

Organizaciona identifikacija, zeleni identitet i interni zeleni marketing u kontekstu zaštite životne sredine

Organizational identification, green identity and internal green marketing in the context of environmental protection

Vesna Milanović¹, Ana Jurčić², Andrea Bučalina Matic^{3}*

¹Univerzitet „MB“, Poslovni i pravni fakultet, Teodora Drajzera 27, 11000 Beograd, Srbija / University „MB“, Faculty of Business and Law, Teodora Drajzera 27, 11000 Belgrade, Serbia

²Univerzitet „Union - Nikola Tesla“, Fakultet za inženjerski menadžment, Beograd, Srbija / University „Union - Nikola Tesla“, School of Engineering Management, Belgrade, Serbia

³Univerzitet „Privredna akademija“, Novi Sad, Fakultet društvenih nauka, Beograd, Srbija / University „Business Academy“, Novi Sad, Faculty of Social Sciences, Belgrade, Serbia

*Autor za prepisku / Corresponding author

Rad primljen / Received: 17.03.2023, Rad prihvaćen / Accepted: 25.08.2023.

Sažetak: Cilj ovog rada bio je da predstavi organizacionu identifikaciju, zeleni organizacioni identitet, interni marketing i interni zeleni marketing - njihov značaj, zajednički fokus, i karakter odnosa u kontekstu zaštite životne sredine. Za navedeno poslužila je analiza relevantne literature. Ova analiza je pokazala da je u većini studija više ispitan odnos između organizacione identifikacije i stavova i ponašanja zaposlenih, uključujući i ekološki prihvatljivo ponašanje, nego između organizacione identifikacije i percipiranog kvaliteta usluga, drugih ishoda potrošača, performansi organizacije ili njenih ekoloških performansi. Uloga zelenog organizacionog identiteta je važna, jer može podstaći razvoj ekološke svesti menadžera i zaposlenih kao i njihovo ekološki prihvatljivo ponašanje. Istovremeno, nema mnogo empirijskih istraživanja odnosa između internih marketinških napora i eksternih marketinških rezultata. Otuda je zajednička karakteristika studija o organizacionoj identifikaciji i internom marketingu da su u njima više testirani njihovi uticaji na zaposlene. Osim toga, još uvek su retka istraživanja organizacione identifikacije u kontekstu internog zelenog marketinga. Najzad, nedostaju studije o efektima internog zelenog marketinga na zaposlene, organizaciju i životnu sredinu. Analiza je pokazala da je veoma značajno da su menadžeri visoko identifikovani s organizacijom i posvećeni internom zelenom marketingu. Budući da interni zeleni marketing programi mogu poboljšati identifikaciju zaposlenih s organizacijom, a da identifikacija zaposlenih s organizacijom može poboljšati njihovo ekološki prihvatljivo ponašanje, organizaciona identifikacija bi trebala biti prisutnija kao istraživačka tema u oblasti internog zelenog marketinga, i kao menadžerski alat u upravljanju zaštitom životne sredine.

Ključne reči: organizaciona identifikacija, zeleni organizacioni identitet, interni marketing, interni zeleni marketing, ekološki prihvatljivo ponašanje zaposlenih.

¹orcid.org/0000-0001-8574-732X, e-mail: vmilanovic555@gmail.com

²orcid.org/0000-0002-2102-4998, e-mail: ana.jurcic@fim.rs

³orcid.org/0000-0003-1734-956X, e-mail: andrea.bucalina9@gmail.com

Abstract: The aim of this paper was to present organizational identification, green organizational identity, internal marketing and internal green marketing - their importance, common focus, and the nature of the relationship in the context of environmental protection. The analysis of relevant literature was used for the stated goal. This analysis showed that majority of studies have examined the relationship between organizational identification and employees' attitudes and behaviours, including eco-friendly behaviour, rather than the relationship between organizational identification and perceived service quality, other consumer outcomes, organizational performance or its environmental performance. The role of green organizational identity is important because it can encourage the development of environmental awareness of managers and employees as well as their eco-friendly behaviour. At the same time, there is not much empirical research on the relationship between internal marketing efforts and external marketing outcomes. Hence, a common feature of organizational identification studies and internal green marketing studies is that their influences on employees have been tested more. In addition, organizational identification research in the internal marketing context is still rare. Finally, there is a lack of studies on the effects of internal green marketing on employees, organization and environment. The analysis showed that it is very important that managers are highly identified with their organization and committed to internal green marketing. Considering that internal green marketing programs can improve employees' identification with the organization, and that employees' identification with the organization can improve employees' eco-friendly behaviour, organizational identification should be more present as the research topic in the field of internal green marketing and as a management tool in the environmental protection management.

Keywords: organizational identification, green organizational identity, internal marketing, internal green marketing, employees' eco-friendly behaviour.

UVOD / INTRODUCTION

Od 80-ih godina 20. veka raste broj studija u kojima se ispituje veza između organizacione identifikacije zaposlenih i stavova i ponašanja zaposlenih (Lee et al., 2015). Istovremeno, razvoj koncepta internog marketinga podstakao je rast broja studija u kojima se ispituju efekti internog marketinga na zaposlene (Balta, 2018) i potrošače/korisnike usluga (Sohail, Jang, 2017). Osim toga, identifikacija zaposlenih s organizacijom koja raste pod uticajem programa internog marketinga (Ferdous, Polonsky, 2014) podstiče ponašanje zaposlenih orijentisano na potrošače (Hernández-Díaz et al., 2017) i čini povoljnijom percepciju kvaliteta usluga od strane potrošača (Boukis et al., 2015). U novijim teorijskim radovima u ovoj oblasti, potvrđeno je da je nedovoljan broj studija u kojima se istraživači bave konceptualnim ili empirijskim aspektom ova dva koncepta odnosno njihovog odnosa (npr. Khalid, Hadi, 2021) iako su od posebnog značaja istraživanja koja ispituju potencijale internih instrumenata poput internog marketinga u ovoj oblasti (Milanović i dr., 2022a). Ovo je naročito važno, jer su organizacioni identitet i organizaciona identifikacija, s jedne strane, i interni marketing, s druge, osnove na kojima se razvijaju koncepti zelenog organizacionog identiteta i identifikacije zaposlenih sa zelenom organizacijom, kao i koncept internog zelenog marketinga. Njihovo usvajanje u organizaciji čini organizaciju odgovornijom prema zaštiti životne sredine.

