

دراسة علاقة التسويق الداخلي بالعميل والميزة التنافسية
حالة بنوك عمومية محلية لولاية مستغانم

The Study the internal marketing relationship with the customer and the
competitive advantage- Case study Local public banks of Mostaganem

ميلود ناصر¹، بوظراف الجيلالي²

Miloud Nasser¹, Boudraf Djilali²

¹ جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم (الجزائر)،

nasser27mm@gmail.com

² جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم (الجزائر)،

boudrafdjilali27@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2019./08/07 تاريخ القبول: 2020/08/30 تاريخ النشر: 2020./09/28

ملخص:

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على العلاقة الموجودة بين التسويق الداخلي والعميل والميزة التنافسية. أجريت هذه الدراسة على القطاع المصرفي العمومي الجزائري وبالتحديد على مستوى أربعة بنوك متواجدة في إقليم ولاية مستغانم (البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الوطني) خلال الفترة الزمنية الممتدة من ديسمبر 2018 إلى غاية أبريل 2019. اعتمدت الدراسة على المقابلات الحرة مع الموظفين وبعض المسؤولين، وأيضا على السجلات والوثائق التي تم الحصول عليها من الإدارة، وعلى الاستبيان بحيث تم توزيع 100 استمارة استبيان على موظفي هذه البنوك المذكورة سلفا. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة وأثر بين مبادئ التسويق الداخلي وأداء وجودة الخدمات المقدمة، وبالتالي يوجد أثر على تحقيق رضا العاملين.

كلمات مفتاحية: الميزة التنافسية، التسويق الداخلي، أداء العاملين، جودة الخدمات المقدمة، الرضا الوظيفي، رضا الزبائن.

تصنيفات JEL: M30، M31، J70، J71، P47، J28

Abstract:

The aim of this study is to identify the relationship between internal marketing and customer and competitive advantage. The study was conducted on the Algerian public banking sector, specifically at the level of four banks located in the Wilaya of Mostaganem (BNA, BADR, BDL, CPA) during the period from December 2018 to April 2019. The study relied on free interviews with employees and some officials, as well as on the records and documents obtained from the administration, and on the questionnaire so that 100 questionnaires were distributed to the employees of these banks mentioned above. The findings show that there is a relationship and impact between the principles of internal marketing, the performance and quality of the services provided. Therefore there is an impact on achieving employee satisfaction.

Keywords: competitive advantage, internal marketing, employee performance, quality of service provided, job satisfaction, customer satisfaction.

JEL Classification Codes: M30, M31, J70, J71, P47, J28

¹ المؤلف المرسل: ميلود ناصر، الإيميل: nasser27mm@gmail.com

المقدمة:

إن تزايد الاهتمام بالخدمات في الوقت الحاضر فرض على المؤسسات ضرورة تغيير في مناهجها التسويقية من التقليدية إلى الحديثة ، حيث كانت تعتمد وظيفة التسويق في بدايتها على عمليات التبادل التي تتم بين المؤسسة والعملاء ، غير أن ذلك قد تغير بشكل كبير و لم تعد تلك الوظيفة تهتم بتقديم المنتجات والخدمات للزبائن الخارجيين فقط بل توسعت على جانب آخر وهو تبني فكرة أن كل الأفراد داخل المؤسسة الخدمية يجب أن يبذلوا قصار جهدهم من اجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي الخاص بها ، وذلك من خلال تصميم سياسات و برامج موجهة إلى العاملين بالمؤسسة الخدمية ، بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء المتميز ، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين ، وبالتالي نفهم من هذه الفكرة الجديدة أو الحديثة بان الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول في المؤسسة ، تم يليهم الزبائن الخارجيين كونهم يمثلون السوق الثانية للمؤسسة (السوق الخارجية). وانطلاقا من هذا فاننا أصبح من واجب المؤسسات الخدمية الجزائرية و بأخص المصرفية منها (المؤسسات المالية عينة الدراسة) أن تنتهج نمطا تسييريا حديثا يعمل على زيادة كفاءتها و أداءها في أسواقها نظرا لضيق مجالات التنافس وتغير آليات التنافس من التنافس بالأسعار إلى التنافس بالجودة و الأداء المتميز وكذلك التنافس على رضا الزبون وكسب ولائنا ، ولن تستطيع هذه المؤسسات المصرفية القيام بذلك إلا بتبني سياسات و مبادئ التسويق الداخلي التي تهدف إلى إعطاء الأهمية البالغة لمقدم الخدمة (العامل) و تلبية جميع حاجاتنا و رغباتنا بغية رفع قدراتنا ومهاراتنا، لان هذا الأخير (مقدم الخدمة) يمثل جزء مهم من منتج الخدمة المصرفية التي تقدمها هذه المصارف لعملائها ، كما أن كسب رضا الزبون وبناء ولائنا دور كبير في تحقيق الأمان والاستقرار للمؤسسة المصرفية الأمر الذي يؤهلها لتحقيق مزايا تنافسية جديدة تمكنها من الصمود في وجه الأسواق المالية و مجابهة مختلف أوجه المنافسة القوية.

إشكالية الدراسة:

لمعالجة الموضوع تطرح الدراسة الإشكالية الآتية:

✓ كيف يساهم التسويق الداخلي في الرفع من مستوى أداء وجودة الخدمات المقدمة بالبنوك محل الدراسة لكسب الزبون ودعم تنافسيتهما؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية، قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل التسويق الداخلي يرفع من مستوى أداء وجودة الخدمات المقدمة؟

- هل لتدقيق الأداء المتميز والجودة العالية أثر على رضا وولاء العامل والعميل؟
- هل من خلال تدقيق الأداء والجودة العالية وكسب رضا العاملين ورضا الزبون تتدقق الميزة التنافسية؟

فرضيات الدراسة:

- يتطلب تدليل إشكالية الدراسة اختبار صحة الفرضيات التالية:
- تؤثر مبادئ التسويق الداخلي على أداء وجودة الخدمات المقدمة.
- تطبيق مبادئ التسويق الداخلي لثأثر كبير على تدقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- تدقيق رضا العاملين يزيد من أداء وجودة الخدمات المقدمة للزبائن.
- عن طريق الأداء والجودة ورضا العاملين ورضا العملاء تتدقق الميزة التنافسية.

