة، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاعل الدَّاخلي أحد أبعاد التسويق الدَّاخلي وتحسين التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تلك العلاقة.**

الجدول (11) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة التفاعل الداخلي والتنمية المستدامة.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	152.729	1	152.729	461.460	.000[b]
	Within Groups	61.423	149	.327		
	Total	214.151	150			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (11) وجد الباحث أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أي أنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل عبارة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل عبارة لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

ولاختبار الفرضية الرئيسة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة لشركات النقل الجوي قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي للعلاقة التفاعل الداخلي والتنمية المستدامة، ومعامل التحديد:

الجدول (12) اختبار الفرضية الرئيسة

Model	R	R Square	Adjusted	Std. Error of	Change Statistics

			R Square	the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.660[a]	.436	.433	1.06048	.436	145.163	1	149	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.660، وهذا يدل على وجود ارتباط بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحسين التنمية المستدامة، ولكن هذا الارتباط مقبول، كما بلغ معامل التحديد 0.436، وهو يدل على أن 43.6% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لتغيرات استراتيجية التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة، بينما 56.4% من تغيرات التنمية المستدامة تتبع لعوامل أخرى مثل (الرواتب والأجور، بيئة العمل) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الدَّاخلي بأبعاده المختلفة والتنمية المستدامة، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الدَّاخلي بأبعادها المختلفة وتحسين التنمية المستدامة في شركات النقل الجوي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تلك العلاقة.**

الجدول (13) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لاستراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق التنمية المستدامة

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	163.252	1	163.252	145.163	.000[b]
	Within Groups	211.427	149	1.123		
	Total	374.679	150			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدا45ر 20.

ومن خلال جدول (13) وجد الباحث أنّ Sig = p = 0.000 < α =0.05، أي أنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني رفض فرضيّة العدم، مما يؤكّد وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث يمكن ترتيب المتوسّطات لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به. وكما هو واضح من الجدول (14)، فقد بلغ المتوسّط الإجمالي لإجابات أفراد العيّنة لمتغيّر التنمية المستدامة 3.331، وهو يدلّ على أن الشركة على تحقيق أرباح باستخدام أقل الموارد، وتعمل الشركة على تقديم خدمات بتكاليف أقل، وتعتمد على نماذج اقتصادية لتحقيق الاستدامة، وتحرص الشركة على ترشيد استخدام الطاقة، وتعمل على التحسين المستدام لخدماتها، وتراعي معايير الجودة الشاملة في خدماتها، وتبحث عن رغبات الزبائن المتغيرة، وتضع استراتيجيات لتأهيل العاملين، وتراعي العدالة في توزيع الأجور، وتوفر متطلبات الأمن المهني لعمالها، كما أنها تعتمد على سياسة الجودة الشاملة لدعم الأداء البيئي، وتوجه الموارد البشرية لضمان إدارة بيئية سليمة، وتضع برامج خاصة بالنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة، وتسعى لتبني نظام المسؤولية الاجتماعية.

الجدول (14) متوسط إجابات أفراد العينة على كل بعد

البعد	Mean
التدريب الداخلي	3.638
تحفيز العاملين	3.497
تمكين العاملين	3.51
التفاعل الداخلي	3.493
التنمية المستدامة	3.331

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات: وكنتيجة لاختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من النتائج أهمّها:

1- الدور الذي تلعبه استراتيجية التسويق الداخلي بأبعادها المختلفة (التدريب الداخلي، تحفيز العاملين، تمكين العاملين، التفاعل الداخلي) في تحسين التنمية المستدامة، وهذا ما أظهرته نتائج اختبار الفرضيات.

2- بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغير التدريب الداخلي (3.638)، وهذا يعني موافقة أفراد العيّنة على أنّ إدارة الشركة تستخدم الأساليب التقنية والحديثة عند تزويد العاملين بالبرامج التدريبية. وتقوم بتحديث متواصل للمهارات والمعلومات التي تزودهم بها من خلال البرامج التدريبية، وتتابع تنفيذ الخطة التدريبية لمعرفة مدى نجاح البرامج التدريبية، ولديها برنامج تدريبي دوري ومنتظم للعاملين.

3- بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغير تحفيز العاملين الداخلي (3.497)، وهذا يعني موافقة أفراد العيّنة على أنّ الشركة تمنح بعض العاملين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري، وأن المكافآت المادية تشجع العاملين في الشركة لبذل المزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها، وأن العاملين يشعرون بالرضا الوظيفي من خلال ما يتقاضوه من رواتب وعلاوات، وأن العاملين يشعرون بأهمية الحوافز والمكافآت

4-بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغيّر تمكين العاملين (3.51)، وهذا أن العاملين يشعرون بأنهم جزء من شركتهم، وإن إدارة الشركة تؤمن المشاركة الجماعية لحل مشكلاتهم الناجمة عن العمل، وتعمل إدارة الشركة على تحقيق العدالة والمساواة فيما بيننا، وأن العاملين يحرصون على التقيد بالأنظمة والتعليمات التي تصدرها إدارة شركتي.

5- بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة لمتغيّر التنمية المستدامة 3.331، وهو يدلّ على أن الشركة على تحقيق أرباح باستخدام أقل الموارد، وتعمل الشركة على تقديم خدمات بتكاليف أقل، وتعتمد على نماذج اقتصادية لتحقيق الاستدامة، وتحرص الشركة على ترشيد استخدام الطاقة، وتعمل على التحسين المستدام لخدماتها.

الاستنتاجات : يوصي الباحث بالآتي:

1- ضرورة أن تزيد الشركة من اهتمامها باستراتيجية التسويق الداخلي لأنها بذلك ستحقق التنمية المستدامة في مواردها من خلال على تحقيق الأرباح باستخدام أقل الموارد، وتقديم الخدمات بتكاليف أقل.

2- ضرورة أن تمنح الشركة بعض العاملين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري، وأن تحفزهم بمنحهم المكافآت المادية لبذل المزيد من الجهد لأن ذلك يمكنها من تحقيق التنمية المستدامة في استخدام مواردها ويمكنها من تحقيق الجودة الشاملة في أداء عملها.

3- ضرورة أن تقوم الشركة بتمكين العاملين في العمل، من خلال الاهتمام جدياً بالاستماع إلى أفكارهم ومقترحاتهم، وأن يتم تحديد المهمة لهم فقط وترك حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل لهم، ومشاركة الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف، وأن توفر لهم الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملهم في الوظيفة، وذلك لأنه يحسن من

أداء عملهم ويدفعهم لتبني أبعاد التنمية المستدامة في العمل، لتحقيق الاستدامة في الموارد وتقديم الخدمات بأقل التكاليف، وتبني الأنشطة التي تمكنهم من ضمان إدارة بيئية سليمة.

4- ضرورة الاستمرار بأبحاث التنمية المستدامة وذلك لما لها دور هام في الحد من المشاكل وتحقيق الاستدامة في الشركة، مثل: ـ دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة.؛ ـ دور التسويق بالعلاقات في تحقيق التنمية المستدامة.

References:

1. ABZARI, M. The effect of internal marketing on organizational commitment from market – orientation in hotel Industry in Iran. Department of management, university of Isfahan, Isfahan, Iran, International journal of marketing, (2011), Vol 3, No, 1,P: 148.
2. AL- ASOUFI, B; AKHORSHAIDEH, A. the impact of employee empowerment on the success of organizational change: A study in privatized Enterprises in Jordan. Journal of public administration and Governance, (2017), Vol. 7, No. 1, P: 89.
3. Al-EBREAH: L. B. S. B. S; Al-KHADRAMI, A. B. S. B. N. Human resources management practices and their impact on the performance of employees in the Ministry of Regional Municipalities and Water Resources in the Sultanate of Oman. Arab Journal of Management, (2022), Volume 42, Issue 2.
4. AL-MELODY, W. A. AL. The role of civil society organizations in achieving sustainable development: a case study on the Sheikh Taher Al-Zawi Charitable Foundation in Al-Zawiya City. Department of Sociology, College of Arts, Al-Zawiya University, (undated), pg. 4.
5. APENKO S., CHERNOBAEVA CH. Leadership and internal marketing in ensuring sustainable development of project organizations in Russia. The 10th International Days of Statistics and Economics, Prague, September 8-10, (2016).
6. BAKADI, I; MAHJOUBI, M; MAGHSOS, AL. Incentives and their role in improving the performance of employees in the organization: a field study in the Badra State Property Directorate. Graduation thesis for a Bachelor's degree, Faculty of Humanities, Social Sciences and Islamic Sciences, Adrar University, Algeria, (2015), pp. 12-17.
7. BASBOUS, A. A. A. R. The impact of training and development on human resources. Arab Journal for Scientific Publishing, (2023), Issue (53), p. 119.
8. BEN MARNEY, N. A. AL; Al-MASKARI, M. S. N. S. "The impact of incentives on the performance of workers in the health sector in the Emirate of Abu Dhabi. Arab Journal for Scientific Publishing, (2019), Issue (12), pp. 123-124.
9. CHANG, CH; CHANG, W. Internal marketing practices and employee's Turnover Intention in Tourism and Leisure Hotels. The Journal of Human Resource and Adult Learning, (2008), Vol. 4, Num. 2, P: 163.
10. CHAUHAN, A. Does Empowering Employee Enhance Employee Performance? Prestige International Journal of Management & IT-Sanchayan, (2018), Vol, 6. No, 1, P: 53.
11. ELREHAIL, H; ALZGHOUL, A; ALNAJDAWI, S; IBRAHIM, H. M. H. Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus. European Journal of Management and Business Economics, (2020), Vol. 29 No. 2, p: 131.
12. GHAWAL, N; AL-AJAL, A. The role of information and communication technology in achieving the dimensions of sustainable development in Algeria. Strategy and

Development Journal, (2019), Volume (9), Issue (16), pp. 217-218, number of pages: 212-236.
13. ILIOPOULOS, E. The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: A pilot study in public hospitals in Northern Greece. BMC Health services Research, Priporas, Constantinos – Vasilios, (2011), Vol, 11. No, 261, P: 2
14. ISMAIL W., SHERIFF N.M. the effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector in Yemen. Polish journal of management studies, (2017), Vol.15, No.1.
15. LAHOUL, S. Sustainable marketing as a mechanism to achieve the dimensions of sustainable development. Journal of Economic Studies,(2014), Issue (1).
16. MANCEBO, F. Des développements durables. Quel referential pour les politiques de développement durable en Europe?, Université Joseph Fourier -Grenoble 1, UMR CNRS Pacte, Cybergéo, 22 février (2009), p9 Disponible sur le lien: http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/36/33/14/PDF/Mancebo-DDs_en_Europe.pdf -05/01/2013-21:35.
17. MB, K; KULENUR, S; NAGESH P; Nanjundeswaraswamy, T. Relationship between Human Resource Management Practices and Employee Engagement. Brazilian Journal of Operations & Production Management, (2022), Vol.20, No.1, https://doi.org/10.14488/BJOPM.1331.2023.
18. QAHMOUSH, I. The contribution of internal marketing to enhancing knowledge management: a case study of a group of institutions. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Economic and Commercial Sciences, Mohamed Khudair University - Biskra, Algeria, (2019), p. 76.
19. RASHI, T. The integrated use of international standards (ISO) in the economic institution to achieve sustainable development - a case study of the 15 phosphate mining company in Tebessa - SOMIPHOS, unpublished master's thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Setif University, 01 Algeria, (2011), p. 64
20. SALEHI, I. The role of human resources in achieving sustainable development. Unpublished master's thesis, Faculty of Law and Political Science, Martyr Hama University, Lakhdar Al-Bawadi, (2017).
21. SUFYAN, A. The impact of internal marketing on employee performance: a case study on a sample of commercial banks (BDL, BNA) in Biskra. Unpublished master's thesis, Faculty of Economic and Commercial Sciences, Algeria, (2017).
22. UKIL, M. the impact of employee Empowerment on employee satisfaction and service quality: Empirical from financial e4nterprizes in Bangladesh. Business theory and practice, Vol (2), No (187). (on line) Available on: www. Btp- vgtu- it, (2016), P: 180.
23. VUONG, B. N; SID, S. The impact of human resource management practices on employee engagement and moderating role of gender and marital status: An evidence from the Vietnamese banking industry. Management Science Letters, (2020), p: 1636.