Kako poslovanje u savremenim uslovima nalaže organizacijama da se intenzivnije bave pitanjima zaštite životne sredine, tako organizacije teže povećanju ekološke svesti zaposlenih, a posebno organizacije u kojima je briga o životnoj sredini ključna komponenta organizacionog identiteta. U

vezi s tim, potvrđeno je da organizacije treba da razvijaju zeleni organizacioni identitet i zelenu zajedničku viziju kako bi ojačale ekološki orijentisano organizaciono građansko ponašanje (Chang et al., 2019), i time povećale kapacitet organizacije za održivi razvoj (Song, Yu, 2018). U tom smislu, rast identifikacije zaposlenih s organizacijom doprinosi i rastu njene sposobnosti za održivošću, a posebno kada se na organizacionu identifikaciju utiče programima korporativne društvene odgovornosti (May et al., 2021), ili drugim internim praksama poput internog zelenog marketinga (npr. Milanović i dr., 2022b; 2023). Budući da identifikacija zaposlenih s organizacijom utiče na ekološki prihvatljivo ponašanje zaposlenih (Ribeiro et al., 2022), a da se može poboljšati programima internog zelenog marketinga (Milanović i dr., 2022b), to je u svemu navedenom pronađena opravdanost da se u ovom radu prezentuju ovi koncepti, njihov značaj i područja njihovih efekata, zajednički fokus i karakter odnosa. Za navedeno je poslužila analiza relevantne literature koja je novijeg datuma (Google Scholar baza podataka) i metoda komparativne analize.

1. ORGANIZACIONA IDENTIFIKACIJA ZAPOSLENIH I ZELENI ORGANIZACIONI IDENTITET / EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND GREEN ORGANIZATIONAL IDENTITY

Organizacioni identitet, izveden iz koncepta društveni identitet, odražava samodefinisanje organizacije, čime se dobija odgovor na pitanje „ko smo mi“ kao kolektiv, kao društvena grupa. Otuda društvenu identifikaciju, primenjenu u organizacionom kontekstu, podržava teorija društvenog identiteta (The Social Identity Theory). Veliki doprinos poimanju teorije društvenog identiteta u organizacionom kontekstu je potekao od predstavnika socijalne

psihologije (npr. Haslam et al., 2000), organizacione psihologije (npr. Van Dick, 2001), organizacionog ponašanja (npr. Ashforth, Mael, 1989), i komunikacija (npr. Cheney, 1983). Oslanjajući se na stavove Ešforta i Maela (1989), pod identifikacijom zaposlenog s organizacijom podrazumeva se njegovo jedinstvo s organizacijom. Kada se identifikacija zaposlenog s organizacijom posmatra kroz svest zaposlenog o članstvu u organizaciji, kroz emocije koje ima u vezi s datim članstvom, i kroz vrednost koju mu dodeljuje, onda se ona posmatra kao složen koncept kojeg čine kognitivna, afektivna i evaluativna komponenta (Van Dick, 2001). Ponašanje zaposlenih u organizaciji uglavnom manifestuje bihevioralni aspekt organizacione identifikacije, pa zaposleni usklađuje svoje ponašanje s interesima organizacije, pri čemu ono ne mora biti usklađeno s njihovom ulogom u organizaciji (Riketta, 2005). U skladu s navedenim, organizaciona identifikacija zaposlenih kao istraživačka tema doživljava reaktuelizaciju u različitim područjima istraživanja, a ne samo u području organizacionog ponašanja. Ona postaje interesantna tema i u području internog marketinga (Milanović i dr., 2022a), a time i holističkog pristupa marketingu. Osim toga, prema Milanović i saradnicima (2022b) postoji povezanost organizacione identifikacije i internog zelenog marketinga. Najzad, u savremenim uslovima poslovanja, u kojima ekološka pitanja dobijaju na značaju, zeleni organizacioni identitet je značajan podsticajni faktor razvoja ekološke svesti menadžera i zaposlenih (Chang et al., 2019), kao i ekološke reputacije organizacije sa kojom se zaposleni pre identifikuju baš zbog njene zelene komponente (Ribeiro et al.,

2022). Otuda značaj zelenog organizacionog identiteta u dostizanju zelene reputacije organizacije i organizacione identifikacije zaposlenih. Otuda doprinos organizacione identifikacije zaštiti životne sredine od strane organizacije.

2. EFEKTI ORGANIZACIONE IDENTIFIKACIJE ZAPOSLENIH I ULOGA ZELENOG ORGANIZACIONOG IDENTITETA / EFFECTS OF EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND THE ROLE OF GREEN ORGANIZATIONAL IDENTITY

Pregledom literature, utvrđeno je da se organizaciona identifikacija neretko poistovećivala s posvećenošću zaposlenih organizaciji, posebno u 70–im godinama 20. veka (Riketta, 2005), ili se posmatrala kao njena komponenta (Allen, Meyer, 1990). Pretpostavlja se da je poistovećivanje ova dva koncepta jedan od razloga što je organizaciona identifikacija bila mnogo manje zastupljena kao istraživačka tema u odnosu na posvećenost, a što je u to vreme zapaženo i u području marketinga (npr. Churchill et al., 1985). Od 80-ih godina 20. veka dolazi do reaktuelizacije organizacione identifikacije kao jedinstvenog koncepta (Riketta, 2005) i istraživačke teme. Najzastupljenija istraživanja su i dalje istraživanja identifikacije zaposlenih s organizacijom u celini (Bednar et al., 2020), iako pojedinci teže pre identifikaciji s ulogom ili karijerom, ličnoj identifikaciji poput identifikacije s brendom (Ashforth et al., 2020; Bednar et al., 2020) kao i identifikaciji na onlajn platformama (Ashforth et al., 2020). Mnoge studije navode pozitivne efekte organizacione identifikacije zaposlenih (videti: Tabela 1).