أهمية وأهداف الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية كونها تقدم معلومات مهمة لمقدم القرار التسويقي فيما يتعلق بضرورة الاهتمام بالتسويق الداخلي، و مدى أهميته في الحصول على أفراد ذي قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة والأداء. و تتجلى أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- مآولة قياس العلاقة التي تربط مبادئ التسويق الداخلي بالعاملين و العميل و الميزة التنافسية.
- تساهم هذه الدراسة في زيادة تدسين تسيير المؤسسات المختلفة بما فيها الخدماتية والمصرفية، وذلك من اجل أن تكون قادرة على فرض هيمنتها على باقي المؤسسات المنافسة لها في الأسواق.
- ضرورة أن تعمل البنوك عينة الدراسة على إتباع الأساليب العلمية واستخدام التقنيات المصرفية الحديثة ومواكبة التطور في العمل المصرفي.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مستوى أربعة بنوك متواجدة بولاية مستغانم (بنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، القرض الشعبي الوطني).
- الحدود الزمنية: دامت الدراسة ضمن الفترة الزمنية المحصورة ما بين 2018/12/15 إلى غاية 2019/04/15.

- الحدود البحثية: تركزت على الحدود البنية لدراسة في مدى تبني البنوك م[2]ل الدراسة لمفهوم التسويق الداخلي ومدى علاقته[2] بكسب رضا الموظفين والزبائن و ت[2]قيق الميزة التنافسية.

منهجية الدراسة:

لمعالجة موضوع الب[2]لث قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي الت[2]ليلي، و ذلك بجمع المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة والعمل على ت[2]ليلها، و اعتمدنا أيضا على دراسة ميدانية لأربعة بنوك عمومية م[2]لية بولاية مستغانم و تم ت[2]ليل البيانات باستخدام برنامج spss25.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا الب[2]لث أو الدراسة إلى ثلاث م[2]اور و هي كما يلي:

المحور الأول: لمحة حول المنافسة و الميزة التنافسية.

المحور الثاني: لمحة حول التسويق و التسويق الداخلي.

المحور الثالث: دراسة الميدانية -دراسة حالة أربعة بنوك متواجدة بولاية مستغانم.

1- لمحة حول المنافسة و الميزة التنافسية

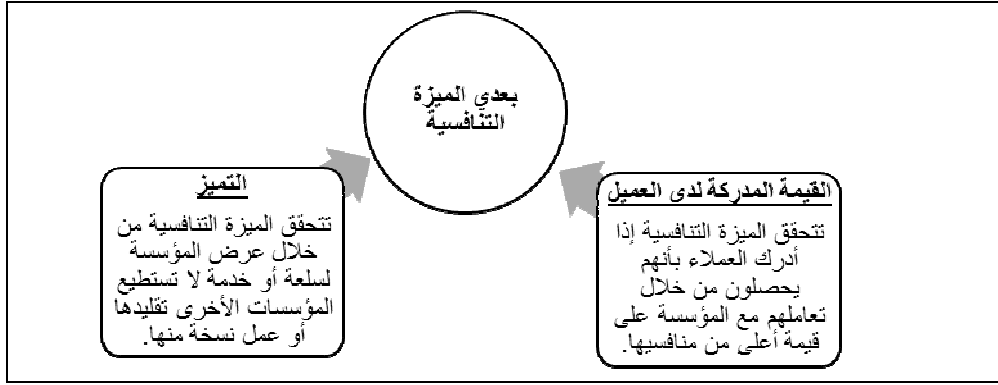
1-1- ماهية المنافسة:

المنافسة هي " نوع من الصراعات القائمة بين طرفين أو أكثر، حيث كل طرف يسعى إلى ت[2]قيق أكبر قدر من حصة السوق أو من الربح على حساب طرف آخر " (برعي، م[2]مد خليل، 1996، صف[2]ة 119)، وللمنافسة أشكال متعارف عليها وهي: المنافسة المباشرة، الاحتكار، المنافسة الاحتكارية، احتكار القلة، واحتكار الشراء (Chelsea, 2018, p. 2).

1-2- ماهية الميزة التنافسية و أبعادها:

على حسب رأي بورتر فإن " الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، بحيث أن تأخذ هذه الميزة شكل أسعار أقل بالنسبة للأسعار المنافسين الآخرين و بمنافع متساوية أو بتقديم منافع متفردة و متميزة تعوض الزيادة السعرية المفروضة (Porter, 1999, p.13)، و بمعنى آخر أن الميزة التنافسية تكتسب عندما يمكن القيام بشيء يصعب على المنافسين القيام بمثله (John, Wagner, & Hollenbeck, 2015, p.5)، و يرتبط مفهوم الميزة التنافسية بعددين أساسيين يمكن توضيح[2]هما في الشكل الآتي:

الشكل رقم (01): أبعاد الميزة التنافسية



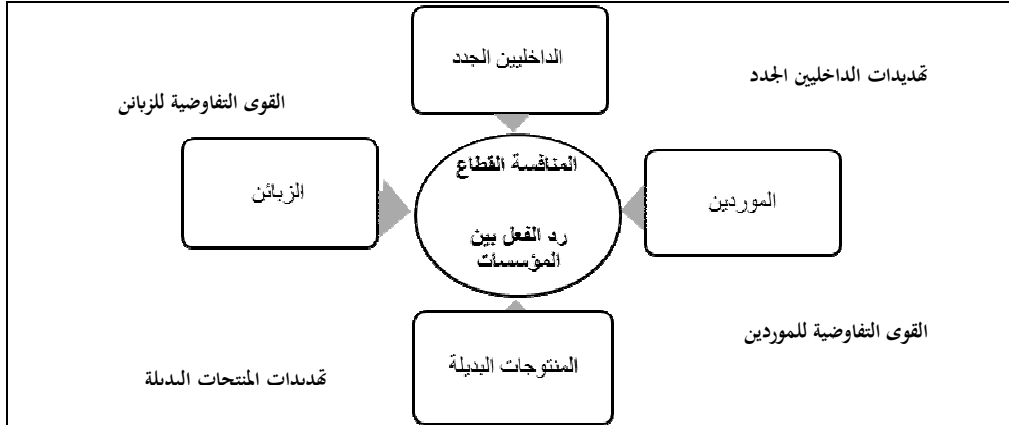
المصدر: معالي فهدى حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 8.

نلاحظ من هذا الشكل أن الميزة التنافسية تتحقق عن طريق تقديم أسعار أقل بالنسبة للأسعار المنافسين الآخرين و بمنافع متساوية أو بتقديم منافع و خصائص متفردة ومتميزة تعوض لا يمكن للمؤسسات الأخرى تقليدها.

3-1- القوى التنافسية الخمس لبورتر:

يرى بورتر بأن حالة المنافسة تتوقف على خمس قوى تنافسية أساسية تتحدد احتمال الربح النهائي لتلك المؤسسة في قطاع ما، و يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): القوى التنافسية الخمس



Resource : M. porter ، l'avantage concurrentiel, op. cit, p15.

من خلال هذا النموذج يعتبر بورتر أن المحدد الأول الأساسي لريادة المؤسسة هو جاذبية الصناعة، و انما يجب أن تنبثق الاستراتيجية التنافسية من الفهم الجيد و المتطور لقواعد المنافسة التي تتحدد جاذبية الصناعة، و يبرز الهدف النهائي للاستراتيجية التنافسية في كيفية

التعامل مع هذه القواعد و تغييرها في صالح المؤسسة، سواء كانت مـتـلـيـة أو دولية أو تخص منتجات سلعية أو خدماتية (مشعل، العصيمي، 2016، صفـة 1)، و تتجسد قواعد المنافسة على حسب رأي بورتر في خمس قوى تنافسية و هي: تهديدات الداخلين الجدد، القوة التفاوضية للموردين، تهديدات المنتجات البديلة، القوى التفاوضية للزبائن، و أخيرا المنافسة القائمة بين المؤسسات الحالية.

4-1- الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر:

هي استراتيجيات تنافسية مختلفة (استراتيجيات الأعمال) و التي يمكن للشركة نشرها في جميع جوانب العمل من أجل الحصول على مزايا تنافسية، و اقترحت أيضا من قبل بورتر، و في رأيي يجب أن تكون الميزة التنافسية حاسمة ومستدامة ويمكن الدفاع عنها، فهذه الميزة يجب ألا يتم نسخها أو استبدالها أو تأكلها بفعل المنافسين (Jean, 2014, p.1)، أو أنها تكون قد عفا عليها الزمن بالتطورات التكنولوجية أو التنظيمية أو الاقتصادية في الصناعة و البيئة.

الشكل رقم (03): الاستراتيجيات الأساسية لبورتر

الميزة التنافسية		
التميز أو الاختلاف	تكلفة منخفضة	
<p>استراتيجية التميز</p> <p>- تستند إلى تقديم منتج مميز أو فريد عن منتجات المنافسين الآخرين، بحيث هذا التمييز يكون ملحوظ من قبل</p>	<p>استراتيجية تدنية التكاليف</p> <p>- تستند إلى قيام بعمليات إنتاج منتجات بأقل تكلفة من المنافسين الآخرين (مؤسسات أخرى) داخل القطاع.</p>	<p>الهدف على مستوى القطاع بأكمله</p> <p>حقل المنافسة</p>
<p>استراتيجية التركيز: تنشأ هذه الاستراتيجية نتيجة عملية الدمج بين الاستراتيجيتين (تدنية التكاليف، التميز) وذلك كون أنها تعتمد على التركيز على فئة معينة من الزبائن، أو جزء من خط إنتاج أو قطاع معين من السوق</p>		<p>الهدف على جزء من القطاع</p>

المصدر: صالح مهدي، طاهر مـنـصـور، الإدارة والأعمال. نشر بتاريخ: 2014، من صفـة مهارات النجاح - الموقع: <https://sst5.com/Article/1997/76>. تاريخ التصفح: 2019/05/22، ص 17.

II- لمحة حول التسويق و التسويق الداخلي

II-1- ماهية التسويق:

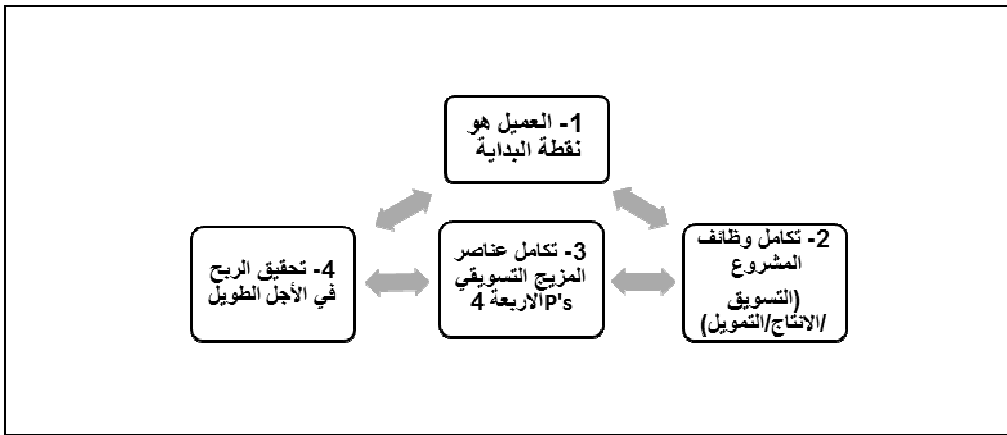
يمكن تعريف التسويق على أنه " جميع الإجراءات التي تهدف إلى دراسة والتأثير في احتياجات المستهلكين وسلوكهم ومواصلة تكييف الإنتاج والجهاز التجاري وفقا للاحتياجات والسلوكيات السابقة التي تم تديدها". (Bathelet, 2015, p.1)

