

دور التسويق الداخلي في تحقيق الأداء المتميز للبنوك التجارية
-دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية
للفترة الممتدة من: 20 أبريل 2016 إلى: 25 جويلية 2016-

أ/ سارة عمرون
جامعة سطيف

د/ سليمة طبائية
جامعة قالمة

Abstract :

The study aims to identify the degree of commitment of Agriculture and Rural Development Bank in the state of Guelma in internal marketing, and to highlight the importance of human resources in raising the competencies to improve the level of services provided to customers. We have relied on a sample of its staff, which were estimated to 52 employees, and we have used the SPSS to analyze the paragraphs. We have found that the bank seeks to meet the needs of employees in order to deepen their sense of stability, and also cares in internal marketing in order to improve their skills when providing services. The study recommended the need to design as internal products, planning and training programs, and the adoption of rewards to motivate employees who achieve a distinct performance in providing banking service.

Key words: internal marketing mix, human resources, distinct performance.

المخلص :

هدفت الدراسة للتعرف على درجة التزام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية قالمة بالتسويق الداخلي، وإبراز أهمية الموارد البشرية للرفع من الكفاءات لتحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء، ولقد إعتدنا على عينة من موظفيه والذي قدر عددهم 52 موظف، وقمنا بإستعمال SPSS لتحليل فقرات الإستمارة، ولقد توصلنا إلى أن البنك يسعى إلى تلبية حاجات الموظفين من أجل تعميق شعورهم بالإستقرار كما يهتم بالتسويق الداخلي من أجل تحسين مهاراتهم عند تقديم الخدمات، الأمر الذي ينعكس على الأداء المتميز للبنك ككل. وأوصت الدراسة على ضرورة تصميم الوظائف على أنها منتوجات داخلية، وتخطيط برامج تدريبية، وإعتماد المكافآت لتحفيز الموظفين الذين يحققون أداء متميز عند تقديم الخدمة البنكية.

الكلمات المفتاحية: مزيج التسويق

الداخلي، الموارد البشرية، الأداء المتميز.

المقدمة:

تعتمد البنوك في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها المستقبلية على الموارد البشرية، والتي تعتبر من بين القوى المؤثرة في نجاحها وتفوقها ووصولها لأداء متميز، حيث تعمل البنوك على إختيار موظفيها بعناية وتدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجياتهم، وهذا لا يتسنى إلا من خلال تبني التسويق الداخلي والذي يمكن البنوك من إنجاح التسويق الخارجي وتحقيق رضا الزبائن، كما يعتبر الأداة الفعالة لبلوغ الأهداف طويلة المدى، ومنه وعلى ضوء ما سبق يمكننا طرح التساؤل الآتي: **كيف يساهم التسويق الداخلي في تحقيق الأداء المتميز ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية قالمة؟**

الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يتبنى بنك الفلاحة والتنمية الريفية التسويق الداخلي؛
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالأداء المتميز؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الأداء المتميز لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عند مستوى الدلالة 5 %.

أهمية وأهداف الدراسة:

- يسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤلات السابقة من خلال:
- التوصل إلى الأساليب المتبعة من قبل إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتسويق الخدمات للموظفين، ومدى مساهمتها في تعزيز أدائهم لتحقيق التميز؛
 - إبراز مدى أهمية التسويق الداخلي وتقديم برامج تساعد على تطبيقه داخل البنك؛
 - أهمية تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة خاصة؛
 - تحسين ممارسات التسويق الداخلي يؤثر إيجابا على أداء الموظفين وبالتالي أداء البنك ككل، من أجل الوصول للتميز.

