

## الفصل الثالث: أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و

### المصادقية حالة عينة من البنوك العمومية الجزائرية

**المبحث الأول: تقديم عام للبنوك عينة الدراسة.**

**المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.**

أولاً: الدراسات العربية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

**المبحث الثالث: وصف عينة الدراسة.**

أولاً: مجتمع و عينة الدراسة.

ثانياً: وصف الخصائص الديمغرافية و الوظيفية للعينة.

ثالثاً: أداة الدراسة.

رابعاً: معالجة وتحليل البيانات.

**المبحث الرابع الثالث: عرض النتائج و اختبار الفرضيات.**

أولاً: تحليل النتائج.

ثانياً: اختبار الفرضيات.

تمهيد:

بعدها تم التطرق في الجانب النظري إلى الإطار العام لمفاهيم التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و المصادقية، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الواقع الميداني لهذه الأنشطة و المفاهيم و بحث العلاقة التي تربط هذه المتغيرات ببعضها البعض على مستوى عينة من البنوك العمومية الجزائرية بمنطقة ورقلة.

و قد ارتكز هذا البحث الميداني على استقصاء آراء عينة من الزبائن و الموظفين، من خلال توزيع استمارتي استبيان لمعرفة واقع ممارسات أنشطة التسويق الداخلي و مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، و التعرف على مستوى الجودة بالتركيز على بعد المصادقية من وجهة نظر الزبائن، بالإضافة إلى التعرف على انعكاسات مزيج التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصادقية و اختبار العلاقة التي تربط هذه المتغيرات باستخدام بعض الأساليب الإحصائية.

## المبحث الأول: تقديم البنوك عينة الدراسة:

### 1. البنك الوطني الجزائري:

تعتبر البنوك التجارية النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي لأي بلد، لأنها من أهم المؤسسات المالية التي تلعب دوراً منشطاً للاستثمارات بمختلف مجالاتها، و لم تعرف الجزائر هذا النوع من البنوك إلا مع سنة 1966، بعد ظهور فكرة تأمين البنوك الأجنبية و إنشاء مجموعة من البنوك التجارية ذات صبغة الوطنية، بغرض إيجاد شبكة نقدية و مصرفية تتماشى مع توجهات الاقتصاد الجزائري، وكان إنشاء البنك الوطني الجزائري من بينها، في 3 جوان 1966 ليحل محل القرض العقاري الجزائري التونسي، و البنك الصناعي و التجاري، لتلبية متطلبات الاقتصاد الاشتراكي على وجه الخصوص.

و البنك الوطني الجزائري مؤسسة وطنية تحكمه القوانين الملحقة للقانون التجاري، التشريعات الخاصة بشركات المساهمة المحدودة، وقد شهد هذا البنك كل الإصلاحات و القوانين المرافقة لها التي عرفتها الجزائر خلال الثمانينيات و التسعينيات، و قد عرف هذا البنك تطور في عدد الوكالات التابعة له، حيث كانت في بداية 1966، لا تزيد عن 53 وكالة، و في 2004 بلغت عدد الوكالات التابعة له على مستوى الوطن 169 وكالة، و بعدد إجمالي من العاملين يقدر بـ 5739، و 1394627 حساب بنكي أما على مستوى ولاية ورقلة فيقدر عدد الوكالات التابعة له بخمسة وكالات و مديرية جهوية للاستغلال تشرف على الوكالات البنكية التابعة له في جهة الجنوب الشرقي،

ولا تختلف مهام البنك الوطني الجزائري عن مهام أي بنك تجاري، في إطار قانون النقد و القرض حيث يقوم بـ:

1. جمع الودائع مهما اختلفت أنواعها.
2. منح القروض مهما كانت طبيعتها، مع استثناء إلغاء أو تجميد القروض الاستهلاكية.
3. وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن و إدارتها بشكل يسهل إجراء العمليات المالية.

### 2. بنك التنمية المحلية:

تم إنشاء بنك التنمية المحلية بتاريخ 30 أبريل 1985، بالتزامن مع الإصلاحات الاقتصادية الأولى و خاصة إقرار استقلالية المؤسسات المصرفية، حيث بلغت عدد وكالاته البنكية سنة 1986، 39 وكالة بنكية، و 550 عامل و 89000 حساب بنكي. و قد تزايد عدد الوكالات لتصل في 2004

الى 153 وكالة على المستوى الوطني، بعدد إجمالي من العاملين يصل إلى 2962 عامل. و على مستوى ولاية ورقلة فيضم هذا البنك مديرية جهوية تشرف على مجموعة من الوكالات منها ثلاثة وكالات تنشط في تراب الولاية.

وتشمل الوظائف التي يقوم بها هذا البنك كل الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية من قبول الودائع و منح القروض و تمويل المؤسسات، و ارتبطت هذه الوظائف على المستوى الفعلي باسمه أي التنمية المحلية حيث كانت تركز عملياته بتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

### 3. بنك الجزائر الخارجي:

يعتبر تأسيس البنك الخارجي الحلقة الأخيرة من إجراءات التأمين التي قامت بها الدولة الجزائرية، و كان ذلك في الفاتح من أكتوبر 1967 و هو مؤسسة وطنية خاضعة لقانون التجاري و القوانين الملحقة به.

و يضم هذا البنك حسابات الشركات الصناعية الكبرى في الجزائر مثل سوناطراك، و نפטال و شركة النقل البحري، و بالتالي فهو مكلف بمرافقة هذه الشركات و تقديم كل الخدمات الخاصة بها. و قد تحول البنك الى شركة ذات أسهم بموجب الإصلاحات التي أقرتها الدولة الجزائرية و بالتالي أصبح البنك يتمتع بالاستقلالية المالية و يسير حسب متطلبات الاقتصاد الحر، و قد قدر عدد الوكالات البنكية التابعة له في نهاية الثمانينيات ب47 وكالة بنكية عبر التراب الوطني، بعدما كانت تقدر بـ 25 وكالة في بداية نشاطه، لتصل الى 80 وكالة بنكية في 2004، بـ 4200 عامل، و على مستوى ولاية ورقلة فتوجد مديرية جهوية تشرف على 9 وكالات في منطقة الجنوب الشرقي، منها أربعة وكالات في تراب ولاية ورقلة.