أما فيليب كوتلر فعرفه على أنه " عملية إدارية اجتماعية يّصل بموجها الأفراد والمجموعات على ما يّتاجون، و يتم تّقيق ذلك من خلال إنتاج و تبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين " (عبد الحميد و أشرف ، 2016 ، صفّة 13).

2-II- عناصر المفهوم الحديث لتسويق:

يسعى هذا المفهوم للحد من نقاط ضعف المفاهيم القديمة و ذلك من خلال الاعتماد على أربعة عناصر أساسية سيتم توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): عناصر المفهوم الحديث لتسويق.



المصدر: هالة ممد لبيب، وآخرون، التسويق المبادئ والتطورات الحديثة، كلية التجارة – قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، 2017، ص 22.

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن نجاح المفهوم التسويقي مرتبط بالاعتماد على وضع قاعدة أساسية تمثلت في ضرورة دراسة احتياجات العملاء قبل الشروع في عملية الإنتاج، بحيث عندما يقدم المنتج للسوق يجد من يقبل عليه ويطلبه.

3-II- ماهية التسويق الداخلي:

قد تعددت مفاهيم تعريف التسويق الداخلي على حسب وجهة كل كاتب و يمكن ذكر أهم منها كما يلي:

يرى كلار بليس (Claire Bélisle) بأن المقصود من التسويق الداخلي هو يتمثل في " كيفية جذب والحصول على موظفين مّبين للعلامة التجارية أو للمنظمة التابعين لها، وراضين

بالوظيفة أو المهمات التي توكل لهم، وذلك من أجل تحقيق الخدمة الجيدة للزبون الخارجي
" (Claire, 2006, p.1).

أما رفيق وأحمد فيعرفان² على أن² " جهد مخطط ل² باستخدام نهج شبهي² بالتسويق موج² إلى
ت²فيز الموظفين من أجل تنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية ودمجها ن²و توج² العملاء " (Pervaiz &
Mohamed, 2000, p.454).

4-II- خصائص التسويق الداخلي:

يشار إلى أن التسويق الداخلي ي²ملل مميزات وخصائص مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة
الموارد البشرية والإدارة التسويقية، ويمكن تلخيص الخصائص الهامة للتسويق الداخلي في الشكل
التالي:

الشكل رقم (05) : خصائص التسويق الداخلي



المصدر: أبو بكر أيمن عبد الله، أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين، عمادة الب²ث العلمي، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد16، 2015، ص2.

5-II- مبادئ التسويق الداخلي:

لتسويق الداخلي مجموعة من المبادئ و التي من خلالها تستطيع المؤسسة صنع بيئة عمل
داخلية ملائمة، فهذه المبادئ هي بمثابة البيئة الخصبة لنجاح التسويق الداخلي، و من مبادئ²
نجد (مناصير و و آخرون، 2014، صف²ة 335):

- ترسيخ ثقافة الخدمة.
- سياسة اختيار و تدريب العاملين.
- نشر المعلومات التسويقية.
- الحوافز والمكافآت.

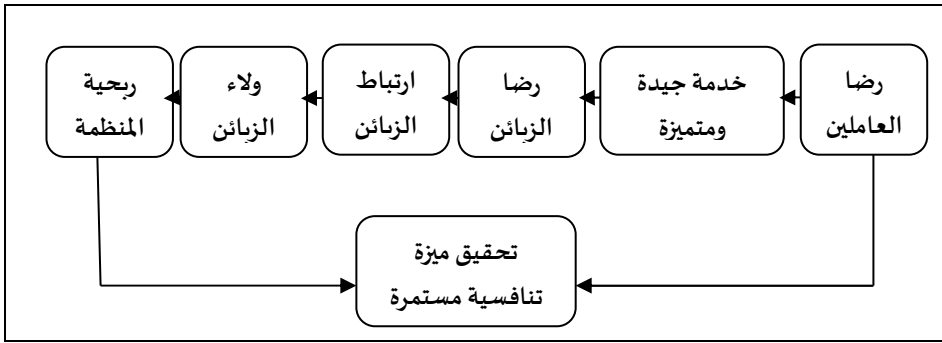
6-II- التسويق الداخلي وعلاقته بكسب رضا الموظفين ورضا العملاء:

التسويق الداخلي هو ذلك التسويق الذي يركز على التنظيم الداخلي للمنظمة و ذلك من خلال بذل الجهود لإعطاء موظفي المؤسسة توجهاً ذاتياً و أساليب وتقنيات التسويق الداخلي متعددة و مختلفة مثل: (التجزئة، الاتصالات، سياسة الجودة ...) بحيث تستخدمها إدارة المؤسسة لاستهداف موظفيها وكسب رضاهم و يمكن توضيح ذلك كما يلي:

- سياسة "جودة الخدمة الداخلية": وفقاً لهذا النهج يؤدي تحسين جودة الخدمة الداخلية (بيئة العمل، نظام المكافآت، التدريب... إلخ) إلى تحسين رضا الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة ولاء الموظفين وإنتاجيتهم.
- الرضا و علاقته بكسب العملاء و تحقيق الربحية: المقصود من هذا بأن صناعة الموظف السعيد و المحب لعمله يحتاج إلى بذل الجهود الذكية و الأفكار الخلاقة الغنية، التي يتوجب على المنظمات الأعمال تقييمها لموظفيها لكي ينعكس على درجة رضاهم عن أعمالهم وعلاقتهم الوظيفية، و يمكن أن يمتد هذا الأمر إلى عملائهم فيقدمون لهم فوق مما يتوقعون هذا ما يعود في الأخير بالربحية على المنظمة، و يمكن توضيح هذا في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): الرضا وعلاقته بكسب العملاء و تحقيق الربحية في ظل الميزة

التنافسية



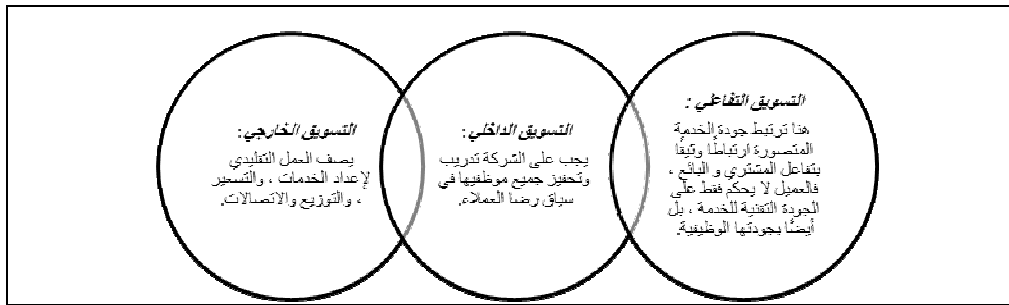
المصدر: حافظ الصديق اسماعيل، أهمية الاحتفاظ بالزبون، نشر بتاريخ: 21/06/2008 على الموقع اللوكة الثقافية: <https://www.alukah.net/culture/0/2811/>، تاريخ التنصيح: 2019/05/24.

- تطوير السمعة الداخلية للمنتجات أو العلامات التجارية، والخبرة وتقدير منتجات المؤسسة من قبل الموظفين.
- إنشاء علاقات داخلية بين العملاء والموردين

دراسة علاقة التسويق الداخلي بالعميل والميزة التنافسية

- من خلال هذه النقاط المذكورة سابقا يمكن تلخيص العلاقة فيما يلي (Clémentine, 2015, p.2) :
- تغيير تجربة العملاء الداخليين: التسويق الداخلي للموارد البشرية يغير العلاقات بين صناع القرار و الموظفين الذين على اتصال مباشر مع الزبائن.
 - من أجل تأثير أفضل خارجيا: لا يؤثر تنفيذ استراتيجية التسويق الداخلي على المؤسسة فقط ، بل يؤثر أيضا على العملاء الخارجيين. "التغيير في العلاقة بين الموظفين في المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى تغيير في سلوك الأخير لصالح بنيتها".
- 7-II- التسويق الداخلي والخدمة المصرفية:
- يتطلب تسويق الخدمات في الواقع ثلاثة أنواع من التسويق: الخارجية والداخلية والتفاعلية، والشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (07): أشكال التسويق في مجال الخدمات



Source : Hermann, Perception de la qualité des services offerts dans le secteur bancaire congolais, Memoire Online, Publier le : 2012, , p1.

من هذا الشكل نفهم بان عملية صرف و بيع الخدمات تتطلب استخدام عدة اشكال من التسويق، الداخلي و الخارجي و التفاعلي، مما يؤدي إلى تطوير مرونة الخدمة من أجل حل المشكلات بشكل أفضل، وزيادة إشراك الموظفين ورفع ادائهم و تحقيق الجودة .

III- الجانب التطبيقي - دراسة حالة- أربعة بنوك متواجدة بولاية مستغانم

III-1- وصف عينة الدراسة:

تم إسقاط هذه الدراسة على القطاع المصرفي، و بتحديد على مستوى أربعة بنوك متواجدة بولاية مستغانم (بنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية ،

القرض الشعبي الوطني ، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة متكونة من (75) موظف مع العلم أن² قد تم توزيع (100) استمارة استبيان على مستوى البنوك المذكورة، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 25) لمعالجة البيانات المجمعة من الاستمارة ، ومن بين الأدوات الإحصائية المستخدمة في ت²ليل نجد ما يلي: التكرارات و النسب، المتوسطات الحسابية، الان²رافات المعيارية، اختبار معامل الارتباط .

وقد تم استخدام أيضا مقياس ليكرت الخماسي في توزيع الإجابات، و التي تتوزع من أعلى وزن (موافق تماما) إلى أقل وزن (غير موافق تماما) و أعطيت ل² الدرجات كما يلي: الدرجة 5: موافق تماما الدرجة 4: موافق، الدرجة 3: م²ايد، الدرجة 2: غير موافق الدرجة 1: غير موافق تماما، و قد تمت عملية القياس على حسب مقياس ليكرت كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (01): يوضح درجة الموافقة على حسب المتوسط الحسابي

5		3.66		2.33		1	المجال المحدد
	عالية		متوسطة		منخفضة		درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (spss 25).

اختبار أداة الدراسة:

و يقصد بها التأكد من صدق و ثبات و صلاحية أداة القياس، و لهذا تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة ذوي الاختصاص، و ذلك من اجل إعطاء ملاحظات حول انتماء و تناسق عبارات المقياس، وبعدها تم تعديل هذا المقياس على حسب الملاحظات التي طرحت، وكذلك تم التأكد من صدق تلك الأداة من خلال استخدام مقياس ثبات الاستبيان (Alpha cronbach)، حيث قدر هذا المعامل على المستوى الإجمالي بـ (92.60%) و تعد هذه النسبة مقبولة قبول تام في المقياس الوصفي الذي لا يجب أن يقل عن نسبة (60%).