1. التسويق الداخلي

يعرف التسويق الداخلي على أنه: "مجموعة من سياسات وإجراءات الموارد البشرية التي تعامل الموظفين كأعضاء في السوق الداخلية الذين يحتاجون إلى التعليم، التدريب والتحفيز من أجل خدمة الزبائن بشكل أكثر فعالية"¹، ويعرف على أنه: "جذب، تطوير، تحفيز والإحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم، فهو فلسفة معاملة الموظفين على أنهم زبائن داخليين وإستراتيجية لتشكيل الوظائف كمنتجات تلبي الحاجات الإنسانية"²، وهو فلسفة معاملة الموظفين كزبائن داخليين من خلال تطبيق ممارسات التسويق التقليدي عليهم والعمل على إشباع إحتياجاتهم ورغباتهم، وتزويدهم بتصور واضح للمهام والأهداف التي ترغب المؤسسة الخدمية تحقيقها من خلال التدريب، التحفيز، التقويم والمكافآت لتحسين تفاعلهم مع الزبون الخارجي وتطوير

مهاراتهم، من أجل الوصول إلى أداء متميز أثناء تقديم الخدمات الذي ينعكس على أداء المؤسسة ككل.

وتتمثل عناصر التسويق الداخلي فيما يلي³:

- ◀ إثارة دافعية الموظفين وتحقيق رضاهم؛
- ◀ التوجه بالزبون، وتحقيق رضائه؛
- ◀ التعاون والتكامل الوظيفي؛
- ◀ إتباع المدخل التسويقي لتحقيق العناصر الثلاث السابقة؛
- ◀ تنفيذ إستراتيجيات محددة للمؤسسة، وكذلك إستراتيجيات وظيفية محددة.

ويمكن تلخيص أهمية التسويق الداخلي وأهدافه فيما يلي⁴:

- تستمد إستراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من عملية التفاعل بين الموظفين والزبائن أين تتزامن عمليات الإنتاج والإستهلاك، ويسيطر العنصر البشري على عملية تقديم الخدمة، ويشارك كل من الموظفين في المؤسسة والزبائن في إنتاج الخدمة ذاتها؛
- وتهدف إستراتيجية التسويق الداخلي إلى إستقطاب أفضل الموظفين وتحفيزهم على الأداء بأحسن جودة ممكنة، وذلك من خلال تطبيق كل من أساليب التسويق الداخلي على السوق الداخلي للموظفين، كما تهدف إستراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من الزبون الداخلي والزبون الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية الوظيفية.
- كما** يمكن تحديد مكونات للتسويق الداخلي فيما يلي⁵:

- **الموظفون:** يهتم التسويق الداخلي بجانب التوظيف، التدريب، الإتصال الجيد، التحفيز والمكافآت، وإعتبار الموظفين كزبائن داخليين؛
- **المؤسسة:** فهو يسمح ببناء هويتها، والتركيز على الزبون، وزيادة الحصة السوقية وتحسين الأداء في المدى الطويل؛
- **رضا الزبون الخارجي:** إن التطبيق الفعال للتسويق الداخلي يؤدي إلى رضا الموظفين، والذي يتحول إلى رضا للزبائن، وذلك أثناء العلاقة بينهما عند تقديم الخدمات؛
- **الوحدات الوظيفية:** هي أكبر سبب في وجود التسويق الداخلي في المؤسسة، وذلك لما لها من قدرة على إلغاء الحواجز بين الأقسام، والسماح بإتصال أفضل.
- ويتكون مزيج التسويق الداخلي من العناصر التالية⁶:
- **المنتج:** يعبر عن القيم التي ينبغي أن يتحلى بها الموظف والتدريب المستمر، في سبيل رفع مهارات ومعرفة الزبون الداخلي وإنجاح تنفيذ إستراتيجيات المؤسسة؛
- **السعر:** يعبر عن التكلفة التي يتحملها الموظف في سبيل رفع معرفته، وأيضا التكلفة النفسية لتبني

أساليب جديدة وهو ما يطلق عليه تكلفة الفرصة البديلة؛

- **الترويج:** يعبر عن مختلف إستراتيجيات الإتصال الداخلي من خلال الإعلان والتفاعل وجه لوجه، ولوحة الإعلانات، والنشرية الداخلية؛