### 4. بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

أنشئ بنك الفلاحة و التنمية الريفية بتاريخ 13 مارس 1982، في إطار سياسة الدولة لتنمية القطاع الفلاحي بالجزائر، و قد أنشئ هذا البنك من أجل خدمة متطلبات التنمية الريفية على وجه التحديد، و زيادة قدراتها على تلبية الاحتياجات الوطنية، بالإضافة إلى الضرورة الاقتصادية لمشاركة القطاع الفلاحي في خدمة الاحتياطي الوطني، و تنظيم الهيكل الإنتاجي للفلاحة من أجل رفع قدراتها الإنتاجية، و لذلك فقد كانت لهذا البنك مهمتين أساسيتين، المهمة الطبيعية له كبنك تجاري، و مهمة مرافقة برامج التنمية الفلاحية و الريفية.

وبنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة اقتصادية مالية خاضعة للقانون التجاري والقوانين الملحقة به، ومع مرور الوقت والإصلاحات التي شهدتها الجزائر، تعددت نشاطاته وتدعمت عدد فروعها ووكالاته عبر الوطن حيث قدرت عدد الوكالات البنكية في بداية انطلاق نشاطه بـ 158 وكالة على مستوى الوطن، لتصل إلى 300 وكالة في 2004، و 42 مديرية جهوية، تشغل حوالي 6800 عامل بين إطار و موظف، و على مستوى ولاية ورقلة فتوجد مديرية جهوية تشرف على تسعة وكالات بنكية منها خمسة وكالات على تراب ولاية ورقلة.

ونظرا لكثافة نشاطاته و أهمية تشكيلته البشرية ، فقد صنف بنك الفلاحة و التنمية الريفية، من قبل قاموس مجلة البنوك (Bankers Almanach) في سنة 2001، في المركز الأول على مستوى الوطن، و المرتبة 668 في الترتيب العالمي للبنوك من بين 4100 بنك. كما صنف هذا البنك في 2002 في المراتب العشرة الأولى للبنوك الإفريقية.

## المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع.

من خلال هذا العنصر سنحاول عرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي، و كما سبقت الإشارة إليه فإن موضوع التسويق الداخلي هو أحد مجالات المعرفة الحديثة التي تلفت انتباه الباحثين و المختصين في حقل التسويق و إدارة الأعمال، و هذا ما يعكس تعدد و تنوع الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي و خاصة الدراسات الأجنبية و التي نحاول استعراض أهمها و بالأخص تلك الدراسات ذات الارتباط مع نموذج الدراسة المقترح في هذا البحث.

أما الدراسات العربية في هذا المجال فهي تكاد تكون نادرة، و لذلك سيتم عرض كل الدراسات التي تم الحصول عليها.

### أولاً: الدراسات العربية:

#### 1.دراسة الطائي حميد عبد النبي(2001):

تحت عنوان "قياس تقييمات و إجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين" و هي من أول الدراسات العربية في هذا الميدان، و أجريت هذه الدراسة على عينة تقدر بـ (210) فرد من العاملين في الفنادق درجة خمسة نجوم، و التي تنشط في محافظة عمان الكبرى، و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدراك العاملين لإجراءات التسويق الداخلي، و أهميته في تحسين أداء المنظمة التي يعملون بها، و الوقوف على مقومات نجاح برامج التسويق الداخلي في الفنادق محل الدراسة، بالارتكاز على الأبعاد التالية(ثقافة المؤسسة الخدمية، إدارة الموارد البشرية، نشر المعلومات التسويقية، تنفيذ نظام المكافآت، الإقرار بجهود العاملين)، و توصلت الدراسة إلى أن إجراءات التسويق الداخلي المعتمدة من طرف الإدارات الفندقية عينة الدراسة، تمثل تقيماً محايداً من وجهة نظر العاملين، و هذا يعني أن واقع إجراءات التسويق الداخلي من منظور الأبعاد السابقة لم تصل بعد إلى مرتبة الوضوح أي أنها غير واضحة تماماً بالنسبة للعاملين، و مع ذلك تظهر النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن العاملين أبدوا موافقة كبيرة اتجاه بعض العناصر التي تندرج ضمن إجراءات التسويق الداخلي و هي:

1.العمل بروح الفريق الواحد (Team work) لخدمة الزبائن.

2.العمل على اختيار العاملين الأكثر كفاءة.

3.ضرورة إدراك العاملين لكونهم جزء هام من المنتج أو الخدمة الفندقية.

و قد أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في إجراءات التسويق الداخلي من طرف الإدارات الفندقية.

## 2. دراسة حامد شعبان (2003):

قامت هذه الدراسة على اعتبار التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية، و من هذا المنظور حاولت بحث تأثير التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمات الصحية، بالمستشفيات التابعة لمنطقة القاهرة الكبرى، و اعتمدت في قياس التسويق الداخلي على المقياس الذي أعده (Gronroos 1990) و الذي يتكون من سبعة سياسات و برامج تشمل وضوح أدوار العمل لدى العاملين، تنمية و تدريب العاملين، مكافأة العاملين ، العلاقات بين العاملين، الدافعية، التفاعل بين العاملين و العملاء.

و قد قام الباحث بتوزيع (260) استبيان على عينة من العاملين في المستشفيات في قطر القاهرة الكبرى و (255) استبيان على عينة من العملاء التابعين لتلك المستشفيات، و أظهرت هذه الدراسة و جود ارتباط ايجابي بين التسويق الداخلي بأبعاده السبعة و مستوى جودة الخدمات المقدمة لمنتفعين، و خلصت إلى أن تحسين مستوى جودة الخدمات الصحية، يقتضي بالضرورة من إدارة المستشفيات أن تتبنى مفهوم التسويق الداخلي من خلال تصميم البرامج و الاستراتيجيات الموجهة باحتياجات العملاء الداخليين.

## 3. دراسة عمر الجريري(2006):

أجريت هذه الدراسة في القطاع المصرفي اليمني، و هدفت إلى قياس أثر التسويق الداخلي و جودة الخدمات على رضا الزبائن، بالاعتماد على(اختيار العاملين، التدريب، تفويض الصلاحيات، المكافآت و الحوافز، بث المعلومات التسويقية). كأبعاد للتسويق الداخلي،و العناصر التالية ( الاعتمادية، الاستجابة، المصادقية، التعاطف، الملموسية). كأبعاد للجودة، و لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع(78) استبيان على عينة من موظفو المصارف و (95) استبيان على عينة من زبائن المصارف اليمنية.