III -2- عرض وتحليل النتائج:

بعد جمع البيانات الضرورية عن متغيرات الدراسة، سيتم انتقال إلى المرحلة الثانية وهي ت²ليل هذه البيانات بشكل منهجي و علمي بغية الوصول إلى نتائج علمية دقيقة و واضحة.

III -2-1 النتائج الخاصة بمبادئ التسويق الداخلي:

يتضمن هذا العنصر أربعة متغيرات أساسية و هي ترسيخ ثقافة الخدمة، اختيار و تدريب العاملين، الحوافز و المكافآت، نشر المعلومات التسويقية، ب²يث يقصد بمتغيرات الدراسة بمبادئ التسويق الداخلي، و فيما يلي سيتم عرضها و ت²ليلها جميعا.

الجدول رقم (02) : يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بمبادئ التسويق الداخلي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	ترسيخ ثقافة الخدمة	4,03	0,69	عالية
2	اختيار و تدريب العاملين	3,49	0,79	متوسطة
3	الحوافز والمكافآت	3,26	0,89	متوسطة
4	نشر المعلومات التسويقية للعاملين	3,50	0,84	متوسطة
	المؤشر الكلي (مبادئ التسويق الداخلي)	3,57	0,64	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (sps 25).

يتبين من هذا الجدول أن هناك مبادرة من قبل إدارات هذه البنوك في إكساب وتزويد العاملين بالمهارات والخبرات لكنها قليلة ولم تصل بعد إلى المستوى الذي يرتقي بأداء العاملين، و كذلك أن عملية اختيار العاملين هي لا تتم بشكل أفضل أي أن إدارات البنوك عينة الدراسة لا تراعي أهمية التوافق بين متطلبات الوظيفة والقدرات والمؤهلات العلمية التي يجب أن تتوفر في شاغل الوظيفة، و كذلك هناك نقص في عامل التحفيز و الاتصال بين الموظفين، و هذا ما تم تأكيده من خلال إجابات أفراد عينة حول مبادئ التسويق الداخلي ككل التي جاءت بدرجة موافقة متوسطة، حيث قدر بها المتوسط الحسابي المرجح ب (3.57) وانحراف معياري قدر ب (0.64).

III-2-2 النتائج الخاصة بالميزة التنافسية:

بعد وصف و تشخيص المتغيرات المستقلة المتمثلة في مبادئ التسويق الداخلي، سيتم الآن عرض المتغيرات التابعة و المتمثلة في مؤشرات الميزة التنافسية و التي تتضمن كل من: مستوى أداء المقدم، مستوى جودة الخدمة المقدمة، المردودية المحصلة.

الجدول رقم (03): يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بالمؤشرات الميزة التنافسية

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	مستوى أداء المقدم من طرف الموظفين	3,60	0,78	متوسطة
2	مستوى جودة الخدمات المقدمة	3,54	0,62	متوسطة
3	المردودية المحصلة	3,61	0,71	متوسطة

متوسطة	0,59	3,58	المؤشر الكلي (مؤشرات الميزة التنافسية)
--------	------	------	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (spss 25).

يتبين من هذا الجدول أن جميع إجابات الأفراد العاملين عينة الدراسة حول مؤشرات الميزة التنافسية بالبنوك م[ثل] الدراسة قد جاءت بدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي المرجح الخاص بمؤشرات الميزة التنافسية ككل الذي قدر بـ (3.58)، وعليه نستنتج من هذه الإحصائيات بأن هذه البنوك م[ثل] الدراسة تمتلك مزايا تنافسية لكنها غير كافية وليست قوية بالشكل الذي يمكنها من منافسة المنافسين الآخرين بأخص على مستوى الخارجي.

III-2-3 النتائج الخاصة بالرضا الوظيفي (رضا العامل):

يعتبر هذا المتغير أيضا من المتغيرات التابعة، وهو يقيس لنا المستوى العام للرضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك المحل الدراسة، يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) : بوض الإحصاءات الوصفية الخاصة بالرضا الوظيفي

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	المؤشر الكلي (الرضا الوظيفي)	3,40	0,59	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (spss 25).

يشير هذا الجدول إلى أن اتجاهات الأفراد العاملين عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي في البنوك م[ثل] الدراسة جاءت بدرجة موافقة متوسطة، لأن المتوسط الحسابي العام أو المرجح للرضا الوظيفي قدر بـ (3.40) وبانحراف معياري مقدر بـ (0.59)، وبالتالي يتبين من هذه معطيات بأن تقييم أفراد العاملين عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي كان إيجابيا بعض الشيء، لكن لم يصل بعد إلى المستوى المطلوب، وذلك يعود إلى عدم رضا العاملين عن الرواتب الممنوحة لهم أو عدم تناسبها مع ظروفهم المعيشية، أو أنه لا يوجد عدل في توزيع واجبات العمل بين العاملين، أو عدم ارتباط الترقية بالكفاءة.

III-3-3 اختبار صحة الفرضيات.

بعد الانتهاء من عملية تليل البيانات التي تم تجميعها، سيتم في هذه المرحلة التأكد من صحة الفرضيات التي تم طرحها في البحث أو الدراسة.

III-3-1 اختبار صحة الفرضية الأولى:

و التي تنص على " تؤثر مبادئ التسويق الداخلي على أداء و جودة الخدمات المقدمة " ، ويمكن اختبار صحة هذه الفرضية من خلال معامل الارتباط r كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) : نتائج اختبار معامل الارتباط بين مبادئ التسويق الداخلي ومؤشرات الميزة التنافسية

نوع العلاقة	مجال انتماء	مؤشرات الميزة التنافسية				المتغير التابع المتغير المستقل
		المردودية	جودة الخدمات المقدمة	أداء المقدم	معامل الارتباط r	
طردية متوسطة	$r \in] 0, 0.5]$	0.49				ترسيخ ثقافة الخدمة للعاملين
طردية قوية	$r \in] 0.5, 1]$	0.68				اختيار و تدريب العاملين
طردية قوية	$r \in] 0.5, 1]$	0.60				الحوافز و المكافآت
طردية قوية	$r \in] 0.5, 1]$	0.58				نشر المعلومات التسويقية للعاملين
طردية قوية جدا	$r \in] 0.5, 1]$	0.75				مبادئ التسويق الداخلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (spss 25).

