

دور إجراءات التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة عينة من موظفي مجموعة من البنوك بولاية المسيلة

The role of internal marketing procedures to improve the performance of human resources in Algerian economic enterprises

سامية خرخاش^{1*}، احلام سوداني²

¹ جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر، samia.kharkhache@univ-msila.dz

² جامعة 08 ماي 1945 قالة، الجزائر، soudaniahlem81@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/06/06

تاريخ الاستلام: 2021/05/24

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى تبيان دور إجراءات التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أظهرت نتائج الدراسة أن: إجراءات التسويق الداخلي لها تأثير في تحسين أداء الموارد البشرية، وأن هناك علاقة طردية ومتوسطة بينهما. كلمات مفتاحية: إجراءات التسويق الداخلي، أداء الموارد البشرية، التمكين، ثقافة الخدمة. تصنيفات JEL : M14 , J31 , M54 ,J24, M12, O15, M31

Abstract:

The purpose of this research is to investigate the role of internal marketing practices in improving human resource performance in Algerian businesses.

According to the study's findings, Internal marketing methods have an impact on improving resource performance, and there is a significant and average relationship between them.

Keywords: Internal Marketing Procedures, Human Resources Performance, Empowerment; Service culture.

Jel Classification Codes : M31, O15, M12, J24, M54, J31, : M14.

* المؤلف المرسل

1. مقدمة

تهتم المؤسسات بتدريب العاملين وتقوية مهاراتهم وتحديد أشكال التعاون بينهم وفقا لمفهوم التسويق الداخلي الذي يساهم في حل إشكالية العلاقات داخل المؤسسة حيث يستخدم أساليب وطرق التعامل مع العاملين وبناء علاقات داخلية جديد والتعاون بينهم بهدف تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

كما أن للتسويق الداخلي دور كبير في إشباع حاجات ورغبات العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على توفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنبهي السلوكيات الإيجابية لدى العامل تجاه المؤسسة ومن هنا يكتسب أهميته، بالإضافة إلى أن التسويق الداخلي يساهم في تطبيق إستراتيجية المؤسسة بشكل محدد وشامل ويمكن من خلالها تحقيق أهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

1-1- إشكالية البحث

كيف تساهم إجراءات التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة؟

1-2- فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

انبثقت من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية هي كالتالي:

- يوجد تأثير معنوي بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة؛
- يوجد تأثير معنوي بين التمكين وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة؛
- يوجد تأثير معنوي بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة؛
- يوجد تأثير معنوي بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة؛
- يوجد تأثير معنوي بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

1-3- أهداف البحث

- تبيان واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- ابراز مدى تأثير إجراءات التسويق الداخلي على إعداد وتطوير العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

4-1- منهجية البحث

اعتمدنا في هذا المقالة على الأسلوب الوصفي، من خلال اطلاعنا على أهم الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وأداء الموارد البشرية. تم الاستعانة باستبيان كأداة للدراسة.

2. مدخل نظري حول إجراءات التسويق الداخلي

1.2 تعريف التسويق الداخلي: سنورد أهم تعاريف التسويق الداخلي في الآتي:

- عرف ييري Berry التسويق الداخلي على أنه: "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين"؛ (Berry, 1983, p. 51)

- عرف zeithaml التسويق الداخلي على أنه: " هو اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافئتهم مع توفير لهم المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف التزويد في الخدمة ذات الجودة العالية": (أبوبكر، عبد الله، 2015، صفحة 13)

مما سبق نستخلص أن التسويق الداخلي هو نشاط إداري موجه للعاملين يبدأ من داخل المؤسسة ويمتد أثره إلى خارجها ولا بد من تلبية احتياجات العاملين ومحاولة إشباعها والعمل على تطوير مستوياتهم وتحسينها، واعتبار العاملين في المؤسسة عملاء يجب الاهتمام بهم وتحقيق رضاهم وتوفير لهم بيئة عمل مناسبة تحفزهم وتمكنهم من أداء مهامه جيدا.