Tabela 1. Pregled izabranih studija o efektima organizacione identifikacije
Table 1. A review of selected studies on the effects of organizational identification

Područja efekata	Autori studija
Zadovoljstvo zaposlenih poslom	Johnson et al., 2012; Karanika-Murray et al., 2015; Lee et al., 2015; Miao et al., 2019.
Uključenost zaposlenih	Edwards, Peccei, 2010.
Radna angažovanost zaposlenih	Karanika-Murray et al., 2015.
Organizaciona posvećenost zaposlenih	Edwards, Peccei, 2010; Hernández-Díaz et al., 2017; Johnson et al., 2012; Nguyen et al., 2020.
Motivacija zaposlenih	Bjerregaard et al., 2017; Milanović, Radosavljević Njegić, 2019.
Namera napuštanja organizacije	Edwards, Peccei, 2010.
Zadržavanje zaposlenih	Bharadwaj et al., 2022.
Performanse zaposlenih	Buil et al., 2019; Wieseke et al., 2009.
Finansijske performanse p. Jedinice	Wieseke et al., 2009.
Percepcija kvaliteta usluge	Boukis et al., 2015.
Ponašanje zaposlenih u organiz. / orijentacija na potrošače	Newman et al., 2016 / Ferdous, Polonsky, 2014; Hernández-Díaz et al., 2017.
Ekološki orijentisano organizaciono građansko ponašanje	Cheema et al., 2020.
Ekološki prihvatljivo (zeleno) ponašanje zaposlenih	Afsar et al., 2018; Chaudhary, 2020; Gkorezis, Petridou, 2017; May et al., 2021; Peng et al., 2020; Ribeiro et al., 2022; Shah et al., 2021; Su, Swanson, 2019; Yang, Gao, 2023.

Izvor / Source: Autori (na osnovu pregleda literature)

U poređenju sa uticajem zadovoljstva zaposlenih poslom, uticaj organizacione identifikacije zaposlenih na njihovo ponašanje odnosno njihovu orijentaciju na potrošače (Ferdous, Polonski, 2014), kao i na organizacionu posvećenost (Hernández-Díaz et al., 2017) je jači. Ovaj rezultat ukazuje na značaj identifikacije zaposlenih s organizacijom u postizanju boljih odnosa s potrošačima i, preko toga, u ostvarivanju boljih ishoda na eksternom tržištu. Naime, što je viša organizaciona identifikacija zaposlenih to potrošači bolje percipiraju kvalitet usluga (Boukis et al., 2015). Međutim, analiza relevantne literature je pokazala da je skroman broj studija u kojima su ispitivani efekti identifikacije zaposlenih s organizacijom na potrošače (He, Brown, 2013; Lee et al., 2015). Takođe, u ranijim studijama uglavnom je ignorisana veza između identifikacije zaposlenih s organizacijom i važnih rezultata organizacije poput njenih finansijskih performansi (videti: Tabela 1).

Kako organizaciona identifikacija ima značajnu ulogu u objašnjavanju stavova i ponašanja zaposlenog tako su zaposleni koji su visoko identifikovani s organizacijom odgovorniji prema životnoj sredini i pre manifestuju ekološki prihvatljivo ponašanje. Nalazi ranijih studija pokazuju da organizaciona identifikacija posreduje u odnosu između percipirane korporativne društvene odgovornosti i ekološkog (zelenog) ponašanja zaposlenih (kao i ekološki orijentisanog građanskog ponašanja zaposlenih), te u odnosu između zelenog upravljanja ljudskim resursima i ekološki prihvatljivog ponašanja zaposlenih (Tabela 1). Osim toga, zeleni organizacioni identitet pogoduje uticaju organizacione identifikacije na ekološki prihvatljivo ponašanje zaposlenih i organizaciono građansko ponašanje pošto podstiče jačanje ekološki orijentisanog organizacionog građanskog ponašanja (Chang et al., 2019). Takođe, zeleni organizacioni identitet posreduje u odnosu između upravljanja zelenim ljudskim resursima i ekološki orijentisanog organizacionog građanskog ponašanja (Liu et al., 2021). Najzad, potvrđeno je da percipirani ekološki menadžment organizacije od strane zaposlenih utiče na njihove ekološke stavove pri čemu ekološki stavovi zaposlenih delimično posreduju u odnosu između percipiranog ekološkog menadžmenta i organizacione identifikacije (Jaich, 2022). Evidentno je međuzavisno delovanje percepcija ekološkog menadžmenta od strane zaposlenih i nivoa njihove organizacione identifikacije.

3. INTERNI MARKETING I INTERNI ZELENI MARKETING / INTERNAL MARKETING AND INTERNAL GREEN MARKETING

Važnost internog marketinga je prepoznata i u marketinškoj literaturi i u praksi. U njegovoj osnovi je zadovoljenje potreba zaposlenih, a potrebe zapo-

slenih su izvor njihove motivacije. Posledično, motivisan zaposleni efikasnije zadovoljava potrebe potrošača. Prema Rafiku i Amedu (Rafiq, Ahmed, 2000), marketinške programe i aktivnosti organizacije, čija je svrha osveščivanje zaposlenih i time podsticanje na isporuku usluge visokog kvaliteta, treba usmeriti na sve zaposlene, a ne samo na one koji su u direktnom kontaktu s potrošačima. Čitava organizacija treba da je usmerena ka tome, čime se povezuju svi njeni organizacioni delovi i svi zaposleni koji postižu jedinstven odnos prema promena. U takvim okolnostima zaposleni pokazuju spremnost na usvajanje i primenu strategije kojom se postiže isporuka usluga visokog kvaliteta i zadovoljstvo potrošača. Otuda su zaposleni ciljna grupa internog marketinga, pa ponašanje menadžera i svih struktura u organizaciji treba da bude usmereno ka zadovoljnim i motivisanim zaposlenim.