تشير معطيات هذا الجدول إلى أن معامل ارتباط بين المتغير المستقل و المتمثل في ترسيخ ثقافة الخدمة و المتغير التابع و المتمثل في مؤشرات الميزة التنافسية التي تشمل كل من (الأداء المقدم من قبل العاملين ، ومستوى جودة الخدمة المقدمة ، و المردودية المحصلة) قد قدر بـ (0.49) ، وبما أن معامل الارتباط $r \in] 0, 0.5]$ أي r موجب و يساوي بتقريب (0.5) ، فإن هذه العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية متوسطة ، أي أن كلما كانت هناك زيادة في مبدأ ترسيخ ثقافة الخدمة للعاملين في البنوك كلما زاد الأداء المقدم و زادت جودة الخدمات المقدمة ، أما في ما يخص معاملات الارتباط الأخرى والتي تقع بين المتغيرات المستقلة و المتمثلة في (اختيار و تدريب العاملين ، الحوافز و المكافآت ، نشر المعلومات التسويقية للعاملين) و المتغيرات التابعة و المتمثل في المؤشرات الميزة التنافسية فقد قدرت على التوالي وبالترتيب كما يلي : (0.68 ، 0.60 ، 0.58) ، و بما أن معامل الارتباط $r \in] 0.5, 1]$ أي r موجب و قريب من الواحد ، فإن هذه العلاقات بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة هي علاقات طردية قوية ، أي أن كلما كانت هناك زيادة في

أي متغير مستقل ستكون هناك زيادة في المتغير التابع والعكس صحيح ، وهذا ما تم تأكيده من خلال معامل ارتباط الشامل الذي يقيس العلاقة بين مبادئ التسويق الداخلي ككل و المؤشرات المميزة التنافسية ككل و الذي قدر بـ (0.75) أي وجود علاقة طردية قوية جدا ، بمعنى أن كلما طبقت هذه البنوك م²ل الدراسة لمبادئ التسويق الداخلي كلما زاد مستوى الأداء وجودة الخدمات المقدمة للزبائن وزادت حصة المردودية و العكس صحيح ، ونستخلص في أخير من هذه النتيجة بأننا يمكن أن نقبل الفرضية الأولى و التي تنص على " أن مبادئ التسويق الداخلي تؤثر على أداء وجودة الخدمات المقدمة.

III-3-2 الفرضية الثانية:

و التي تنص على : " أن تطبيق مبادئ التسويق الداخلي ل²اثر كبير على ت²قيق الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك م²ل الدراسة " ، و من أجل اختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط r كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) : يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط بين مبادئ التسويق الداخلي والرضا الوظيفي

نوع العلاقة	مجال انتماء	الرضا الوظيفي	المتغير التابع
		معامل الارتباط r	المتغير المستقل
ارتباط طردي متوسط	$r \in] 0.5, 1]$	0.53	نشر ثقافة الخدمة للعاملين
ارتباط طردي قوي	$r \in] 0.5, 1]$	0.65	اختيار و تدريب العاملين
ارتباط طردي قوي	$r \in] 0.5, 1]$	0.58	الحوافز و المكافآت
ارتباط طردي ضعيف	$r \in] 0, 0.5]$	0.43	نشر المعلومات التسويقية للعاملين
ارتباط طردي قوي جدا	$r \in] 0.5, 1]$	0.70	مبادئ التسويق الداخلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (sps 25).

تشير معطيات هذا الجدول إلى وجود علاقة طردية قوية بين مبادئ التسويق الداخلي والرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي r بـ (0.70)، و يعني هذا اننا كلما زادت إدارات البنوك م²ل الدراسة في تطبيقها لمبادئ التسويق الداخلي كلما زاد الرضا الوظيفي بها، ومن خلال هذه النتائج المتوصل إليها فإننا يمكن قبول الفرضية الثانية و التي تنص على " أن تطبيق مبادئ التسويق الداخلي له اثر كبير على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

III-3-3 الفرضية الثالثة:

وتنص هذه الفرضية على: " أن تحقيق رضا العاملين يزيد من أداء و جودة الخدمات المقدمة للزبائن"، وكذلك تم اختبار صحة هذه الفرضية من خلال استخدام معامل الارتباط r كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) : يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي ومؤشرات الميزة التنافسية

نوع العلاقة	مجال انتماء	مؤشرات الميزة التنافسية			المتغير التابع
		المردودية	جودة الخدمات المقدمة	أداء المقدم	
		معامل الارتباط r			المتغير المستقل
طردية قوية	$r \in] 0.5, 1]$	0.65			الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (spss 25).

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الرضا الوظيفي و مؤشرات الميزة التنافسية التي تشمل كل من (أداء العاملين ، جودة الخدمات المقدمة للزبائن ، المردودية) ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط r بـ (0.65) ، أي وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين و هذا ما يشير إلى أن الزيادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من شأنه أن يزيد في أداء العاملين بالبنوك مما ينعكس على الدراسة و يرفع من مستوى جودة الخدمات المقدمة و بالتالي كسب رضا و ولاء الزبائن يعتبر بمثابة موردا رئيسيا للمؤسسات المصرفية، و بهذه النتيجة يمكن أن نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على أن " تحقيق رضا العاملين يزيد من أداء و جودة الخدمات المقدمة للزبائن".