2.2 إجراءات التسويق الداخلي

تعد إجراءات التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها وتحقيق رضا العاملين من جهة ورضا العملاء من جهة أخرى (Rafiq, 2000, p. 220). وأهمها:

أ. اختيار العاملين : يعرف الاختيار على أنه " العملية التي من خلالها يتم جمع المعلومات عن المتقدمين للعمل من أجل تحديد الذي يجب تشغيله للوظائف الشاغرة". (حسين، 2009، صفحة 130)

كما تم تعريفه أيضا أنه "عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وهي تهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة". (محمد، 2007، صفحة 181)

ب. تدريب العاملين : يقصد بالتدريب على أنه: " تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العمل

بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العمل الحالية والمستقبلية" (،الهييتي، 2006، صفحة 223)

كما يعرف أيضا بأنه النشاط الذي يهتم بإدارة البرامج التدريبية وتصميمها بهدف تنمية الأداء الفردي والاجتماعي، ورفع مستوى كفاءة الأداء التنظيمي وتتطلب عملية تحسين الأداء إجراء تغييرات محددة في المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوك الاجتماعي داخل المنظمات. (سيدن، 2010، صفحة 39)

ج . التمكين :عرفه Bruce التمكين بأنه"أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة التدريب والمكافأة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية ". (Bruce, 2003, p. 23)

د . التحفيز: يعرف التحفيز على أنه" تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد ". (محمد.الصيرفي، 2003، صفحة 403)

وذلك عن طريق الحافز الذي هو مجموعة من المؤثرات المستخدمة في إثارة دوافع الفرد أو المجموعة وتحديد محتوى سلوكه. (صالح وآخرون، 2014، صفحة 490)

هـ . ثقافة الخدمة : تعرف ثقافة الخدمة على أنها: "القيم والتقاليد والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للخدمة، وتؤثر في العاملين، فللمنظمات ثقافة وأجواء داخلية تؤثر في العاملين وتشكل شخصيتهم وقيمهم واتجاهاتهم" (البرنوطي، 2001، صفحة 121)

كما تعرف أيضا حسب (E.H.Schein) "مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثمة تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها" (قحف، 2002، صفحة 243).

3. مفهوم أداء الموارد البشرية

وفقا لبيتر دراكر 'PITER DRUCKER' أن: "الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي، وأن لكل منظمة مورد واحد حقيقي وهو الفرد أو الإنسان" (حاروش، 2011، صفحة 15)، سنتعرف

لأهم تعاريف أداء الموارد البشرية في الآتي:

● يعرف أداء الموارد البشرية على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (فلاح و عداي، 2000، صفحة 231)

● يعرف أداء الموارد البشرية على أنه: "القدرة على إنجاز الأنشطة والمهام التي تعكس على ما تم تحقيقه من طرف الموارد البشرية في المؤسسة ومستويات ودرجات الإنجاز لديهم، الناتجة أساسا على الانضباط والجدية في القيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة بهم". (مانع، 2015، صفحة 208)

مما سبق نستخلص أن أداء الموارد البشرية يعنى به النشاط الذي يقوم به الفرد والجهد الذي يبذله من أجل إنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية.

4. تأثير إجراءات التسويق الداخلي على أداء الموارد البشرية

1.4 تأثير الاختيار على أداء الموارد البشرية:

يتمثل تأثير الاختيار على أداء الموارد البشرية كالآتي: (حسين، 2009، الصفحات 130-131)

- يقوم الاختيار بتوفير روح معنوية عالية في مجتمع العمل، نتيجة شعورهم العمال بأن مهاراتهم وقدراتهم وميولهم مستخدمة بطريقة صحيحة وفي موضعها؛
- يحقق نظاما أكثر عدالة لنظام الأجور، فالاختيار يراعي منذ بداية الالتحاق بالعمل الربط بين معارف وقدرات الفرد وبين واجبات وظيفته وعوامل الصعوبة المحيطة بأدائها؛
- انخفاض معدل إصابات العمل، وينجم ذلك من التأكد المسبق من توافر المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل؛

- زيادة الشعور بالعدل داخل المجتمع، فالاختيار يحقق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ويقضي على الوساطة والمحسوبية في شغل الوظائف فهو يركز على مبدأ مساواة بين الأشخاص في شغل الوظائف المتاحة في حالة تساويهم بالشروط اللازمة لشغلها.