Internim zelenim marketingom se teži promociji svesti zaposlenih o potrebi zaštite životne sredine, zelenoj obuci i obrazovanju zaposlenih u pogledu zaštite, te nagrađivanju zaposlenih za ekološko ponašanje (Papadas et al., 2017). U tom zadatku menadžeri imaju ključnu ulogu. Oni kreiraju zelenu kulturu organizacije, podstiču zaposlene na usvajanje zelenih vrednosti organizacije i na ponašanje koje je ekološki prihvatljivo. Menadžeri podržavaju zaposlene u primeni kreirane interne zelene marketinške strategije organizacije (Papadas et al., 2019) tako što ih podstiču na razvoj veština koje omogućavaju efikasnu primenu (D'Souza et al., 2015). U promociji ekološke (zelene) svesti zaposlenih, širenju ekoloških (zelenih) vrednosti organizacije i kreiranju ekološke (zelene) kulture organizacije značajnu ulogu ima zelena interna komunikacija (Papadas, Avlonitis, 2014; Qureshi, Mehraj, 2022).

4. EFEKTI INTERNOG MARKETINGA I INTERNOG ZELENOG MARKETINGA / INTERNAL MARKETING EFFECTS AND INTERNAL GREEN MARKETING EFFECTS

Izabrane studije u kojima su utvrđeni pozitivni efekti internog marketinga na zaposlene, potrošače i organizaciju su prezentovane u Tabeli 2.

Uticaji internog marketinga na percepciju kvaliteta usluge od strane potrošača ostvaruju se posredstvom isporučenog kvaliteta usluga na internom tržištu, ali i posredstvom organizacionih performansi (npr. Shiu, Yu, 2010; Tortosa et al., 2009), te posredstvom motivacije, osnaživanja i organizacione identifikacije zaposlenih (npr. Boukis et al., 2015). Zadovoljnim potrošačima i visokom kvalitetu usluge doprinose zadovoljni zaposleni na koje se utiče programima internog marketinga (videti: Tabela 2).

Zaposleni kao interni stejkholderi organizacije igraju važnu ulogu i u odnosu organizacije prema

zaštiti životne sredine. Organizacije teže da programima internog zelenog marketinga podstaknu zaposlene na povećanu brigu o životnoj sredini, jer time doprinose ekološkoj odgovornosti organizacije.

Kao koncept, interni zeleni marketing je novijeg datuma, pa sledi da je ispitivanje efekata internog zelenog marketinga u pivoju (videti: Tabela 3).

Tabela 2. Pregled izabranih studija o efektima internog marketinga
Table 2. A review of selected studies on the internal marketing effects

Područja efekata	Autori studija
Zadovoljstvo zaposlenih poslom	Awan et al., 2015; Bailey et al., 2016; Balta, 2018; Ferdous, Polonsky, 2014; Hernández-Díaz et al., 2017; Kanyurhi, Akonkwa, 2016; Mainardes et al., 2019; Sarangal, Nargota, 2017; Shiu, Yu, 2010; Sohail, Jang, 2017.
Angažovanost zaposlenih	Sarangal, Nargota, 2017.
Motivacija / motivacija i osnaživanje zaposlenih	Lings, Greenley, 2009 / Boukis et al., 2015.
Organizaciona posvećenost zaposlenih	Awan et al., 2015; Bailey et al., 2016; Chiu et al., 2019; Hernández-Díaz et al., 2017; Narteh, 2012.
Organizaciona identifikacija zaposlenih	Bailey et al., 2016; Boukis et al., 2015; Ferdous, Polonsky, 2014; Hernández-Díaz et al., 2017.
Lojalnost zaposlenih	Narteh, Odoom, 2015.
Građansko ponašanje zaposlenih	Awan et al., 2015.
Orijentacija zaposlenih na potrošače	Park, Tran, 2018.
Performanse posla (zaposlenih)	Chiu et al., 2019; Park, Tran, 2018.
Lojalnost potrošača	Awan et al., 2015.
Kvalitet usluga	Gounaris et al., 2010; Opoku et al., 2009; Shiu, Yu, 2010; Sohail, Jang, 2017; Tortosa et al., 2009.
Organizacione performanse	Kanyurhi, Akonkwa, 2016; Shiu, Yu, 2010; Tortosa et al., 2009.

Izvor / Source: Autori (na osnovu pregleda literature)

Tabela 3. Pregled izabranih studija o efektima internog zelenog marketinga
Table 3. A review of selected studies on the internal green marketing effects

Područja efekata	Autori studija
Konkurentska prednost	Papadas et al., 2019.
Zadovoljstvo zaposlenih	Milanović i dr., 2022c; 2023; Qureshi, Mehraj, 2022.
Zadovoljstvo potrošača	Al-Majali, Tarabieh, 2020.
Organizaciona identifikacija zaposlenih i menadžera	Milanović i dr., 2022b; 2023
Finansijske performanse organizacije	Milanović i dr., 2022b.

Izvor / Source: Autori (na osnovu pregleda literature)

Uvidom u Tabelu 3 uočava se da interni zeleni marketing ostvaruje uticaj na nivou zaposlenih, potrošača i organizacije. Uticaj internog zelenog marketinga na nivou organizacije je indirektan; uticaj na konkurentsku prednost ostvaruje se u interakciji sa strateškom zelenom marketinškom orijentacijom, a uticaj na finansijske performanse organizacije preko organizacione identifikacije menadžera. Osim toga, uticaj internog zelenog marketinga na zadovoljstvo potrošača ispitivan je kroz uticaj internog zelenog marketing miksa. Uočava se da nedostaju studije o efektima internog zelenog marketinga na ekološki prihvatljivo ponašanje zaposlenih. Ovo je važno, jer novije studije (npr. Gill et al., 2021) potvrđuju pozitivan uticaj ekološki prihvatljivog ponašanja zaposlenih na ekološke performanse organizacije.