- **التوزيع:** يشير إلى مكان عقد الاجتماعات أين يتم عرض السياسات والمهام الجديدة الواجب تنفيذها، وقد يعبر عنه بالطرف الوسيط عند اللجوء للمستشارين أو وكالات التدريب؛

- **الدليل المادي:** على مستوى السوق الداخلي ليست مهمة لأنها تمثل بيئة العمل الطبيعية، وكحالة خاصة المهام التي يكلف بها الموظفين، عن طريق المؤتمرات أو التدريب الخارجي؛

- **العمليات:** وتشير إلى طرق تسليم المنتج الداخلي، وتمثل مختلف المهام وطرق العمل والاستراتيجيات، التي يتم تسليمها بطريقة كتابية أو شفوية بواسطة أدوات الاتصال الداخل؛

خ. **المشاركون (الأفراد):** وتعبر عن نمط الإشراف والعلاقة مع المسؤول المباشر.

2. الأداء المتميز في البنوك التجارية:

يعرف الأداء المتميز على أنه: "إنجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها المؤسسة على كل من ينافسها بل تتفوق على نفسها بمنطق التعلم"⁷، ونستطيع القول أن الهدف الأساسي من وجود إدارة في أي بنك هو ضمان وتأكيد تحقيق الأهداف، وهذا ما تفسره الإدارة الحديثة للأداء، والتي يمكن إيضاحها من خلال الآتي⁸:

- **تحقيق الأهداف:** إن السبيل الأساسي لضمان وتأكيد تحقيق الأهداف هو تخطيط الأداء المؤدي إلى هذه الأهداف، إذ لا بد من بذل الجهود للوصول إلى نتائج؛

- **تخطيط الأداء:** لا بد من توفير الموارد المادية والبشرية والمعنوية وتهيئة الأوضاع الإدارية والتنظيمية، مع مراعاة توفير الإرشادات والمعلومات والمعايير الموجهة للأداء؛

- **تسهيل الأداء:** يجب على البنك متابعة ومراجعة الأداء وتبیین احتمالات النجاح المستهدفة، وهذا لتتمكن من تحقيق الأهداف المسطرة؛

- **تدقيق الأداء:** فإنه لا بد من تطوير الأداء وهذا وفقا لتغير الظروف والموارد والمعوقات المتغيرة بإستمرار؛

- **تطوير الأداء:** إن المحافظة على المركز التنافسي للبنك أمر صعب، هذا إن لم يعمل على تحسين أدائه، والتميز في منتجاته وإشباع رغبات الزبائن؛

- **تحسين الأداء:** لتحسين أداء البنك لا بد من توفر العناصر السابقة، التي تندرج جميعها تحت ما يسمى بإدارة الأداء؛

- **إدارة (تسيير) الأداء:** في أغلب الأحيان يختلف الأداء الفعلي عن الأداء المخطط أي الأهداف وهي المشكلة الأساسية التي تواجه الإدارة فيما يتعلق بالأداء؛

- **هوية الأداء:** يعتبر النموذج الديناميكي لتحسين الأداء من أحدث النماذج كونه يقوم على التعديل المستمر بدراسة الواقع المحيط، والتركيز على المورد البشري من خلال التحفيز على الابتكار وإستثمار القوة الذهنية، وإعطاء المفهوم الكامل للخدمة وخلق القيمة لتصل في الأخير إلى إعادة البناء والتجديد وليس الترميم.