2.4 تأثير التدريب على أداء الموارد البشرية

يتمثل تأثير التدريب على أداء الموارد البشرية كالآتي: (السماوي، 2014، الصفحات 25-26):

- ضمان أداء العمل بفاعلية وسرعة وسد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للعاملين؛
 - ترغيب العامل في عمله بتنمية ولائه وانتمائه للعمل باعتبار أن زيادة الإنتاجية مرهون برغبته في أداء العمل؛
 - توفير الدافع الذاتي لدى الموظف لزيادة كفاءته وتحسين إنتاجيته كما ونوعاً من خلال توعيته بأهداف المؤسسة وسياساتها وبأهمية العمل ومدى مساهمته في تحقيق تلك الأهداف؛
 - تخفيف العبء على المشرفين إذ يحتاج المشرف إلى وقت أقل في تصحيح أخطاء العاملين الذين تم تدريبهم؛
 - مساعدة الإدارة في اكتشاف الكفاءات لتطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان.
- 3.4 تأثير التمكين على أداء الموارد البشرية
- يتمثل تأثير التمكين على أداء الموارد البشرية كالآتي: (حسين، 2009، صفحة 105)
- حل مشكلات العمل والأزمات وذلك عن طريق خلال والتركيز على القدرات الفعلية للأفراد؛
 - إعطاء السلطة الكافية للأفراد في مجال المشاركة في صنع القرارات واتخاذها؛
 - تقليل عدد المستويات الإدارية وتقليل اعتماد الأفراد على الإدارة في أداء نشاطهم وجعلهم مسؤولين على نتائج أعمالهم وقراراتهم، مع زيادة النفوذ الفعال لفرق العمل بإعطائهم المزيد من الحرية لأداء مهامهم، من خلال التركيز على قدرات الأفراد الفعلية في حل مشاكل العمل والأزمات؛
 - سرعة استجابة العمال لاحتياجات العملاء، وكذلك العمل على حل مشاكل العملاء باعتبار لموظفين لديهم المعرفة والصلاحيات للتصرف في الوقت المناسب.

4.4 تأثير التحفيز على أداء الموارد البشرية

"يشير التحفيز إلى مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر جهد في عمله والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء لا يحمده عقباها، مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة والوصول إلى المستويات التي يسعى لبلوغها من خلال عمله،

وضمن بقاء العمال في المؤسسة وخلق روح الانتماء في نفسيتهم من أجل كسب العامل بوجه خاص واستمرارية العمل بوجه عام". (حسين، 2009، صفحة 81)

5.4 تأثير ثقافة الخدمة على أداء الموارد البشرية

تؤثر ثقافة الخدمة أو الثقافة التنظيمية على جوانب عديدة من نشاط العاملين حيث يجمع الباحثين في هذا المجال أن للثقافة التنظيمية القوية دورا أساسيا في الرفع من إنتاجية العامل البشري وكذا رضاهم الوظيفي والرفع من الروح المعنوية لهم وتسهيل عملية الاتصال فيما بينهم وينتج عن ذلك كله مستوى من التعاون والالتزام حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز.

5. منهجية البحث وإجراءات الدراسة الميدانية:

تمحور الجانب التطبيقي على دراسة استقصائية حول "دور إجراءات التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، تم الاستعانة باستبيان، قسم إلى محورين: الأول خصص لإجراءات التسويق الداخلي (حيث تتمثل أبعادها في: الاختيار، التمكين، التدريب، التحفيز وثقافة الخدمة)، والثاني خصص لأداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى المحورين الرئيسيين اعتمدنا محورا للبيانات العامة المرتبطة بالمستجوبين شمل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية. والدخل الشهري.

1.5 صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبيان على ثلاثة محكمين، حيث أخذت بعين الاعتبار الملاحظات والتعديلات المناسبة بشأن الصياغة اللغوية واستبدال بعض العبارات بعبارات أخرى، حتى أصبح مجموع الفقرات النهائية 39 فقرة.

2.5 ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل Cronbach's Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة، فكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ حسنة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى إجراءات التسويق الداخلي (0.702) والذي يضم 24 عبارة وبلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بقياس أداء الموارد البشرية (0.689) والذي يضم 15 عبارة وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.724 بأجمالي 39 عبارة، وهي أكبر من الحد الأدنى

0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة أنه معامل (Berry, 1983) ألفا كرونباخ كلما اقتربت قيمته من 1 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة.

3.5 المعالجة الإحصائية

لغرض المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها من الاستبيان تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (اصدار 26)، كما تم استخدام الأساليب التالية لمعالجة البيانات: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، اختبار التوزيع الطبيعي، نموذج الانحدار الخطي البسيط، اختبار F واختبار T.