5. ORGANIZACIONA IDENTIFIKACIJA U KONTEKSTU INTERNOG MARKETINGA / ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION IN THE CONTEXT OF INTERNAL MARKETING

Organizacije zasnivaju kolektivni identitet na svojim vrednostima koje su iskazane u njihovim ciljevima, misiji i viziji, i organizacionoj kulturi (Cornelissen, 2020). Otuda je očekivano što je usklađenost zaposlenih s misijom, vizijom, ciljevima i strategijama organizacije važan postulat u internom marketingu. Nezamenljiva je uloga menadžera u tome. Njihova posvećenost internom marketingu, posebno internoj komunikaciji poboljšava stavove zaposlenih u vezi s poslom (To et al., 2015). Najzad, menadžment organizacije, svojom snažnom orijen-

tacijom na potrošače, može biti dobar primer zaposlenima; primena internog marketinga počinje sa menadžmentom koji kroz hijerarhijski lanac prenosi zaposlenima vrednosti internog marketinga (Boukis et al., 2015). Osim navedenog, važno je kako se interaktivni odnosi između zaposlenih, pozicioniranih na različitim nivoima hijerarhijske lestvice u organizaciji (menadžeri – zaposleni, npr.), manifestuju na uspešnost programa interne marketinške orijentacije (Lings, Greenley, 2009). Analiza praktičnih doprinosa u relevantnim studijama koja je obavljena za potrebe ovog rada ukazala je da je i dalje nedovoljno ispitana uloga menadžera (ili lidera) u podsticanju njihovih sledbenika na usvajanje internog marketinga i poboljšanje nivoa njihove identifikacije s organizacijom. Značajan doprinos su dali Vizeke i saradnici (Wieseke et al., 2009) i Bukis i saradnici (Boukis et al., 2015). Vizeke i saradnici (2009) su utvrdili da kontekst internog marketinga i harizmatično liderstvo omogućuju prenos organizacione identifikacije lidera na njegove sledbenike, dok su Bukis i saradnici (2015) utvrdili da je poboljšanje organizacione identifikacije zaposlenih rezultat izloženosti programima internog marketinga i uticajima usvojene filozofije internog marketinga od strane menadžera. Posmatrano na individualnom nivou, rezultati analize relevantne literature pokazuju da postoji pozitivna i direktna veza između individualnih percepcija internog marketinga od strane zaposlenih i nivoa njihove identifikacije s organizacijom (npr. Boukis et al., 2015). Osim toga, internim marketing programima se može pozitivno delovati na organizacionu identifikaciju posredstvom interne marketinške orijentacije, što je u skladu sa činjenicom da je interni marketing jedan od glavnih alata za institucionalizaciju marketinške orijentacije (Ferdous, Polonsky, 2014). Istovremeno, s poboljšanjem organizacione identifikacije raste motivacija zaposlenih (Bjerregaard et al., 2017), a posebno kada su izloženi programima internog marketinga (Boukis et al., 2015). Kroz uticaj na motivaciju, organizaciona identifikacija podstiče orijentaciju zaposlenih na potrošače, a posebno u situaciji kada su menadžment i čitava organizacija spremni na usvajanje filozofije internog marketinga. Najzad, rezultati analize pokazuju da interni marketing ostvaruje indirektan uticaj na organizacionu identifikaciju posredstvom zadovoljstva zaposlenih i njihove organizacione posvećenosti (Bailey et al., 2016). Pretpostavlja se da su zadovoljni zaposleni spremniji na isporuku veće vrednosti eksternom tržištu, jer su više identifikovani zaposleni više zadovoljni poslom i slede orijentaciju na potrošače (Karanika-Murray et al., 2015; Kanyurhi, Akonkwa, 2016).

6. ORGANIZACIONA IDENTIFIKACIJA U KONTEKSTU INTERNOG ZELENOG MARKETINGA / ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION IN THE CONTEXT OF INTERNAL GREEN MARKETING

Interesovanje istraživača za ispitivanje efekata ekoloških (zelenih) strategija na ishode zaposlenih i organizacije raste. Ispituje se uticaj korporativne društvene odgovornosti na zadovoljstvo zaposlenih (npr. Barakat et al., 2016), organizacionu identifikaciju zaposlenih (Glavas, Godwin, 2013; Nguyen et al., 2020) i dr. U novijoj literaturi se navodi da ekološka orijentacija organizacije (Gabler et al., 2014) poput društveno odgovornih aktivnosti može poboljšati društveni identitet zaposlenih što može posleđično jačati njihovu identifikaciju s organizacijom (Fu et al., 2014; Kim, et al., 2017; Turker, 2009 pomenuto u Su, Swanson, 2019). Osim toga, ekološka (zelena) orijentacija organizacije čini osnovu usvajanja filozofije internog zelenog marketinga. Kako se veza između internog zelenog marketinga i organizacione kulture zasniva na činjenici da se pomoću njegovih programa kreira zelena kultura organizacije i promoviše zeleni organizacioni identitet (Chen, 2011), to je očekivano da interni zeleni marketing podstiče organizacionu identifikaciju zaposlenih. Međutim, studije o efektima internog zelenog marketinga na organizacionu identifikaciju su još uvek retke (Milanović i dr., 2022b; 2023).

ZAKLJUČAK / CONCLUSION

U skladu sa rastućim zahtevima za zaštitom životne sredine od strane organizacija, s jedne strane, i nedostatka studija u kojima se testiraju efekti primene internog zelenog marketinga na ishode na različitim nivoima, s druge, u radu je dat fokus na zelenu dimenziju internog marketinga i organizacionu identifikaciju u kontekstu internog zelenog marketinga. Ovo je naročito važno, jer je uticaj organizacione identifikacije i zelenog organizacionog identiteta na ekološki prihvatljivo ponašanje zaposlenih značajan, a organizaciona identifikacija zaposlenih može se efikasno podsticati programima internog zelenog marketinga.