و توصلت هذه الدراسة إلى و جود علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات تؤثر على رضا الزبون، و أن تحسين الجودة و إرضاء الزبائن يبدأ من داخل المصرف من خلال التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع الأقسام من أجل ضمان تقديم خدمات عالية الجودة و إرضاء الزبائن.

#### 4.دراسة الحاج عبد و هاني الضمور2008

تحت عنوان أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، و التي كانت تهدف بالدرجة الأولى إلى التعرف على أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، باعتماد الأبعاد التالية (التعين، التطوير، الاتصال الداخلي، الحوافز) كمكونات لعناصر التسويق الداخلي، يتم من خلالها قياس و تحديد أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى معرفة تأثير عدد من العوامل الديمغرافية و الوظيفية(الجنس، العمر، الخبرة، التعليم) في العلاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.

ومن أجل ذلك تم توزيع (203) استمارة استبيان على عمال المبيعات في المؤسسة محل الدراسة، و قد توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير للتسويق الداخلي على متغيرات الرضا عن العمل و في مقدمتها الحوافز، كما أظهرت الدراسة أيضا أن بعض العوامل الديمغرافية و الوظيفية مثل العمر و الخبرة و المستوى التعليمي، لها تأثير على العلاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.

#### 5.دراسة الزبير عبد الحميد 2008

تحت عنوان التسويق الداخلي وأثره على تحقيق أهداف المصارف : دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السودانية، تناولت هذه الدراسة مفهوم التسويق الداخلي وأثره على تحقيق أهداف المصارف من خلال استعراض عدد من الأدبيات التي تناولت التسويق الداخلي وأهم نماذج التسويق الداخلي، والتي على أساسها اقترحت الدراسة نموذجا للتسويق الداخلي يتضمن أهم أبعاد و عناصر أنشطة التسويق الداخلي وهي : الجذب والحفاظ على الموظفين الأكفاء، واستخدام التقنيات التسويقية داخليا، والتواصل، والتدريب، والتحفيز، وثقافة الخدمة. وقامت هذه الدراسة على اختبار تأثير تلك الأبعاد على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والتأثير على المعرفة والمواقف والسلوكيات للموظفين، والابتكار والتجديد في الخدمات، وتنمية الدافعية للعمل و الإنتاجية وجودة الخدمة ومن ثم إشباع العملاء. فضلا تأثير الخصائص المهنية للموظفين في ولائهم لمصارفهم. وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة تأثير ايجابية بين أبعاد التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي باستثناء البعد المتعلق بالتدريب والابتكار والتجديد في الخدمات. و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التسويق الداخلي يؤدي إلى تحقيق أهداف المصارف؛ وذلك بالتأثير ايجاباً على سلوك الموظفين وأدائهم ومعنوياتهم. كما شملت التوصيات تطوير برنامج متكامل للتسويق الداخلي للمصارف عامة

وتوصيات للمصارف التجارية السودانية خاصة تتعلق بإجراءات التسويق الداخلي بناءً على نتائج الدراسة.

#### 6. دراسة سهام موسى الدربالي 2009

حول واقع ممارسات التسويق الداخلي و أثره على الرضا الوظيفي، بالتطبيق على الإطارات الطبية و التمريضية في مستشفى الملك عبد الله الجامعي بالأردن، و من أجل تحقيق أغراض الدراسة تم توزيع (180) استمارة استبيان على عينة الدراسة المشكلة من الأطباء و الممرضين، حيث قامت هذه الدراسة على اعتبار الأبعاد التالية (التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التنسيق و التكامل الداخلي) كأبعاد تمثل أنشطة التسويق الداخلي. و توصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة التسويق الداخلي من خلال الأنشطة المقترحة جاءت بمستويات ايجابية، كما أظهرت الدراسة أيضا أن هناك علاقة ايجابية بين تطبيق التسويق الداخلي و تحقيق الرضا الوظيفي.

#### ثانيا: الدراسات الأجنبية:

#### 1.دراسة (Noude et Al 2003):

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المحددة لتبنى التوجه بالتسويق الداخلي، و قد تم إجراء هذه الدراسة على عينة تقدر بـ (281) مدير مؤسسة ضمن أكبر المؤسسات الخدمائية في بريطانيا، و توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك عدد لا بأس به من المتغيرات تساهم في تبنى التوجه بالتسويق الداخلي، حيث أظهرت الدراسة أن إدراك و فهم الإدارة لهذا المفهوم يعد من أكثر العوامل تأثيرا في تبنى التوجه بالتسويق الداخلي، بالإضافة إلى بعض العوامل الأخرى مثل الالتزام، الرضا ، التطوير، و الاتصال...الخ تساهم بشكل مهم في التوجه بالتسويق الداخلي، و توصي هذه الدراسة الإدارات أن تبذل جهود أكبر في فهم العوامل التي تؤثر على التوجه بالتسويق الداخلي، لأنه هو الأساس في ترسيخ التوجه بالمستهلك و السوق الخارجي.

#### 2.دراسة (Ahmed Pervaiz, Mohamed Rafiq, Norizon Saad, 2003).

وكان هذه موضوع الدراسة حول دور التسويق الداخلي في الكفاءة التنظيمية، حيث قامت على اختبار العلاقة بين بعض الأنشطة المكونة لعناصر التسويق الداخلي و الكفاءة التنظيمية، بالإضافة إلى أثر تبنى الفلسفة التسويقية و استعمال الأدوات التسويقية في إدارة الموارد البشرية

على الأداء العام للمنظمة، و من أجل ذلك تم دراسة عينة تقدر بـ (504) من الشركات الماليزية التي تشغل أكثر من 300 عامل منها 41 في القطاع الخدمي و الباقي في القطاع الصناعي. و توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ايجابية بين مكونات أنشطة التسويق الداخلي و الأداء العام للمنظمة، فإرضاء العاملين، و اعتناق التوجه بالسوق و المستهلك، و تطوير الكفاءات الفردية كلها قيم تنتج من تطبيق التسويق الداخلي و تساهم في رفع الأداء الكلي في المنظمة. كما تمكن الباحثين من خلال هذه الدراسة، تصنيف العناصر المكونة لأنشطة التسويق الداخلي إلى ثلاث مجموعات أساسية كما يلي:

- المجموعة الأولى: دعم الإدارة العليا و تتكون من العناصر التالية (التمكين، القيادة و الإشراف، المحيط المادي).
- المجموعة الثانية: التنسيق بين الأقسام و الوظائف و تشمل العناصر التالية (الاتصال الداخلي، التنسيق و التكامل، التطوير و التدريب).
- المجموعة الثالثة: دعم العمليات التشغيلية و تشمل (التعين و الاختيار، تغيير العمليات و الإجراءات، الحوافز و المكافآت).