4.5 مجتمع وعينة البحث

- مجتمع الدراسة: يتمثل في جميع موظفي مجموعة من البنوك بولاية المسيلة.
- عينة الدراسة: كانت عينة البحث عشوائية، وفي هذا الإطار تم توزيع 195 استبيان، تم استرجاع 146 من بينها 4 غير قابل للمعالجة والتحليل لعدم اكتمال ملئها، وبالتالي استقر العدد على 142 استبياناً.

5.5. عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بقياس مستوى إجراءات التسويق في البنوك محل الدراسة: سنحاول عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بقياس مستوى إجراءات التسويق في البنوك محل الدراسة

الجدول 1: عرض إجابات أفراد العينة على العبارات ككل

العـــــــــبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: الاختيار	3.61	0.52	عالية
البعد الثاني: التمكين	3.65	0.63	عالية
البعد الثالث: التدريب	3.00	0.47	متوسطة
البعد الرابع: التحفيز	3.04	0.41	متوسطة
البعد الخامس: ثقافة الخدمة	3.66	0.45	عالية
مستوى تطبيق إجراءات التسويق الداخلي بالبنوك محل الدراسة	3.49	0.24	عالية
مستوى أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة	3.53	0.28	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

يبين الجدول 2 أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني حول مستوى تطبيق إجراءات التسويق الداخلي بالبنوك محل الدراسة بلغ 3.49 أي بدرجة موافقة عالية، وبانحراف معياري قيمته 0.24 وهو اقل من الواحد وهذا ما يشير إلى قلة تشتت إجابات المستجوبين وبالتالي تقارب وتمركز وجهة نظرهم أي ان هنالك تقارب في الإجابات لدى أفراد العينة المستجوبين، مما يدل أن مستوى تطبيق إجراءات التسويق الداخلي (الاختيار، التمكين، التدريب، التحفيز وثقافة الخدمة) بالبنوك محل الدراسة كانت بدرجة عالية.

كما يوضح الجدول 2 أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة بلغ 3.53 أي بدرجة موافقة عالية، وبانحراف معياري قدره 0.28 وهو اقل من الواحد وهذا ما يشير إلى قلة تشتت إجابات المستجوبين وبالتالي تقارب وتمركز وجهة نظرهم أي هناك تقارب في الإجابات لدى أفراد العينة المستجوبين، حيث تبين أن درجة الموافقة على عبارات المحور معظمها عالية، ما عدا خمسة عبارات: (26،27،29،37،39) كانت درجة الموافقة متوسطة، مما يدل على أن إدارة البنوك محل الدراسة تستخدم وسائل التكنولوجيا المتطورة لتحسين مستوى أداء الوظيفة وهذا ما تظهره احتلال العبارة 36 على المرتبة الأولى من حيث أهميتها التي تنص: "تطور وسائل التكنولوجيا يحسن أداء الوظيفة"، وأن التدريب يقلل من ارتكاب الأخطاء بدرجة عالية وهذا ما تظهره العبارة رقم 28 التي احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها، وان التدريب بالبنوك محل الدراسة يزيد من جودة الأداء، وهذا ما تظهره العبارة رقم 31 التي احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها.

6. اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها

للإجابة على اشكالية الدراسة، نقوم بدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (إجراءات التسويق الداخلي) والمتغير التابع (تحسين أداء الموارد البشرية). فيما يلي نتائج اختبار الفرضيات:

1.6 اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص: " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة".

جدول رقم2: ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى

المعنوية الجزئية /معاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط	ANOVA	
المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	قيمة F المحسوبة
0.000	10.879	1.799	مقدر الثابت B ₀	0.157	0.397	8.991
0.002	2.997	0.187	المتغير المستقل: الاختيار B ₁			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

نلاحظ من الجدول 7 أن هناك ارتباط موجب بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بيرسون بـ $r=0.397$ ، مما يعني أن هذه العلاقة طردية ومتوسطة، أي عند زيادة مستويات تطبيق الاختيار تؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية ، كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين دالة إحصائياً حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت $F_{cal}=8.991$ وأن قيمة $SIG=0.002$ المصاحبة لقيمة (F) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يشير إلى وجود علاقة أو قيم معنوية ودالة إحصائياً وذات تأثير معنوي بينهما ، وبالتالي يمكن ايجاد نموذج لمعادلة الانحدار البسيط بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية.