3. التسويق الداخلي والأداء المتميز:

أ. إدارة الموارد البشرية والتسويق الداخلي: ينظر للأشطة التي يؤديها الموظفين على أنها منتجات داخلية، ويجب التركيز على إهتماماتهم من خلال الأشطة التي يؤديها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وكذلك إشباع الزبون الخارجي، ويعتبر التسويق الداخلي كل الموظفين بالبنك زبائن داخليين عليهم تحقيق أهدافه، وتتطوي سياسات وبرامج التسويق الداخلي على بعض الأشطة المخططة والموجهة للموظفين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات بين الموظفين والإتصالات ووضوح الأدوار.⁹

ب. التسويق الداخلي وتحسين الأداء: تساهم مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية في عملية التسويق الداخلي بهدف تحسين الأداء من خلال تركيزها على ما يلي:

. **وظيفة الإستقطاب والإختيار والتعيين**¹⁰: هو وسيلة تمكن البنوك من جذب الموظفين المناسبين لإحتياجاتها في التوقيت المناسب؛

. **الإتصالات**¹¹: تزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب، والتعرف على إتجاهاتهم وخاصة التي يمكن الإعتماد عليها في ترويج الخدمات البنكية؛

. **وظيفة التدريب**¹²: هو نشاط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم؛

. **التحفيز**¹³: تعتبر أنظمة المكافآت من أدوات التسويق الداخلي، كونه يزيد من دافعية الأفراد وحماسهم للعمل، مما يرفع من أداءهم في العمل لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للبنك؛

. **تمكين الموظفين**¹⁴: من خلاله يتم تنمية القدرات الفكرية ومنحهم المسؤولية وإقتناص الفرص والإستمرار؛

ج. **سياسات التسويق الداخلي من أجل أداء متميز:** مما لا شك فيه أن التسويق الداخلي بما يحتوي عليه من سياسات، يساعد وبشكل كبير في خلق الأداء المتميز وذلك من خلال:

. **التجديد والابتكار**¹⁵: يمكن البنوك من تقديم مجموعة من المنتجات المتميزة، وزيادة الحصة السوقية وتحسين أدائها المالي ولضمان البقاء والإستمرار على المدى الطويل؛

. **جودة الخدمة المقدمة للزبائن**¹⁶: يمكن للبنك أن يحسن من علاقته مع الزبائن من خلال إستخدام السلوك الإيجابي مع الموظفين، والذي يؤثر إيجابيا على الخدمة المقدمة لهم؛

. التوجه نحو السوق¹⁷: يجعل البنوك ذات قدرات إستراتيجية عالية تؤهلها للمنافسة من خلال الإطارات الكفوة من أجل جذب الزبائن والعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم؛
 . المعرفة¹⁸: البنك الناجح هو الذي يخلق المعرفة بشكل مستمر، ويعمل على نقلها عبر قنواته التنظيمية للإستفادة منها؛
 . الكفاءة والفعالية¹⁹: ترتبط الكفاءة بدرجة الإستخدام أما الفعالية فإنها ترتبط بمستوى الأداء المحقق عند إستخدام الموارد، ومنه لن يكون الأداء فعالا حتى يكون كفؤ؛
 . الإبداع²⁰: وذلك من خلال خلق المناخ المشجع على التواصل بين الموظفين لتراكم الأفكار وخلق المعرفة ويضمن تداول المعلومات والخبرات.

4. الإطار الميداني:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مديرية ووكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية قالمة، وقد شملت عينة الدراسة 52 موظف وموظفة، ومن خلال المقارنة مع مجتمع الدراسة 57 موظف يظهر لنا أن نسبة العينة تشكل 91.22% .
 - ثبات أداة الدراسة: تم إختبار صدق أداة البحث وقياسها من خلال إختبار ألفا كرونباخ، وجاءت نتائجه كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة

محاور الإستمارة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ
المحور الأول	23	0,84
المحور الثاني	07	0,88
كامل الإستمارة	30	0,89

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال SPSS Version 19

ونلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الإستمارة عالية حيث بلغت 89%، وبذلك فإن الإستمارة تتمتع بدرجة ثبات عالية تبرر إستخدامها.
 - الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة: للتعرف على توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (02): التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية

المتغير	البيان	التكرار	النسبة%
الجنس	أنثى	23	44,23
	ذكر	29	55,77
السن	35-25	26	50
	45-35	12	23,08