### 3.دراسة كل من (Hwang,& Chi, 2005).

و تركزت هذه الدراسة حول العلاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و الأداء في الفنادق الدولية العاملة في تايوان، و من أجل تحقيق غرض الدراسة تم استرجاع (359) استمارة استبيان من بين (398) استمارة استبيان وزعت على عينة من الموظفين العاملين في الفنادق الدولية في تايوان.

و أظهرت النتائج أن محاكاة أنشطة السوق الخارجي مثل بحوث السوق و تجزئة السوق و مختلف عناصر المزيج التسويقي، داخل المنظمة له تأثير ايجابي على الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير ايجابي للرضا الوظيفي على الأداء.

### 4. دراسة كل من (Lings I, & Greenley G, 2005 )

حول قياس التوجه بالسوق الداخلي، و كان الغرض من هذه الدراسة هو تطوير أداة ذات مصادقية في قياس التوجه بالسوق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين التوجه بالسوق الداخلي و أهم العوامل التنظيمية التي تساعد على تطبيق التسويق الداخلي و التي تشمل العناصر التالية

(مواقف و توجهات الأفراد، العناية بالأفراد و تطويرهم، جذب الأفراد، الوضع أو الموقع التنافسي، إرضاء الزبائن).

ومن أجل تحقيق أغراض الدراسة تم توزيع (766) استمارة استبيان شملت عينة من مجموع العاملين في المؤسسات الخدمانية البريطانية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوجه بالسوق الداخلي على العوامل التنظيمية السابقة، أي أن التوجه بالسوق الداخلي أمر مطلوب لنجاح تطبيق التسويق الداخلي، و توصي الدراسة بضرورة تبنى التوجه بالسوق الداخلي من خلال التبادل الداخلي بين المنظمة و الموظفين.

#### 5.دراسة كل من (Kaller et Al, 2006):

موضوع الدراسة كان حول أثر جهود التسويق الداخلي، على عمليات توزيع الخدمات، حيث عملت على اقتراح نموذج يحاكي عناصر مزيج التسويق الخارجي على السوق الداخلي، و العمل على اختبار تأثير هذه العناصر على رضا و أداء الزبون الداخلي (الموظف) و اعتناق التوجه بالمستهلك. و توصلت النتائج الى أن :  
-مزيج التسويق الداخلي يؤدي إلى إرضاء الزبون الداخلي و تحسين أدائه و اعتناقه للتوجه بالمستهلك.

- إرضاء الزبون الداخلي يؤدي إلى تحسين أداء الزبون الداخلي و اعتناقه للتوجه بالمستهلك.  
كما أوصت الدراسة إلى تفعيل خطط التسويق الداخلي من أجل دعم عمليات توزيع و تسليم الخدمات على مستوى المكاتب الأمامية من خلال التركيز على مساعدة و تدعيم الموظفين الذين هم على اتصال مباشر مع الزبائن، كما أوصت الدراسة بإجراء بحوث في التسويق الداخلي تركز على الأفراد و العمليات من أجل تمكين المنظمة من تركيز اهتمامها نحو الزبائن و توجيه عملياتها نحو خدمتهم.

#### 6. دراسة (Farzed 2008)

و كانت هذه الدراسة حول أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، و سعت هذه الدراسة إلى كشف أبعاد التسويق الداخلي و أثرها على الالتزام التنظيمي في البنوك الإيرانية، و من أجل تحقيق أغراض الدراسة، تم اختيار عينة من فروع البنوك العاملة في محافظة أصفهان قدرت بـ (128) فرع بنكي من بين (533) فرع بنكي على مستوى تلك المحافظة، حيث وزعت (128) استمارة استبيان على مدراء الفروع البنكية عينة الدراسة.

و توصلت هذه الدراسة إلى أن التنسيق و التكامل بين الوظائف و التدريب و التحفيز لها آثار ايجابية على الالتزام التنظيمي للموظفين، و لذلك توصي الدراسة البنوك الإيرانية التي ترغب في التمييز في خدماتها و تحقيق رضا الزبائن الخارجيين، بدعم الالتزام لدى الموظفين من خلال التركيز على جهود التسويق الداخلي.

#### 7. دراسة ( Kelemen Mihaela,&Papasolomou Loana 2007 )

وتناولت هذه الدراسة التسويق الداخلي على اعتبار أنه عنصر مهم في بناء و تغيير الثقافة التنظيمية، و من هذا المنطلق ناقشت هذه الدراسة سبل تطبيق التسويق الداخلي في القطاع البنكي و الآثار المترتبة عنه على مستوى الثقافة التنظيمية للبنوك عينة الدراسة، و من أجل الوقوف واقع هذا الأمر قامت الباحثتان بإجراء مقابلات معمقة مع مديري (35) فرع بنك في بريطانيا و (21) موظف يعملون في وظائف و أقسام مختلفة في تلك البنوك، و تلخصت إشكالية الدراسة حول الكيفية التي يمكن أن تساعد البنوك في بناء ثقافة تنظيمية موحدة حول اعتناق التوجه بالزبون و التحلي بعقلية خدمة الزبائن، و ذلك من خلال عناصر التسويق الداخلي التالية(الزبائن الداخليين، التدريب و التعليم، معايير الخدمة الداخلية، و استراتيجيات المكافآت).

و أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن تطبيق التسويق الداخلي لم يرقى إلى المستوى المطلوب، كما أنه لم يؤدي إلى بناء ثقافة تنظيمية موحدة حول تلك القيم السابقة، بل بالعكس توضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تبني تطبيق التسويق الداخلي أمر معقد و صعب يؤدي إلى تشتت الثقافة التنظيمية عوض توحيدها وتوجيهها.