في حين كانت قيمة معامل التحديد (التفسير) $R^2=0.157$ وهي قيمة تدل أن بعد الاختيار يساهم بنسبة 15.7 % في تغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى ؛ وأن نموذج هذه العلاقة صالح للتنبؤ. ومنه يمكن استخلاص نموذج لمعادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول 7 من أجل التنبؤ مستقبلاً بنتيجة العلاقة بين المتغيرين بالشكل التالي:

$$Y_i = B_0 + B_1X_i + \epsilon_i \quad ; \quad Y_i = 1.799 + 0.187X_i + \epsilon_i$$

$$\text{أداء الموارد البشرية} = 1.799 + 0.187(\text{الاختيار}) + \epsilon_i$$

إذن يتضح أن معاملات النموذج المقدر B_0 ، B_1 معنوية، كما أن قيمة معامل الانحدار تساوي 0.187 وهي قيمة موجبة ومعنوية، تدل على أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق إجراءات

الاختيار بوحدة واحدة تلميها زيادة في درجات تحسين أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة بقيم 0.187 وحدة وهي قيمة مقبولة مما نستنتج أنه عند اهتمام البنوك محل الدراسة أكثر بمستويات تطبيق إجراءات الاختيار، فمستقبلا سيكون له انعكاسات إيجابية فعالة على أداء الموارد البشرية.

كما قدرت الاحصاءة t ب 2.997 وهي أعلى من 2، مما يدل على أن معامل الانحدار معنوي، وهو ما أثبتته قيمة المعنوية في الجدول والتي بلغت 0.002 (أقل من 0.05)، مما يعني وجود علاقة طردية معنوية بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة. مما سبق نستنتج أن الاختيار يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

2.6. اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التمكين وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"

الجدول 3: ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثانية

المعنوية الجزئية / معاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط			
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	12.98	2.311	مقدر الثابت B ₀	0.052	0.228	0.058	4.097
0.058	1.891	0.124	المتغير المستقل : التمكين B ₁				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

نلاحظ من الجدول 5 أن هناك ارتباط موجب بين التمكين وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بيرسون ب $r=0.228$ ، مما يعني أن هذه العلاقة طردية لكن ضعيفة، أي عند زيادة مستويات تطبيق التمكين تؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية، كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين غير دالة إحصائياً حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت $F_{cal}=4.097$ وأن قيمة $SIG=0.058$ المصاحبة لقيمة (F) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يشير إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائياً أي لا يوجد تأثير معنوي

بينهما، وبالتالي يمكن إيجاد نموذج لمعادلة الانحدار البسيط بين الاختيار وتحسين أداء الموارد البشرية.

مما سبق نستنتج أن التمكين لا يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

3.6. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص: " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"

الجدول 4: ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط	ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	11.992	1.801	مقدر الثابت B ₀	0.153	0.391	0.000	7.015
0.000	3.457	0.191	المتغير المستقل : التدريب B ₁				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

نلاحظ من الجدول 6 أن هناك ارتباط موجب بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بيرسون ب $r=0.391$ ، مما يعني أن هذه العلاقة طردية ومتوسطة ، أي عند زيادة مستويات تطبيق التدريب تؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية ، كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين دالة إحصائية حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت $F_{cal}=7.015$ وأن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يشير إلى وجود علاقة أو قيم معنوية ودالة إحصائية وذات تأثير معنوي بينهما ، وبالتالي يمكن إيجاد نموذج لمعادلة الانحدار البسيط بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية.

في حين كانت قيمة معامل التحديد (التفسير) $R^2=0.153$ وهي قيمة تدل أن بعد التدريب يساهم بنسبة 15.3 % في تغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى ؛ وأن نموذج هذه العلاقة صالح للتنبؤ.