26,92	14	أكثر من 45	
03,85	2	مدير	الوظيفة
19,23	10	رئيس قسم	
76,92	40	موظف	
40,39	21	ثانوي	المؤهل
50	26	جامعي	
9,61	5	دراسات عليا	
30,77	16	أقل من خمس سنوات	الخبرة
28,85	15	من 5 إلى 10 سنوات	
40,38	21	أكثر من 10 سنوات	
100	52	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- البنك يوظف الذكور أكثر من الإناث؛
- إهتمام البنك بتوظيف الشباب بينما تتمثل أهمية الفئة العمرية أكثر من 45 سنة في كونها مرجع للموظفين الجدد وهذا بحكم الأقدمية والخبرة؛
- الموظفين هم الأكثر عددا في البنك، وذلك لطبيعة الخدمات المقدمة التي تتطلب إتصال مباشر مع الزبائن؛
- إهتمام البنك بإستقطاب الموظفين حاملي الشهادات؛
- يوجد توازن بين الموظفين القدامى للبنك والذين يمتلكون المعرفة والخبرة والقدرات الشابة ذوي التحصيل العلمي العالي، مما يحقق للبنك أداء متميز .

3. التحليل الإحصائي لفقرات الإستبيان

الجدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات الإستمارة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
المحور الأول: التسويق الداخلي				
الإستقطاب				
01	يقوم البنك بتوظيف رأس المال البشري من خلال إجراء مقابلات والإختبارات.	3,44	0,802	مرتفعة
02	تقوم إدارة البنك بإختيار الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية.	3,21	0,893	متوسطة
03	يعمل البنك على تحديد إحتياجات الموظفين لديه والعمل على	3,37	0,841	متوسطة

			إشباعها.
	0,652	3,34	الإجمالي
تدريب الموظفين			
مرتفعة	1,004	3,67	يخصص البنك ميزانية كافية من أجل تدريب الموظفين لديه.
مرتفعة	0,886	3,63	تهدف برامج التدريب والتطوير إلى تحسين أداء الموظفين.
مرتفعة جدا	0,776	4,21	تكتسب برامج التدريب الأفراد المهارات والقدرات لخدمة الزبائن.
متوسطة	1,172	3,00	يساعد التدريب الموظفين على إتخاذ أفضل القرارات لأداء أعمالهم.
مرتفعة	0,668	3,85	يعمل التدريب على خلق قدرات جديدة لمواجهة مختلف الأزمات.
مرتفعة	0,760	3,67	يهتم البنك باستقطاب الموظفين وتحسين مستواهم من خلال توفير البيئة الملائمة.
مرتفعة	0,844	3,62	يستطيع الموظف من خلال التدريب معرفة نشاطه الوظيفي.
	0,479	3,66	الإجمالي
تحفيز الموظفين			
مرتفعة	0,923	3,67	يعتبر الراتب الحالي مرضيا مقارنة بحجم مهام الموظف ومسؤولياته داخل البنك.
مرتفعة	0,950	3,63	يتحصل الموظف على الشكر والتقدير من قبل المسؤولين في حالة تميز أدائه.
مرتفعة جدا	0,740	4,04	تعمل الحوافز على دفع الموظفين لإبتكار طرق وأساليب جديدة لتطوير أدائهم.
مرتفعة	0,955	3,60	تمنح إدارة البنك مكافآت وحوافز للموظفين عند تقديم خدمات تتميز بالجودة.
مرتفعة	0,785	3,83	يقدم البنك للموظف فرصة الترقية عند تقديم أداء متميز وخدمات ذات جودة.
متوسطة	0,866	3,27	يحفز نظام المكافآت الموظفين لتحسين أدائهم ويساعد البنك على تحقيق أهدافه.
	0,543	3,67	الإجمالي
تمكين الموظفين			
مرتفعة	0,018	3,44	تقوم إدارة البنك بتفويض الصلاحيات للموظفين خاصة الذين على إحتكاك مباشر بالزبائن.
مرتفعة	0,929	3,63	ينشر البنك المعلومات الضرورية التي تبين رسالته بشكل واضح للموظفين.