#### 8. دراسة (Norbani che ha 2007)

حول أهمية التسويق الداخلي في المنظمات الخدماتية الماليزية، ارتكزت هذه الدراسة على تطبيق التسويق الداخلي ممثلا في الأنشطة التي اقترحها أحمد و زملاؤه في دراسة 2003، و محاولة قياس أثر تلك الأنشطة على أداء المنظمات بالاعتماد على معدلات الحصة السوقية، الربح الصافي، الموقع التنافسي، الأداء،

و من أجل تحقيق أغراض الدراسة تم استرجاع 261 استمارة من بين 500 استمارة أرسلت إلى المنظمات عينة الدراسة، حيث يتولى الإجابة على الاستمارة أحد الأفراد المساهمين أو المشاركين في وضع برامج التسويق الداخلي.

و توصلت الدراسة إلى ترتيب 12 نشاط ضمن العناصر المكونة للتسويق الداخلي، حسب درجة و شيوع تطبيق كل نشاط في المنظمة، و جاءت جودة الخدمة، تطوير الموظفين، الاتصال الداخلي، تطبيق أدوات التسويق الخارجي داخليا، في المراتب الأولى بمعدلات متقاربة، بينما جاء التمكين و التوجه بالزبون في مؤخرة القائمة، بدرجة تطبيق ضئيلة، كما أثبتت الدراسة و جود علاقة بين التسويق الداخلي و الأداء و أظهرت أن نظام المكافآت و نمط القيادة و الإشراف هما من أكثر العناصر تأثيرا على الأداء.

### 9. دراسة (Kyriazopoulos P, et Al, 2007)

حول تطبيق التسويق الداخلي من خلال تحفيز الموظفين، و تركزت هذه الدراسة حول القطاع البنكي في اليونان، حيث عملت على اختبار مدى تبني مفهوم التسويق الداخلي، في البنوك عينة الدراسة، و التي قدرت بـ (356) فرع بنكي، كما بحثت الدراسة كيفية تأثير التسويق الداخلي على التزام الموظفين، و درجة مساهمتهم في أداء و كفاءة البنك، و تحقيق التوجه بالسوق. و توصلت الدراسة إلى أن الموظفين العاملين بالبنوك الخاصة هم أكثر التزاما اتجاه منظماتهم من الموظفين العاملين بالبنوك العمومية. و أن التدريب و تقييم الأداء و أنظمة المكافآت و توصيل رسالة البنك إلى كل العاملين في البنك و على جميع المستويات هي عناصر جد مطلوبة في تحسين الأداء.

و تشير نتائج هذه الدراسة أيضا إلى عدم تبني تطبيق مفهوم التسويق الداخلي بشكل تام في البنوك العمومية و لاسيما في إخفاقها في التوصيل الجيد لرسالة و أهداف البنك بفاعلية إلى الموظفين بالإضافة إلى عدم فاعلية برامج التحفيز و تقييم الأداء. أما على مستوى البنوك الخاصة فقد أظهرت النتائج أن الموظفين أكثر تحفيزا و إدراكا لرسالة و أهداف البنك.

من خلال ما سبق يمكن الخروج ببعض الملاحظات حول الدراسات السابقة:

- تنوع و تعدد الجوانب التي تم بها التطرق إلى موضوع التسويق الداخلي و هذا ما يؤكد أن هذا الموضوع يعد مجالا خصبا للدراسة و البحث.
- أغلب الدراسات التي تم الاطلاع عليها تركز على بحث إشكالية درجة تبني و مدى شيوع هذا المفهوم و أهم تأثيراته و النتائج المترتبة عليه في القطاعات الخدمية على وجه التحديد.
- لم تكشف الدراسات السابقة التي تم استعراضها عن أوجه الاختلاف بين برامج التسويق الداخلي، و أنشطة التسويق الداخلي، و مفهوم التسويق الداخلي.

- هناك نقص في الدراسات التي ركزت على بحث مزيج التسويق الداخلي، فضلا على عدم الاتفاق على عناصر مزيج التسويق الداخلي.
- هناك إجماع حول اعتبار الموظفين و الوظائف و المنظمة كأطراف في السوق الداخلي أما فلسفة التعامل مع هذا السوق، فتعرف جدل متنامي و لحد الساعة لا يوجد تعريف رسمي و متفق عليه لهذا المفهوم.
- و بالنسبة للبحث الحالي فتركز على استعراض تطور و نشأة هذا المفهوم، و تبني نموذج خاص لبحث مدى ممارسات التسويق الداخلي في القطاع البنكي و تأثيراته على الرضا الوظيفي و المصداقية، بالتركيز على عناصر مزيج التسويق الداخلي التي تم تطويرها بالاعتماد على أدبيات التسويق الداخلي و الموارد البشرية و بالاستفادة من الدراسات السابقة و المتمثلة في العناصر التالية (الوظيفة تعبر عن المنتج محل التبادل، الالتزام يعبر عن السعر أو القيمة التي يقدمها الموظف أو الزبون الداخلي، التوزيع الداخلي، مزيج الترويج الداخلي ممثلا في الاتصال الداخلي و التحفيز و التمكين).

## المبحث الثاني: وصف عينة الدراسة:

### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على القطاع البنكي العمومي، و على وجه التحديد شبكة الاستغلال الخاصة بمنطقة ورقلة، وقد وقع الاختيار على هذه القطاع، لأن التسويق الداخلي يكون في القطاع الخدمي أكثر منه في قطاع آخر، فضلا عن الحركية التي يشهدها و الدور الذي يفترض أن يلعبه هذا القطاع في دفع العمليات الاقتصادية، و تحقيق هذا الدور لن يكون إلا إذا تمت الاستفادة من الطاقات و الموارد البشرية على أحسن وجه.

ويعد تبني مفهوم التسويق الداخلي في المؤسسات البنكية أحد أهم العوامل التي يمكن أن تساهم في إعادة بعث الدور الاقتصادي لهذا القطاع، على اعتبار أن التسويق الداخلي يسعى الى توفير الظروف الملائمة لتحسين أداء و فعالية الأفراد و الموارد البشرية، و يأتي هذا البحث الميداني للوقوف على مدى تبني هذا المفهوم في المؤسسات عينة الدراسة، و اختبار تأثيراته على الموظفين و البنك.