ومنه يمكن استخلاص نموذج لمعادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول 9 من أجل التنبؤ مستقبلاً بنتيجة العلاقة بين المتغيرين بالشكل التالي:

$$Y_i = B_0 + B_1X_i + \epsilon_i ; Y_i = 1.801 + 0.191X_i + \epsilon_i$$

$$\text{أداء الموارد البشرية} = 1.801 + 0.191 (\text{التدريب}) + \epsilon_i$$

إذن يتضح أن معاملات النموذج المقدر B_0 ، B_1 معنوية، كما أن قيمة معامل الانحدار تساوي 0.191 وهي قيمة موجبة ومعنوية، تدل على أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق إجراءات التدريب بوحدة واحدة تليها زيادة في درجات تحسين أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة بـ 0.191 وحدة وهي قيمة مقبولة مما نستنتج أنه عند اهتمام البنوك محل الدراسة أكثر بمستويات تطبيق إجراءات التدريب، فمستقبلاً سيكون له انعكاسات إيجابية فعالة على أداء الموارد البشرية.

كما قدرت الاحصاءة t بـ 3.457 وهي أعلى من 2، مما يدل على أن معامل الانحدار معنوي، وهو ما أثبتته قيمة المعنوية في الجدول والتي بلغت 0.000 (أقل من 0.05)، مما يعني وجود علاقة طردية معنوية بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة. مما سبق نستنتج أن التدريب يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

4.6. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"

الجدول 5: ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة

المعنوية الجزئية/معاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط	ANOVA		
المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	R	المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	12.95	1.679	مقدر الثابت B ₀	0.390	0.625	0.000	32.115
0.000	6.211	0.406	المتغير المستقل: التحفيز B ₁				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

نلاحظ من الجدول 7 أن هناك ارتباط موجب بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في

البنوك محل الدراسة ، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بيرسون بـ $r=0.625$ ، مما يعني أن هذه العلاقة طردية ومتوسطة ، أي عند زيادة مستويات تطبيق التحفيز تؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية ، كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين دالة إحصائياً حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت $F_{cal}=32.115$ وأن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يشير إلى وجود علاقة أو قيم معنوية ودالة إحصائياً وذات تأثير معنوي بينهما ، وبالتالي يمكن إيجاد نموذج لمعادلة الانحدار البسيط بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية.

في حين كانت قيمة معامل التحديد (التفسير) $R^2=0.390$ وهي قيمة تدل أن بعد التحفيز يساهم بنسبة 39 % في التغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى ؛ وأن نموذج هذه العلاقة صالح للتنبؤ. ومنه يمكن استخلاص نموذج لمعادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول 10 من أجل التنبؤ مستقبلاً بنتيجة العلاقة بين المتغيرين بالشكل التالي:

$$Y_i = 1.679 + 0.406X_i + \epsilon_i \quad ; \quad Y_i = B_0 + B_1X_i + \epsilon_i$$

$$\text{أداء الموارد البشرية} = 1.679 + 0.406 (\text{التحفيز}) + \epsilon_i$$

إذن يتضح أن معاملات النموذج المقدر B_0 ، B_1 معنوية، كما أن قيمة معامل الانحدار تساوي 0.406 وهي قيمة موجبة ومعنوية، تدل على أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق إجراءات التحفيز بوحدة واحدة تليها زيادة في درجات تحسين أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة بقيم 0.406 وحدة وهي قيمة مقبولة مما نستنتج أنه عند اهتمام البنوك محل الدراسة أكثر بمستويات تطبيق إجراءات التحفيز ، فمستقبلاً سيكون له انعكاسات إيجابية فعالة على أداء الموارد البشرية.

كما قدرت الاحصاءة t بـ 6.211 وهي أعلى من 2، مما يدل على أن معامل الانحدار معنوي، وهو ما أثبتته قيمة المعنوية في الجدول والتي بلغت 0.000 (أقل من 0.05)، مما يعني وجود علاقة طردية معنوية بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة. مما سبق نستنتج أن التحفيز يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أن: " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"، حيث تبين

وجود ارتباط متوسط بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.
5.6. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"

الجدول 6: ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				معامل التفسير	معامل الارتباط	ANOVA	
المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	7.998	1.609	مقدر الثابت B ₀	0.247	0.497	0.000	24.631
0.000	4.921	0.297	المتغير المستقل: ثقافة الخدمة B ₁				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS لبيانات الاستبيان اصدار 26

نلاحظ من الجدول 8 أن هناك ارتباط موجب بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بيرسون بـ $r=0.497$ ، مما يعني أن هذه العلاقة طردية ومتوسطة، أي عند زيادة مستويات تطبيق ثقافة الخدمة تؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء الموارد البشرية، كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين دالة إحصائية حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت $F_{cal}=24.631$ وأن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يشير إلى وجود علاقة أو قيم معنوية ودالة إحصائية وذات تأثير معنوي بينهما، وبالتالي يمكن إيجاد نموذج لمعادلة الانحدار البسيط بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية.