Autori empirijskih studija o organizacionoj identifikaciji koje su analizirane u ovom radu fokusirali su se u najvećoj meri na ispitivanje efekata organizacione identifikacije na zaposlene. Primećeno je da se trend slabijeg ispitivanja efekata organizacione identifikacije na potrošače i ishode na nivou organizacije nastavlja, a jedan od razloga je što je ovo ispitivanje složenije; uticaj organizacione identifikacije na organizaciju i njeno eksterno tržište uglavnom se ostvaruje preko zaposlenih. U poslednje vreme na značaju dobijaju istraživanja uticaja organizacione identifikacije na ekološko ponašanje zaposlenih,

kojem doprinosi istaknutost zelenog organizacionog identiteta, a koje se ostvaruje kroz programe korporativne društvene odgovornosti ili zelenog upravljanja ljudskim resursima. Uprkos tome, i dalje nedostaju studije u kojima se eksplicitno testira uticaj organizacione identifikacije na ekološko ponašanje zaposlenih, a posebno na njihove ekološke performanse, što predstavlja područje daljih istraživanja. Istovremeno, uvidom u literaturu u području internog marketinga došlo se do saznanja da su oskudna istraživanja, time i dokazi, da su ishodi potrošača kao i organizacione performanse rezultat internih marketinških inicijativa i praksi. Generalno, i dalje su skromnija istraživanja odnosa između internih marketinških napora i eksternih marketinških rezultata. Najzad, mnogo je manji broj istraživanja u kojima se eksplicitno ili direktno ispituje uticaj internog marketinga na percepciju kvaliteta usluga od strane potrošača; ovaj uticaj je pre indirektan nego direktan. Može se zaključiti da je zajednička karakteristika studija o organizacionoj identifikaciji i studija o internom marketingu da su u njima više testirani njihovi uticaji na zaposlene, dok su istraživanja njihovih uticaja na potrošače i na ishode na nivou organizacije skromnija. Dakle, njihov zajednički fokus su zaposleni, posebno njihovo zadovoljstvo poslom. Najzad, analiza je pokazala da interni marketing ostvaruje direktan i indirektan uticaj na organizacionu identifikaciju, ali i da organizaciona identifikacija zaposlenih doprinosi njihovom bržem usvajanju filozofije internog marketinga. Nadalje, usvojena filozofija internog marketinga u organizaciji olakšava usvajanje filozofije internog zelenog marketinga.

Neophodnost primene internog zelenog marketinga nije predmet rasprave, imajući u vidu činjenicu da je poslovanje organizacija suočeno sa brojnim ekološkim izazovima. Uvidom u literaturu u području internog zelenog marketinga došlo se do saznanja da nedostaju empirijska istraživanja o internom zelenom marketingu i njegovima efektima, što se odnosi i na studije o efektima internog zelenog marketinga na ekološki orijentisano ponašanje zaposlenih kao i percepciju zaposlenih ekoloških performansi organizacije. Osim toga, retke su studije o odnosu internog zelenog marketinga i organizacione identifikacije. Jedan od razloga je što je primena internog zelenog marketinga u praksi još uvek nedovoljna, a drugi je što se njegov konstrukt tek razvija. Ono što je jasno je da je ključna uloga menadžera u poboljšanju organizacione identifikacije zaposlenih i usvajanju filozofije internog marketinga, pa i njegove zelene dimenzije. Zbog toga je važno da su menadžeri visoko identifikovani s organizacijom i da su usvojili filozofiju internog zelenog marketinga. Kada su zaposleni targetirani aktivnostima internog zelenog marketinga i kada postoji menadžerska podrška percepciji internog zelenog marketinga, tada je i zapo-

sleni olakšano percipiraju i usvajaju. Otuda se od menadžera i zaposlenih koji su visoko identifikovani s organizacijom u kojoj se sprovode programi internog zelenog marketinga očekuje da ispolje ponašanje koje je ekološki orijentisano.

Očekuje se da će ovaj rad inspirisati istraživače na istraživanja identifikacije zaposlenih s organizacijom u kontekstu internog zelenog marketinga. Budući da programi internog marketinga i internog zelenog marketinga mogu poboljšati identifikaciju zaposlenih s organizacijom, a da identifikacija zaposlenih s organizacijom može doprineti ekološki prihvatljivom ponašanju zaposlenih, to organizaciona identifikacija treba da bude više zastupljena kao istraživačka tema u oblasti internog zelenog marketinga, i kao menadžerski alat u upravljanju zaštitom životne sredine. U tom pravcu treba usmeriti buduća istraživanja.

Zahvalnica / Acknowledgements

Projekti, u oblasti integralnih i multidisciplinarnih istraživanja, finansirani od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije: projekat broj III 44006 „Razvoj novih informaciono-komunikacionih tehnologija, korišćenjem naprednih matematičkih metoda, sa primenom u medicini, telekomunikacijama, energetici, zaštiti nacionalne baštine i obrazovanju“ (Matematički institut SANU).

LITERATURA / REFERENCES

- [1] Afsar, B., Cheema, S., Javed, F. (2018). Activating employee's pro-environmental behaviors: The role of CSR, organizational identification, and environmentally specific servant leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 904-911.
- [2] Al-Majali, M., Tarabieh, S. (2020). Effect of internal green marketing mix elements on customers' satisfaction in Jordan: Mu'tah University students. *Jordan Journal of Business Administration*, 16(2), 411-434.
- [3] Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [4] Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- [5] Ashforth, B. E., Moser, J. R., Bubenzer, P. (2020). Identities and Identification in Work Contexts. In: A. D. Brown (Ed.), *The Oxford Handbook of Identities in Organizations* (pp. 817-832). Oxford University Press.
- [6] Awan, H. M., Siddiquei, A. N., Jabbar, A., Abrar, M., Baig, S. A. (2015). Internal marketing and