ويتكون هذا البحث الميداني من مجتمعين للدراسة، يشمل المجتمع الأول كل الموظفين التابعين للقطاع البنكي بورقلة ممثلا بالوكالات و المديريات البنكية العاملة بهذه المنطقة، و قد بلغ عدد الموظفين بهذا القطاع حسب آخر ما تشير إليه تقارير المفتشية الجهوية للعمل بورقلة (428) موظف موزعين على (17) وكالة، و (4) مديريات جهوية. أما المجتمع الثاني فيتمثل في كافة الزبائن بكل أنواعهم الذين يتعاملون مع تلك الوكالات البنكية.

أما بالنسبة لعينتي الدراسة فقد تم اختيار عينات عشوائية من كل مجتمع، حيث قدرت عينة المجتمع الأول بـ (80 موظف)، أما عينة المجتمع الثاني فقدرت بـ (100 زبون)، و الجدول (3).  
(1) يوضح الإطار العام لمجمعي و عينتي الدراسة.

جدول (3.1) يوضح الإطار العام لمجمعي و عينتي الدراسة

العدد الإجمالي للموظفين	عدد الموظفين						عدد الوكالات	عدد المديريات	البنك
	أعون التنفيذ		Maitrise		الإطارات				
	الوكالة	المديرية	الوكالة	المديرية	الوكالة	المديرية			
118	16	06	31	12	32	21	05	1	BNA
97	17	10	39	22	05	04	05	1	BADR
132	14	09	21	13	38	37	04	1	BEA
81	16	08	25	19	09	4	03	1	BDL
428	63	33	116	66	84	66	17	4	المجموع
80	عينة الموظفين								
100	عينة الزبائن								

المصدر: تقارير البنوك و المفتشية الجهوية للعمل بورقلة.

وقد تم جمع البيانات عن طريق الاستبيان، حيث قام الباحث بزيارات ميدانية إلى الوكالات و المديريات البنكية و توزيع الاستبيانات على الموظفين محل العينة المختارة، ثم العودة في اليوم الموالي لإعادة جمعها، و قد تم استرجاع (70) استمارة استبيان بنسبة استرجاع (87.5%) .  
أما بالنسبة لعينة الزبائن، فمن خلال التواجد في الوكالات البنكية يتم توزيع الاستمارات على الزبائن بعد التأكد من نوعية الخدمة المطلوبة و طبيعة التعامل مع البنك (موظف أجبر، مقاول،...) قصد التنويع قدر المستطاع في عينة الدراسة، ثم يتم استرجاع الاستمارة في نفس المكان و قد بلغت نسبة الاسترجاع (100%) .

ثانيا: و صف الخصائص الديمغرافية و الوظيفية للعينة

ويتضح مما سبق أن العينة النهائية تمثلت في (70) موظف و (100) زبون، والجدول (3.2)

يوضح الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

جدول (2.3) يوضح الخصائص الديمغرافية لعينة الموظفين.

المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	43
	أنثى	27
	الاجمالي	70
العمر بالسنوات	أقل من 30	28
	30 إلى 39	25
	40 إلى 49	13
	أكثر من 50	4
	الإجمالي	70
المستوى	ثانوي	20
	جامعي	40
	تكوين متخصص	10
	الإجمالي	70
الخبرة بالسنوات	أقل من سنة	5
	1 إلى 5	37
	6 إلى 10	8
	أكثر من 10 سنوات	20
	الإجمالي	70

يتضح من الجدول (2.3) أن نسبة الذكور كانت أكبر من نسبة الإناث، و إن كان الفارق ليس كبيرا جدا، ولكن يمكن اعتباره أمر عادي لأن غالبية الموظفين في هذا القطاع هم من فئة الذكور وخاصة في المناطق الجنوبية، أما بالنسبة لتوزيع أفراد عينة الموظفين حسب الفئة العمرية فكانت لصالح الفئتين العمرية أقل من 30 سنة و الفئة بين 30 و 39 سنة، حيث سجلت هاتين الفئتين مجتمعين نسبة 75% في حين كانت نسبة مشاركة الفئة أكثر من 50 سنة لا تزيد عن 6%، و هذا يدل أن أغلب أفراد العينة هم من الشباب.

أما عن المستوى العلمي فيظهر الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة هم الجامعين بنسبة 57% في مقابل الثانويين بنسبة 28%، أما أفراد العينة الذين تحصلوا على تكوين متخصص فتقدر نسبة مشاركتهم بـ 14%.

ويلاحظ من الجدول أن الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين سنة و خمسة سنوات يمثلون نسبة 52% من مجموع أفراد العينة، أم الأفراد الذين تزيد خبرته عن عشرة سنوات فيمثلون نسبة 28% أما النسبة الباقية فقد توزعت بين الأفراد الذين لا تزيد خبرهم عن السنة بنسبه 7% و 11% للأفراد الذين لديهم خبرة بين ستة و عشرة سنوات، و هذا يعني أن أفراد العينة سنوات خبرتهم متنوعة و هذا الأمر مفيد للدراسة.

جدول(3.3) يوضح الخصائص الديمغرافية لعينة الزبائن.

المتغيرات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	74
	أنثى	26
	الإجمالي	100
العمر	أقل من 30	27
	30 إلى 39	42
	40 إلى 49	25
	أكثر من 50	6
	الإجمالي	100
المستوى الدراسي	ابتدائي	14
	ثانوي	57
	جامعي	29
	الإجمالي	100

ويتضح من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الزبائن هم من الذكور بنسبة تمثيل تقدر بـ 74% و هذا أمر عادي إذا أخذنا في الاعتبار خصوصية المنطقة، و غياب المرأة المقالولة أو المستثمرة، لأن غالبية الإناث في هذه العينة هم من أصحاب الحسابات الجارية و هذه الفئة من الزبائن لا تتعامل كثيرا مع البنك إلا في فترة استلام الرواتب و الأجور، كما يشير الجدول الى أن الفئة العمرية بين 30 سنة و 39 سنة شكلت أكبر نسبة تمثيل بنسبة تقدر بـ 42%، في حين كانت النسب متقاربة بين الفئتين أقل من 30 سنة و بين 40 سنة و 49 سنة بينما حصلت الفئة العمرية أكثر

من 50 سنة نسبة 6% كأقل نسبة مشاركة، و هذا يدل أن غالبية أفراد عينة الزبائن هي من الشباب و الكهول و هي في العادة تكون الفئة المقابلة و المستثمرة و لذلك كان ظهورها في العينة كبير. و يبين الجدول أن عينة الزبائن تشكلت بنسبة كبيرة من الثانويين بنسبة تمثيل تقدر بـ 57% في حين قدرت نسبة مشاركة الجامعين في هذه العينة بـ 27% و أصحاب الابتدائية شكلت أقل نسبة من العينة بنسبة 14% .