في حين كانت قيمة معامل التحديد (التفسير) $R^2=0.247$ وهي قيمة تدل أن بعد ثقافة الخدمة يساهم بنسبة 24.7% في التغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى؛ وأن نموذج هذه العلاقة صالح للتنبؤ. ومنه يمكن استخلاص نموذج لمعادلة الانحدار الخطي البسيط من الجدول 11 من أجل التنبؤ مستقبلاً بنتيجة العلاقة بين المتغيرين بالشكل التالي:

$$Y_i = B_0 + B_1 X_i + \epsilon_i \quad ; \quad Y_i = 1.609 + 0.297 X_i + \epsilon_i$$

$$= 1.609 + 0.297 \left(\text{ثقافة الخدمة} \right) + \epsilon_i$$

إذن يتضح أن معاملات النموذج المقدر B1 ، B0 معنوية، كما أن قيمة معامل الانحدار تساوي 0.297 وهي قيمة موجبة ومعنوية، تدل على أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق إجراءات ثقافة الخدمة بوحدة واحدة تليها زيادة في درجات تحسين أداء الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة بقيم 0.297 وحدة وهي قيمة مقبولة مما نستنتج أنه عند اهتمام البنوك محل الدراسة أكثر بمستويات تطبيق إجراءات ثقافة الخدمة ،فمستقبلا سيكون له انعكاسات إيجابية فعالة على أداء الموارد البشرية.

كما قدرت الاحصاءة t ب 4.921 وهي أعلى من 2، مما يدل على أن معامل الانحدار معنوي، وهو ما أثبتته قيمة المعنوية في الجدول والتي بلغت 0.000 (أقل من 0.05)، مما يعني وجود علاقة طردية معنوية بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة. مما سبق نستنتج أن ثقافة الخدمة تساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار الفرضيات الفرعية نستنتج وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

7. خاتمة

ان التسويق الداخلي ليس أنشطة منفصلة، وإنما متضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية فالتسويق الداخلي هيكل للأنشطة المرافقة، ويعد هيكل تمهيدي لنشاط التسويق الخارجي.

من هذا المنطلق جاءت هذه المقالة لتبرز ذلك حيث أسفرت على النتائج والاقتراحات التالية:

1.7. النتائج

إن أهم النتائج التي توصلنا إليها نوردتها في الآتي:

- يساهم بعد الاختيار بنسبة 15.7 % في التغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة ؛

- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التمكين وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة أي لا يؤثر بعد التمكين على تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"، فيما يخص العلاقة بين التدريب وتحسين أداء الموارد البشرية، حيث أن بعد التدريب يساهم بنسبة 15.3 % في تغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة وهي نسبة مساهمة ضعيفة، وأن النسبة الباقية تعود لعوامل أخرى؛

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة"، حيث أن بعد التحفيز يساهم بنسبة 39.1 % في التغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة وهي نسبة مساهمة متوسطة، وأن النسبة الباقية تعود لعوامل أخرى؛

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين ثقافة الخدمة وتحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة حيث أن بعد ثقافة الخدمة يساهم بنسبة 24.7 % في تغيرات التي تحدث في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة وهي نسبة مساهمة متوسطة، وأن النسبة الباقية تعود لعوامل أخرى.

✓ الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي؛

✓ للتسويق الداخلي دور حاسم في اكتساب وتحقيق الميزة التنافسية؛

✓ هناك دور حاسم ومهم للتسويق الداخلي في تقليل الصراع داخل نطاق الوظيفي؛

✓ يستخدم التسويق الداخلي لتسهيل روح الابداع في بيئة العمل الداخلية.