- customer loyalty: A dyadic analysis. *Journal of Service Science and Management*, 8(02), 216.
- [7] Bailey, A. A., Albassami, F., Al-Meshal, S. (2016). The Roles of Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Internal Marketing-Employee Bank Identification Relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840.
- [8] Balta, S. (2018). The Influence of Internal Marketing on Employee Satisfaction in the Service Industry. *Business Management Dynamics*, 8(1), 12.
- [9] Barakat, S. R., Isabella, G., Boaventura, J. M. G., Mazzon, J. A. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility on Employee Satisfaction. *Management Decision*, 54(9), 2325-2339.
- [10] Bednar, J. S., Galvin, B. M., Ashforth, B. E., Hafermalz, E. (2020). Putting Identification in Motion: A Dynamic View of Organizational Identification. *Organization Science*, 31(1), 200-222.
- [11] Bharadwaj, S., Khan, N. A., Yameen, M. (2022). Unbundling Employer Branding, Job Satisfaction, Organizational Identification and Employee Retention: A Sequential Mediation Analysis. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 309-334.
- [12] Bjerregaard, K., Haslam, A., Mewse, A., Morton, T. (2017). The Shared Experience of Caring: A Study of Care-Workers' Motivations and Identifications at Work. *Ageing & Society*, 37(1), 113-138.
- [13] Boukis, A., Kaminakis, K., Siampos, A., Kostopoulos, I. (2015). Linking Internal Marketing with Customer Outcomes. *Marketing Intelligence and Planning*, 33(3), 394-413.
- [14] Buil, I., Martínez, E., Matute, J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- [15] Chang, T. W., Chen, F. F., Luan, H. D., Chen, Y. S. (2019). Effect of green organizational identity, green shared vision, and organizational citizenship behavior for the environment on green product development performance. *Sustainability*, 11(3), 617.
- [16] Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- [17] Cheema, S., Afsar, B., Javed, F. (2020). Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors for the environment: The mediating roles of organizational identification and environmental orientation fit. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 9-21.
- [18] Chen, Y. S. (2011). Green Organizational Identity: Sources and Consequence. *Management Decision*, 49(3), 384-404.
- [19] Cheney, G. (1983). On the Various and Changing Meanings of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification. *Communication Monographs*, 50(4), 342-362.
- [20] Chiu, W., Won, D., Bae, J. S. (2019). Internal Marketing, Organizational Commitment, and Job Performance in Sport and Leisure Services. *Sport, Business and Management*, 10(2), 105-123.
- [21] Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., Walker, O. C. (1985). The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing Research*, 22(2), 103-118.
- [22] Cornelissen, J. P. (2020). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. Thousand Oaks, Sage.
- [23] D'Souza, C. D., Taghian, D., Sullivan-Mort, G., Gilmore, A. (2015). An Evaluation of the Role of Green Marketing and a Firm's Internal Practices for Environmental Sustainability. *Journal of Strategic Marketing*, 23(7), 600-615.
- [24] Edwards, M. R., Peccei, R. (2010). Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17-26.
- [25] Ferdous, A. S., Polonsky, M. (2014). The Impact of Frontline Employees' Perceptions of Internal Marketing on Employee Outcomes. *Journal of Strategic Marketing*, 22(4), 300-315.
- [26] Gabler, C. B., Rapp, A., Richey, R. G. (2014). The Effect of Environmental Orientation on Salesperson Effort and Participation: the Moderating Role of Organizational Identification. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34(3), 173-187.
- [27] Gill, A. A., Ahmad, B., Kazmi, S. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance: The Mediating Role of Employee Eco-friendly Behavior. *Management Science Letters*, 11, 1725-1736.
- [28] Gkorezis, P., Petridou, E. (2017). Corporate social responsibility and pro-environmental behaviour: Organisational identification as a mediator. *European Journal of International Management*, 11(1), 1-18.
- [29] Glavas, A., Godwin, L. N. (2013). Is the Perception of 'goodness' good enough? Exploring the Relationship between Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Organizational Identification. *Journal of Business Ethics*, 114(1), 15-27.

- [30] Gounaris, S., Vassilikopoulou, A., Chatzipanagiotou, K. C. (2010). Internal Market Orientation: a Misconceived Aspect of Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1667-1699.
- [31] Haslam, A., Powell, C., Turner, J. (2000). Social Identity, Self-Categorization, and Work Motivation: Rethinking the Contribution of the Group to Positive and Sustainable Organisational Outcomes. *Applied Psychology*, 49(3), 319-339.
- [32] He, H., Brown, D. A. (2013). Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35.
- [33] Hernández-Díaz, A., Calderon-Abreu, T., Amador-Dumois, M., Córdova-Claudio, M. (2017). Internal Marketing and Customer-Contact Employees' Attitudinal Outcomes. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 124-143.
- [34] Jaich, H. (2022). Linking environmental management and employees' organizational identification: The mediating role of environmental attitude. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 305-315.
- [35] Johnson, M. D., Morgeson, F. P., Hekman, D. R. (2012). Cognitive and Affective Identification: Exploring the Links between Different Forms of Social Identification and Personality with Work Attitudes and Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1142-1167.
- [36] Kanyurhi, E. B., Akonkwa, D. B. M. (2016). Internal Marketing, Employee Job Satisfaction, and Perceived Organizational Performance in Microfinance Institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 773-796.
- [37] Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M. Griffiths, M. D. (2015). Organizational Identification, Work Engagement, and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019-1033.
- [38] Khalid, Z., Hadi, N. U. (2021). Theoretical Approach towards Internal Marketing and Customer Oriented Behavior: A Developing World Perspective. *Pacific Business Review International*, 13(8), 64-75.
- [39] Lee, E. S., Park, T. Y., Koo, B. (2015). Identifying Organizational Identification as a Basis for Attitudes and Behaviors: A Meta-Analytic Review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049-1080.
- [40] Lings, I. N., Greenley, G. E. (2009). The Impact of Internal and External Market Orientations on Firm Performance. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 41-53.
- [41] Liu, Z., Mei, S., Guo, Y. (2021). Green human resource management, green organization identity and organizational citizenship behavior for the environment: the moderating effect of environmental values. *Chinese Management Studies*, 15(2), 290-304.
- [42] Mainardes, E. W., Rodrigues, L. S., Teixeira, A. (2019). Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction in the Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1313-1333.
- [43] May, A. Y. C., Hao, G. S., Carter, S. (2021). Intertwining corporate social responsibility, employee green behavior, and environmental sustainability: The mediation effect of organizational trust and organizational identity. *Economics, Management and Financial Markets*, 16(2), 32-61.
- [44] Miao, Q., Eva, N., Newman, A., Schwarz, G. (2019). Public Service Motivation and Performance: The Role of Organizational Identification. *Public Money & Management*, 39(2), 77-85.
- [45] Milanović, V., Radosavljević Njegić, K. (2019). Uticaj interne komunikacije i identifikacije zaposlenih s organizacijom na motivaciju. *Zbornik Matice srpske za društvene nauke*, 170, (2/2019), 213-227.
- [46] Milanović, V., Bučalina Matić, A., Njegić, K. (2022a). Uloga internog marketinga u organizacionoj identifikaciji zaposlenih. *Marketing*, 53(1), 12-27.
- [47] Milanović, V., Bučalina Matić, A., Jurčić, A., Miletić, V. (2022b). The impact of internal green marketing on managers' organizational identification and financial performance of organizations of the agribusiness sector in Serbia. *Economics of Agriculture*, 69(4), 1079-1092.
- [48] Milanović, V., Bučalina Matić, A., Jurčić, A. (2022c). Uticaj zelene interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenih. *BizInfo* (Blace), 13(2), 83-90.
- [49] Milanović, V., Bučalina Matić, A., Jurčić, A. (2023). The internal green marketing dimensions, employees' satisfaction, and employees' organizational identification. *Oditor*, 1/2023, to appear.
- [50] Narteh, B. (2012). Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 17(4), 284-300.
- [51] Narteh, B., Odoom, R. (2015). Does Internal Marketing influence Employee Loyalty? Evidence from the Ghanaian Banking Industry. *Services Marketing Quarterly*, 36(2), 112-135.
- [52] Newman, A., Miao, Q., Hofman, P. S., Zhu, C. J. (2016). The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behaviour: the mediating role