### ثالثا: أداة الدراسة:

تم الاعتماد في البحث الميداني على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، بالإضافة إلى تسجيل بعض الملاحظات من خلال الزيارات الميدانية و اللقاءات مع بعض مدراء الوكالات البنكية و الموظفين، و بعد الانتهاء من الإطار النظري للدراسة و الاطلاع على أهم الدراسات السابقة، تم تصميم استمارتي استبيان، بغرض تحقيق أهداف الدراسة و الوقوف على واقع تبني و ممارسة التسويق الداخلي و تأثيراته على الموظفين و البنك.

و تضمنت استمارة الاستبيان الأولى و الموجهة للموظفين ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: يتضمن معلومات عامة، تهدف إلى التعرف على الخصائص الديمغرافية لعينة الموظفين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

الجزء الثاني: و يضم عبارات تقيس عناصر مزيج التسويق الداخلي التي تم الاعتماد عليها في النموذج المقترح للدراسة و هي (الوظيفة، الالتزام، التوزيع الداخلي، الترويج الداخلي) و فيما يلي أكثر تفصيل لمكونات هذا الجزء:

الوظيفة: تم قياس هذا العنصر من خلال الفقرات (1-4)، و بالاعتماد على ما جاء من مفاهيم في الإطار النظري و الاستفادة من دراسة (Keller et Al, 2006)، تم صياغة عبارات هذا العنصر.

الالتزام: تم تعريف هذا العنصر من خلال العبارات (5-8) و تمت الاستفادة في صياغة عبارات هذا العنصر من دراسة (Kyriazopoulos.P,2007).

التوزيع الداخلي: تم التعريف بهذا العنصر من خلال العبارات (9-13) بالاستفادة من دراسة (حامد شعبان 2001) و دراسة (عمر الجري 2006).

الترويج الداخلي: و يضم هذا العنصر ثمانية عبارات (14-21)، تقيس عناصر المزيج الترويجي الداخلي و تشمل الاتصال الداخلي من خلال العبارات (14-16)، و التحفيز بالعبارات (17-18)، و التمكين بالعبارات (19-20)، أم العبارة (21) فهي تقيس التوجه العام للممارسة الجهود الترويجية

الداخلية في المنظمة، و قد تمت الاستفادة في صياغة عبارات هذا العنصر من دراسة ( Ahmed et Al, 2003) و دراسة (عمر الجريري، 2006)، و دراسة (Keller et Al, 2006).

الجزء الثالث: و يضم هذا الجزء التعريف بأبعاد الرضا الوظيفي التي تم الاعتماد عليها في نموذج الدراسة و يتكون هذا الجزء من (16) عبارة موزعة على الأبعاد التالية (الرضا عن المكافآت و الأجور، طبيعة ومضمون العمل، الإشراف و العلاقة مع الزملاء، المحيط المادي للعمل) حيث يشتمل كل بعد على أربعة عبارات تم صياغتها بالاعتماد على دراسة كل من (سهام موسى دربالي 2009)، و (الحاج عبد، هاني الضمور 2008) ( ينظر إلى الملحق رقم 1).

أما استمارة الاستبيان الثانية الموجهة للزبائن فتكونت من جزئين كما يلي:

الجزء الأول: يضم معلومات عامة تصف خصائص عينة الزبائن.

الجزء الثاني: يتكون من (09) عبارات تقيس المصادقية من خلال ثلاثة أبعاد (الأفراد، العمليات، البيئة المادية)، و يتكون كل بعد من (03) فقرات تم صياغتها بالاعتماد على دراسة (حامد شعبان 2001) و دراسة (عمر الجريري 2006)، و ما جاء في مقياس (Servqoual) لبييري و زملاؤه. (ينظر إلى الملحق رقم 2).

و قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (05Point likert scale) في توزيع درجة الإجابات و التي تتوزع من أقل وزن (غير موافق بشدة) و قد أعطيت له درجة واحدة، إلى أعلى وزن (موافق بشدة) و الذي أعطيت له خمسة درجات ، و بذلك تكون دلالة المتوسط الحسابي للإجابات كما يلي:

الدرجة 1: غير موافق بشدة.

الدرجة 2: غير موافق.

الدرجة 3: موافقة بدرجة متوسطة.

الدرجة 4: موافق.

الدرجة 5: موافق بشدة.

#### 1. صدق الأداة:

بعد الانتهاء من صياغة الاستبيان ، تم عرض الأداة على عينة استطلاعية من عينة الدراسة تمثلت في ثلاثة مدراء وكالات بنكية و رئيس مصلحة الموظفين في أحد المديريات الجهوية و موظف واحد يعمل في أحد الوكالات.و ذلك بغرض التأكد من وضوح المضمون و سهولة العبارات، وبناء على ذلك تم تسجيل بعض الملاحظات و المقترحات من أجل إعادة صياغة بعض

العبارات غير الواضحة أو غير المفهومة، وبذلك أصبح الاستبيان بصورته النهائية و جاهز لعملية التوزيع.

## 2. ثبات الأداة

وقصد التأكد من ثبات أداة القياس، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لاستخراج معامل الثبات الذي يدل على مدى تناسق و ارتباط العبارات، و بتطبيق معادلة كرونباخ ألفا ظهر أن معامل الثبات لقياس التسويق الداخلي (0.75)، و معامل الثبات لقياس الرضا الوظيفي (0.83)، و بالنسبة للمصادقية فقد قدر معامل الثبات (0.90)، و الجدول الموالي يوضح معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة.

الجدول (3. 4) قيم معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة

متغيرات التسويق الداخلي		متغيرات الرضا الوظيفي		متغيرات المصادقية	
المتغير	قيمة ألفا	المتغير	قيمة ألفا	المتغير	قيمة ألفا
الوظيفة	0.64	المكافآت و الأجور	0.82	الأفراد	0.85
الالتزام	0.52	طبيعة و مضمون العمل	0.68	العمليات	0.79
التوزيع الداخلي	0.50	الإشراف و العلاقة مع الزملاء	0.81	البيئة المادية	0.82
الترويج الداخلي	0.68	المحيط المادي للعمل	0.85		

## رابعاً: معالجة وتحليل البيانات

تم معالجة البيانات المجمعة من الاستمارتين باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار السابع عشر (spss,17) بالاعتماد على الأساليب التالية:

- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- التكرارات و النسب.
- اختبار تحليل الانحدار البسيط.
- اختبار معامل الارتباط بيرسون.