2.7. الاقتراحات

على ضوء النتائج نقترح جملة من الاقتراحات أهمها:

- ضرورة الاهتمام بتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في البنوك محل الدراسة، لما له من أهمية كبرى في تطوير وتحسين أداء الموظفين وإرضائهم ومن ثمة تحقيق الهدف الرئيسي وهو كسب رضا العملاء؛

- ضرورة الاهتمام بعملية اختيار العاملين وذلك عن طريق العمل على جذب أفضل الكفاءات وتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب؛

- يجب على المؤسسة أن تدرك أهمية وفعالية قدراتها وطاقاتها البشرية المتمثلة في الأصول الفكرية، وتعمل على تفعيلها وحمايتها لتضمن التفوق والتميز؛

- ضرورة اهتمام المؤسسة بتدريب وتطوير العاملين ورفع مهاراتهم وسلوكياتهم الشخصية، ذلك عن طريق تطوير البرامج التدريبية التي تساعد في اندماج العاملين داخل المؤسسة، وإدخالهم في التفكير الإيجابي وتشجيعهم على التصرف بالطريقة التي ترغب بها الإدارة؛
- ضرورة قيام إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في صياغة خططها الإستراتيجية ليشعروا أنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة؛
- ضرورة ترسيخ ثقافة الخدمة داخل المؤسسة وتقوية أواصر العلاقة بين الإدارة والعاملين والعمل وفق مجموعة محفزة ومتفهمة لتمكينها من تحقيق أهدافها؛
- ضرورة وعي المؤسسة بأهمية التحفيز وضرورة تنوعه (المادي والمعنوي) بهدف مساعدة الموظفين على ظهار قدراتهم والرفع من مؤهلاتهم؛

8. قائمة المراجع:

1.8. المراجع باللغة العربية

- أبو قحف، عبد السلام. (2002). "إدارة الأعمال الدولية". الإسكندرية. مصر: دار الجامعية الجديدة، ط1.
- الحسين حسن فلاح و عداي. (2000). "الإدارة الإستراتيجية". عمان: دار وائل للنشر. ط1.
- الضمور، هاني حامد. (2008). "تسويق الخدمات". الأردن: دار وائل للنشر، ط 4.
- خالد عبد الرحيم، الهييتي. (2006). "إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي". الاردن: دار وائل للنشر. ط2.
- سعاد نايف البرنوطي. (2001). "إدارة الموارد البشرية" 221. الاردن: دار وائل للنشر. ط1.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2007). "إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي معاصر". مصر: المكتب الجامعي الحديث، ط1.
- عبد السلام، أبو قحف. (2002). "إدارة الأعمال الدولية". مصر: دار الجامعية الجديدة الإسكندرية. ط1.
- محمد الصيرفي. (2003). "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية". الاردن: دار قنديل للنشر والتوزيع، ط1.
- مهدي صالح وآخرون. (2014). "الإدارة والأعمال". الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع. ط4.
- نورالدين حاروش. (2011). "إدارة الموارد البشرية". الجزائر: دار الامة للطباعة وترجمة والتوزيع، ط1.

- هشام حمدي، رضا. (2018). "الإدارة بالأهداف". الأردن : دار الـراية للنشر والتوزيع. ط1
- أيمن محمد أبوبكر، عبد الله. (2015). "أثر ممارسة التسويق الداخلي على رضا العاملين". مجلة العلوم الاقتصادية: 16 (1)، عمان.
- حمد مجيد، حميد ومحمد عودة، حسين. (2009). "أثر الاختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الإستراتيجي". مجلة الإدارة والاقتصاد: 74 (1)، العراق.
- باباه، ولد سيدن. (2010). "دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء" دراسة حالة البنك الموريتاني في التجارة الدولية B.MCI. تلمسان، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
- سمير أبو حمزة، سها. (2017). "التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها". غزة. فلسطين : كلية التربية ، الجامعة الإسلامية.
- صبرينة مانع. (2015). "أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات". الجزائر: جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عزات أبوعودة عطا الله. (2014). "واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة-قطاع غزة". غزة، فلسطين: كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
- أحمدعلي، ثابت السماوي. (2014). "أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة". اليمن: كلية إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط .

2.8. المراجع باللغة الأجنبية

- Berry, S. G. (1983). "Relationship Marketing: Emerging Perspectives on Services Marketing". Chicago, USA: American Marketing Association.
- Bruce, M. (2003). "Measuring Empowerment". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.. 24, NO. 2, 22-32.
- Rafiq, M. A. (2000). "A meta-model of Internal marketing". UK: Varey & Barbara.