19	يقوم البنك بإشراك الموظفين لديه في عملية إتخاذ القرارات.	3,23	0,962	متوسطة
20	تسخر إدارة البنك موارد لتلبية مختلف حاجات الموظفين لديها.	3,48	0,918	مرتفعة
21	يساهم التمكين في تطوير الإبداع لدى الموظفين.	3,56	0,803	مرتفعة
22	يحسن التمكين في جودة الخدمة البنكية وبالتالي رضا الزبون وولائه.	3,13	0,971	متوسطة
23	يسعى البنك إلى إرضاء الموظفين كزبون داخلي.	3,77	0,899	مرتفعة
الإجمالي				
3,46				
المحور الثاني: الأداء المتميز				
24	تساعد الخبرة التي يمتلكها الموظفون في تحقيق مستويات عالية من الأداء المتميز.	3,79	0,977	مرتفعة
25	يهتم البنك بتطوير الكفاءات من أجل تحقيق التميز والريادة.	3,62	1,032	مرتفعة
26	يعمل البنك على عقد دورات تدريبية تساعد على التميز والإبداع.	3,94	0,916	مرتفعة
27	يعمل البنك على التنوع والتميز في تقديم الخدمات.	3,83	0,648	مرتفعة
28	يسعى البنك إلى تقديم خدمات متميزة عن منافسيه.	3,77	0,807	مرتفعة
29	يتطلع البنك إلى تحقيق التميز من خلال إتباع إستراتيجيات التسويق الداخلي.	3,67	0,834	مرتفعة
30	يعمل البنك على منح المكافآت للموظفين المتميزين ورعايتهم.	2,96	1,236	منخفضة
الإجمالي				
3,65				

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19

المحور الأول: التسويق الداخلي

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط حسابي لجميع فقرات محور التسويق الداخلي مرتفع يقدر بـ 3,56، وإنحراف معياري قدره 0,418، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 61,508 فهذا يدل أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3، مما يعني أن درجة الموافقة مرتفعة على هذا المحور التي تعكس أن البنك يهتم بتطبيق إستراتيجيات التسويق الداخلي ومعاملة الموظفين كزبائن داخليين لتحقيق أهدافه، كما يهتم بإختيار الأفراد ذوي الكفاءات حسب إحتياجاته، وتحديد الإحتياجات التدريبية لموظفيه من أجل تدارك جوانب القصور في أدائه، ويهتم بتحفيز موظفيه مادياً ومعنوياً من أجل زيادة دافعيته، كما أن البنك يسعى إلى تمكين موظفيه من خلال إشراكهم في إتخاذ القرارات وزيادة صلاحياتهم.

المحور الثاني: الأداء المتميز:

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط حسابي لجميع فقرات محور الأداء المتميز

مرتفع يقدر بـ 3,65، وإنحراف معياري قدره 0,712، وقيمة إحصائية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 29,933 فهذا يدل أن متوسط درجة الإجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد 3، مما يعني أن درجة الموافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة على هذا المحور التي تعكس أن البنك يهتم بتميز أدائه مقارنة مع منافسيه.

4. إختبار فرضيات الدراسة:

- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H_0 : لا يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالتسويق الداخلي؛

H_1 : يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالتسويق الداخلي.

الجدول رقم (04): المتوسط الحسابي وإختبار T للفرضية الأولى

المتغير	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t	مستوى المعنوية
المحور الأول: التسويق الداخلي	3,56	0,418	61,508	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19

تبين المخرجات أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة هذا المحور قد بلغ 3,56، وبإنحراف قدره 0,418، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 61,508، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوب 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم بالتسويق الداخلي.

- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H_0 : لا يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالأداء المتميز؛

H_1 : يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالأداء المتميز.

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي وإختبار T للفرضية الثانية

المتغير	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t	مستوى المعنوية
المحور الثاني: الأداء المتميز	3,65	0,712	37,008	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19

تبين مخرجات الجدول أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة قد بلغ 3,65، وبإنحراف قدره 0,712، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 37,008، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوب 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم بالأداء المتميز.

-إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الإهتمام بالتسويق الداخلي والأداء المتميز للبنك؛
 H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الإهتمام بالتسويق الداخلي والأداء المتميز للبنك.

الجدول رقم (06): المتوسط الحسابي وإختبار T للفرضية الثالثة

		معامل الارتباط		R	
		0,653		معامل التحديد	
		0,607		R ²	
عند: $\alpha =$		مستوى المعنوية 0,000		قيمة F : 11,027	
				0,05	
مستوى المعنوية	قيمة t	معاملات غير موحدة		المتغير	
		معاملات موحدة	Beta بيتا	الخطأ المعياري	β
0,635	1,477		0,655	0,312	الثابت
0,000	6,099	0,653	0,183	1,113	المتغير المستقل: التسويق الداخلي

المتغير التابع: الأداء المتميز

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19

يظهر من الجدول أن معامل التحديد R^2 قد بلغ 0,607 والذي يشير إلى تفسير المتغير المستقلة المتمثل التسويق الداخلي للمتغير التابع بنسبة 60% وأن باقي النسبة والمقدرة 40% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى الخطأ العشوائي، كما تشير قيمة F التي بلغت 11,027 بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت 0,653 إلى وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين.

بلغ مستوى المعنوية للمتغير المستقل 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 الأمر الذي يدل على معنويتها إحصائياً وهو ما يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير المتغير التابع، وبالتالي يمكننا قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95% بين الإهتمام بالتسويق الداخلي والأداء المتميز لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ومن خلال ما سبق نستنتج معادلة الإنحدار البسيط التالية: $Y = a + b X + \varepsilon_i$

الأداء المتميز = 0,312 + 1,113 التسويق الداخلي

الخاتمة:

أولاً- النتائج:

- أن البنك يهتم بأداء موظفيه وإشراكهم في إتخاذ القرارات مما يعمل على تحسين أداءه وتحقيق تميزه، وقد تبين أنهم يشعرون بقيمتهم من خلال تلبية مختلف إحتياجاتهم، ونشر البيانات والمعلومات الضرورية التي تظهر فلسفة البنك ورسالته بشكل واضح لهم مما يمكنهم من إتخاذ القرارات المناسبة وتمكينهم من تقديم الخدمات المطلوبة منهم؛

- يقوم البنك بوضع البرامج التدريبية من أجل تحسين أداء الموظفين مما يكسبهم المهارة والخبرة لخدمة الزبائن ومواجهة المشاكل التي يتعرض لها أثناء القيام بأعمال الموكلة لهم؛

- تعمل الحوافز على تطوير أدائهم لتقديم مستوى جيد من الخدمات؛

- يهتم البنك بتحسين مستوى أدائه وهذا من خلال أداء موظفيه، مما يدفعه إلى إستقطاب الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية؛

- يهتم البنك بتطوير أداء الموظفين لديه من خلال وضع الإستراتيجيات اللازمة لتسهيل العمليات وإجرائها بكفاءة وفعالية لتزويدهم بالمعرفة والخبرة وتحسين مهارتهم في تقديم الخدمات، والذي تبين من خلال إختبار الفرضية الثانية؛

- أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم بأداء الموظفين وهذا للوصول إلى أداء متميز للبنك ككل، والتي تنشأ نتيجة تطبيق إستراتيجيات التسويق الداخلي وتقديم خدمات جديدة ومتميزة عن المنافسين وتبين ذلك من خلال إختبار الفرضية الثالثة.