- of organizational identification. *Internat. Journal of Human Resource Management*, 27(4), 440-455.
- [53] Nguyen, T., Pham, T., Le, Q., Bui, T. (2020). Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment through Organizational Trust and Organizational Identification. *Management Science Letters*, 10(14), 3453-3462.
- [54] Opoku, R. A., Atuobi-Yiadom, N., Chong, C. S., Abratt, R. (2009). The Impact of Internal Marketing on the Perception of Service Quality in Retail Banking: A Ghanaian Case. *Journal of Financial Services Marketing*, 13(4), 317-329.
- [55] Park, J. H., Tran, T. B. H. (2018). Internal marketing, Employee Customer-Oriented Behaviors, and Customer Behavioral Responses. *Psychology & Marketing*, 35(6), 412-426.
- [56] Papadas, K. K., Avlonitis, G. J. (2014). The 4 C's of Environmental Business: Introducing a New Conceptual Framework. *Social Business*, 4(4), 345-360.
- [57] Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M. (2017). Green Marketing Orientation: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Business Research*, 80, 236-246.
- [58] Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M., Piha, L. (2019). The Interplay of Strategic and Internal Green Marketing Orientation on Competitive Advantage. *Journal of Business Research*, 104, 632-643.
- [59] Peng, X., Lee, S., Lu, Z. (2020). Employees' perceived job performance, organizational identification, and pro-environmental behaviors in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102632.
- [60] Qureshi, I. H., Mehraj, D. (2022). Identifying the Factors of Internal Green Marketing: A Scale Development and Psychometric Evaluation Approach. *International Journal of Manpower*, 43(3), 786-804.
- [61] Rafiq, M., Ahmed, P. K. (2000). Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension. *Journal of Services Marketing*, 14 (6), 449-462.
- [62] Ribeiro, N., Gomes, D. R., Ortega, E., Gomes, G. P., Semedo, A. S. (2022). The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification. *Sustainability*, 14(5), 2897.
- [63] Riketta, M. (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
- [64] Sarangal, K. R., Nargota, M. (2017). Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and Employee Engagement A Case of J&K Bank. *Pacific Business Review Internat. Journal*, 10(4), 80-89.
- [65] Shah, S. H. A., Cheema, S., Al-Ghazali, B. M., Ali, M., Rafiq, N. (2021). Perceived Corporate Social Responsibility and Pro-environmental Behaviours: The Role of Organizational Identification and Coworker Pro-environmental Advocacy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28, 366-377.
- [66] Shiu, Y. M., Yu, T. W. (2010). Internal Marketing, Organisational Culture, Job Satisfaction, and Organisational Performance in Non-Life Insurance. *Service Industries Journal*, 30(6), 793-809.
- [67] Sohail, M. S., Jang, J. (2017). Understanding the Relationships among Internal Marketing Practices, Job Satisfaction, Service Quality and Customer Satisfaction: An Empirical Investigation of Saudi Arabia's Service Employees. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(2), 67-85.
- [68] Song, W., Yu, H. (2018). Green innovation strategy and green innovation: The roles of green creativity and green organizational identity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25 (2), 135-150.
- [69] Su, L., Swanson, S. R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450.
- [70] To, W. M., Martin Jr, E. F., Billy, T. W. (2015). Effect of Management Commitment to Internal Marketing on Employee Work Attitude. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 14-21.
- [71] Tortosa, V., Moliner, M. A., Sanchez, J. (2009). Internal Market Orientation and its Influence on Organizational Performance. *European Journal of Marketing*, 43(11-12), 1435-1456.
- [72] Van Dick, R. (2001). Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organizational Psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265-283.
- [73] Wieseke, J., Ahearne, M., Lam, S. K., Van Dick, R. (2009). The Role of Leaders in Internal Marketing. *Journal of Marketing*, 73(2), 123-145.
- [74] Yang, F., Gao, L. (2023). Corporate environmental responsibility and employees' pro-environmental behaviors at work: insights from organizational identification and workplace spirituality perspective. *Journal of Environmental Planning and Management*, 66(2), 400-423.