III-3-4 اختبار صحة الفرضية الرابعة:

بعدما تم تأكيد من صحة الفرضية الأولى و صحة الفرضية الثانية و صحة الفرضية الثالثة فإننا نقبل صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على " عن طريق الأداء و الجودة و رضا العاملين و رضا العملاء تتحقق الميزة التنافسية". وهذا ما يدل على أن تطبيق و استخدام لمبادئ التسويق الداخلي يجعل الموظفين راضين عن عملهم و عن انتمائهم لمؤسستهم، و كذا يرفع من مستوى أدائهم الذي ينعكس مباشرة على مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن الخارجيين، والذي ينعكس أيضا على كسب رضا و ولاء الزبائن الذين يعتبرون موردا رئيسيا لمؤسسات الخدماتية و

المصرفية، و كل هذا يعتبر بمثابة نقاط قوة ومزايا تمكن هذه البنوك من المنافسة و البقاء في الصدارة (تقيق مزايا تنافسية).

الخاتمة:

من خلال تطرقنا للبحث و الذي خصص لدراسة واقع التسويق الداخلي على مستوى أربعة بنوك المذكورة سابقا و الكائن مقرها بولاية مستغانم اتضح ما يلي:

النتائج كانت إيجابية بعض شيء غير أنها لا تعكس الاعتناق الفعلي لمفهوم ومبادئ التسويق الداخلي ، أي هناك ممارسة فعلية لتلك الأنشطة أو الإجراءات لكن بشكل ضمني وغير مخطط له وليس مقصود أو موجّه لتقيق أهداف التسويق الداخلي، و تبين أيضا أن البنوك مقل الدراسة تمتلك مزايا تنافسية لكنها غير كافية و ليست قوية بالشكل الذي يمكنها من المنافسة بأخص على مستوى الخارجي، أما فيما يخص مستوى الرضا الوظيفي للعاملين كان إيجابيا بعض الشيء لكن أيضا لم يصل بعد إلى المستوى المطلوب، وذلك يعود إلى عدم رضا العاملين عن الرواتب الممنوحة لهم أو عدم تناسبها مع ظروفهم المعيشية وعدم ارتباط الترقية بالكفاءة، و أوضحت الدراسة أيضا أن تطبيق مبادئ التسويق الداخلي له أثر كبير على مستوى أداء العاملين و على مستوى جودة الخدمات المقدمة ، بحيث هذا الأخير ينعكس مباشرة على كسب رضا العاملين و العملاء و زيادة مردودية البنوك ، وهذا ما يعد بمثابة تقيق للمزايا التنافسية التي تبقى هذه البنوك في الصدارة أمام المنافسين الآخرين.

التوصيات:

- في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكننا أن نقدم مجموعة من التوصيات التي يتوجب على إدارات البنوك مقل الدراسة أن تنتهجها و هي كما يلي:
- إتباع الطرق و الأساليب العلمية في عملية اختيار أفضل الكفاءات للعمل بالبنك، وتدريبهم بأفضل الطرق وتفويضهم للقيام بأعمالهم التسويقية بكل حرية.
 - أن تعطي للجانب الإنساني أهمية كبيرة، و أن تتجنب الظواهر السلبية مثل المحسوبية والنفوذ.
 - العمل على إنشاء نظام عادل للحوافز و المكافآت، و كذلك انتهاج أسلوب الدمج والتنسيق بين إدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق.
 - أن تنمي روح العمل الجماعي بين الموظفين، مما ينعكس على رفع كفاءات الاتصال بينهم وبين الزبائن و هذا ما يزيد من تيسر أداء وجودة الخدمات المقدمة من طرف البنوك.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- رشيد مناصرية، و وآخرون. (2014). واقع تطبيق اجراءات التسويق الداخلي في المؤسسة الجزائرية. مجلة الباحث.
- عبد الفتاح عبد الحميد، و ممد إبراهيم أشرف. (2016). إدارة التسويق. مصر: كلية التجارة الجامعية - جامعة المنصورة.
- ممد خليل برعي. (1996). مبادئ الاقتصاد. القاهرة - مصر: دار زهراء الشرق.
- مشعل، العصيمي. (2016, 05 07). تحليل القوى التنافسية الخمسة. تاريخ الاسترداد 05 07, 2019، من Mesh.al: <http://mesh.al/blog/10-Porter-Five-Forces.html>

المراجع باللغة الأجنبية:

- Bathelot, B. (2015, 08 01). *Définition : Communication commerciale*. Consulté le 05 05, 2019, sur Définition marketing: <https://www.definitions-marketing.com/definition/communication-commerciale/>
- Chelsea, L. (2018, 08). *Types of competition in Economics*. Consulté le 05 23, 2019, sur Biz Fluent: <https://bizfluent.com/info-7904519-types-competition-economics.html>
- Claire, B. (2006, 03). La magie du marketing à l'interne! Québec. Récupéré sur https://www.agrireseau.net/horticulture-pepiniere/documents/14%20QVRH%20marketing%20_02_.pdf
- Clémentine, L. (2015, 11 09). *Pourquoi adopter le marketing RH en interne ?* Consulté le 04 10, 2019, sur DW Digitaweb: <https://www.digitaweb.com/blog/pourquoi-marketing-interne-entreprise>
- Jean, L. S. (2014, 12 19). *Stratégies générique de Porter*. Consulté le 05 15, 2019, sur wikipedia: https://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gies_g%C3%A9n%C3%A9riques_de_Porter
- John, A., Wagner, A., & Hollenbeck, R. (2015). *Organizational Behavior: Securing competitive Advantage*. Routledge.
- Pervaiz, A., & Mohamed, R. (2000). Internal Marketing. *journal of services marketing*(vol 14), 454.
- Porter, M. (1999). *L'avantage concurrentiel*. Paris: Dunod.