ثانياً - التوصيات:

- نجاح التسويق الداخلي يعتمد بالدرجة الأولى على أداء والتزام الموظفين، وبالتالي على البنك الإهتمام بهم، كإهتمامه بزيائنه، والعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم ومستوى أدائهم، من أجل تحقيق أداء متميز للبنك ككل؛

- من أجل الوصول إلى تقديم خدمات ذات مستوى عال من الجودة للزبائن من قبل الموظفين، على البنك تطبيق مبادئ التسويق الداخلي للتأثير على سلوكهم، وهذا المعاملة التي يتلقاها الزبون منهم في تقييمه للخدمات المقدمة؛

- ضرورة الإهتمام بإعداد البرامج التدريبية للموظفين، لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتحسين أدائهم عند تقديم الخدمات للزبائن؛

- تحفيز الموظفين من خلال المكافآت المعنوية والمادية، للرفع من مستوى أدائهم وتحسين سلوكهم وتعميق شعورهم بالإستقرار والأمان الوظيفي.

الهوامش:

¹ Yu-Ting HUANG, Rundle-Thiele SHARYN: "The Moderating Effect Of Cultural Congruence On The Internal Marketing Practice And Employee Satisfaction Relationship: An Empirical Examination Of Australian And Taiwanese Born Tourism Employees", Tourism Management (42), 2014, P.19.

² Dennis J. CAHILL: **Internal Marketing: Your Company's Next Stage Of Growth**, Routledge, New York, 2010, P.03.

³ Ahmed K. PERVAIZ and all: "Internal Marketing and the Mediating Role of Organizational Competencies", European Journal of Marketing, Vol.37, No.09, 2003, P.1229.

⁴ Mike MELDRUM, Moira CLARK: **Marketing Management : A Relationship Marketing Perspective**, Cranfield School Of Management, Great Britain, 2000, P.221.

⁵ Davis, M. A. P. J: "The Effects Of Internal Marketing On Service Quality Within Collegiate Recreational Sport: A Quantitative Approach", Unpublished Dissertation Presented In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Philosophy, The Ohio State University, 2005, P, P.02, 03.

⁶ Ahmed K. PERVAIZ, Rafiq MOHAMMED, **Internal Marketing: Tools And Concepts For Customer- Focused Management**, Butter worth Heinemann, Great Britain, 2002, P-P.28-36.

⁷ مدحت أبو النصر: الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى،

- ⁸ علي السلمي: تطوير أداء وتجديد المنظمات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص-ص 33-35.
- ⁹ سعيد شعبان حامد: أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 06، 2003، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، ص.02.
- ¹⁰ أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، مصر، 2000، ص.161.
- ¹¹ محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص.113.
- ¹² صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص.183.
- ¹³ Abdolmajid MOSLEH, Manijeh BAHRAINIZADEH, Ahmad Allahyari BOUZANJANI: "The Effect Of Internal Marketing On Technological Innovation In Knowledge- Based Enterprises", Journal Of Basic And Applied Scientific Research, Vol.03, No.05, 2013, P.1060.
- ¹⁴ Ha, N.C, Abu-Bakar, R, Jaafar, S.I.S: "Internal Marketing Issues in Service Organizations in Malaysia", International Review of Business Research Papers, Vol. 3 No.5, 2007, P.137.
- ¹⁵ Celina González MIERES, José Ángel López SÁNCHEZ, M^a Leticia Santos VIJANDE: "Internal Marketing, Innovation And Performance In Business Services Firms: The Role Of Organizational Unlearning", International Journal Of Management, Vol. 29, No.04, 2012, P.403.
- ¹⁶ زاهي إبراهيم إبراهيم لبد: أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، رسالة مقدمة لنيل دبلوم مهني، قسم إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص.21.
- ¹⁷ المرجع نفسه، ص.21.
- ¹⁸ مها مهدي الخفاق، غسان أحمد العتيبي: نظم دعم القرار والنظم الذكية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، الطبعة الأولى، ص.214.
- ¹⁹ Dimitri WEISS: **La Performance Globale Quels Déterminants, Quelle Mesure: Ressources Humaines, Organisation**, France, 2005, 3^{ème} Edition, P.286.
- ²⁰ جمال خير الله: الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص.209.