#### المبحث الرابع: عرض النتائج و اختيار الفرضيات:

##### أولا: تحليل النتائج:

يتناول هذا العنصر عرض وتحليل النتائج التي أصفرت عليها نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من الاستثمارات.

وانطلاقا من استخراج المتوسطات الحسابية لدرجات الموافقة لأفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان يتم حساب المتوسطات الحسابية لكل متغير من متغيرات الدراسة، التي سيتم على أساسها الوقوف على اتجاهات المستجوبين بخصوص متغيرات الدراسة.

##### أ- تحليل النتائج الخاصة بعينة الموظفين:

##### 1. النتائج الخاصة بالتسويق الداخلي:

وقد شمل هذا الجزء أربعة متغيرات أساسية وهي الوظيفة، الالتزام، التوزيع الداخلي و الترويج الداخلي، وتكون في مجموعها عناصر مزيج التسويق الداخلي، وباستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات والمعيارية لهذه العناصر، الجدول (3-5) يوضح نتائج المعالجة:

الجدول رقم (3-5): الإحصائيات الوصفية لمزيج التسويق الداخلي

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الوظيفة	3.17	0.49
الالتزام	3.31	0.67
التوزيع الداخلي	3.19	0.63
الترويج الداخلي	3.16	0.59
المتوسط العام ت.د.	3.20	0.44

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن المعدل العام لاتجاهات المستجوبين، حول تطبيق عناصر مزيج التسويق الداخلي، جاءت بدرجة متوسطة (3.20) والى حد ما يمكن اعتبار هذه النتيجة ايجابية بالرغم من أنها لا تعكس الاعتناق الفعلي لمفهوم التسويق الداخلي، و لكن هناك ممارسة فعلية لتلك الأنشطة بشكل ضمني بمعنى غير مخطط لها و ليست مقصودة و موجهة لتحقيق أهداف التسويق الداخلي.

و نلاحظ من الجدول أيضا أن كل متغيرات عناصر المزيج التسويقي الداخلي قد حققت درجة موافقة تتراوح بين (3.16) و (3.31) و هذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة

متوسطة على تنفيذ تلك الأنشطة، و تدل قيم الانحرافات المعيارية على عدم وجود تباين كبير في اتجاهات المستجوبين حول عناصر مزيج التسويق الداخلي.

ومن أجل الوقوف على دلالات و تفسير قيم المتوسطات الحسابية التي أخذتها عناصر مزيج التسويق الداخلي، نستعرض إجابات أفراد العينة حول كل متغير من عناصر المزيج التسويقي الداخلي كما يلي :

### 1. الوظيفة:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (1-4) في استمارة الاستبيان الموجهة للموظفين، و الجدول (6.3) يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بهذا العنصر. متغيرات

الجدول (6.3) يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بالوظيفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تمثل الوظيفة تأشيرة و بطاقة للانتماء إلى المنظمة.	3.03	0.91
02	الوظيفة التي أشغلها تشبع رغباتي و حاجاتي المادية المعنوية.	3.03	0.96
03	المهام و الواجبات التي أقوم بها تساهم في تنفيذ برامج البنك و تحقيق أهدافه.	3.90	0.85
04	تبدل إدارة البنك الجهود الكافية في جعل الوظيفة تلبي الرغبات والحاجات المادية و المعنوية لشاغلها.	2.73	1.03
	المتوسط الحسابي للوظيفة	3.17	—

القراءة الأولية لنتائج هذا الجدول تشير إلى الموافقة المتوسطة على عبارات متغير الوظيفة باستثناء العبارة (4) التي حصلت على أقل متوسط حسابي بلغ (2.73) و يدل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على كفاية الجهود التي تبذلها إدارة البنك بخصوص جعل الوظيفة تستجيب لحاجات و رغبات شاغلها.

و يتضح من الجدول أيضا أن العبارة (3) و التي تسعى إلى قياس شعور الموظف بأهمية العمل الذي يقوم به، و مدى نجاح إدارة البنك في ترجمة الأهداف و البرامج إلى مهام و واجبات من خلال عملية تصميم الوظائف، قد اقتربت اتجاهات الأفراد بشأنها إلى درجة الموافقة، بمتوسط حسابي يصل إلى (3.90)، معنى ذلك أن أفراد العينة يعتقدون فعلا بأهمية العمل الذي يقومون به و أنه يساهم في تجسيد أهداف و برامج البنك، وهذا أمر عادي و مطلوب في إدارة الموارد البشرية.

و بالنسبة للعبارة (2) و التي تهدف إلى قياس مدى تلبية الوظائف لحاجات و رغبات شاغلها الحالي، فقد أظهرت اتجاهات المستجوبين درجة موافقة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.03)، معنى ذلك أن عملية تصميم الوظائف لم ترقى إلى المستوى المطلوب في الأخذ بعين الاعتبار الرغبات و الحاجات المادية و المعنوية للأفراد و هذا مؤشر على عدم الإدراك و الوعي الحقيقي بمفهوم و فلسفة التسويق الداخلي و خاصة عند تصميم الوظائف أي (المنتجات الداخلية).

أما العبارة رقم (1) فقد كانت أساسا موجه لاختبار وجهة نظر عينة المستجوبين حول طبيعة التبادل الذي يحصل بين الموظف و المنظمة، و تظهر النتائج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.03)، و يبدو أن هذه النتيجة لا ترقى كثيرا إلى مستوى تطلعات البحث الذي كان يركز على افتراض عنصر الانتماء هو جوهر القيمة التي تتضمنها الوظيفة في تحديد معالم التبادل الداخلي، الذي تمت الإشارة إليه في الفصل الأول، كما يمكن أيضا تفسير هذه النتيجة على أن الأفراد المستجوبين ليس لديهم شعور كبير بالانتماء إلى البنك الذي يعملون به، وبالتالي من الصعب أن يدركوا أهمية هذا العنصر كجوهر لقيمة التبادل الحاصل بين الموظف و المؤسسة.

و بصفة عامة تحصل متغير الوظيفة على متوسط حسابي يقدر بـ (3.17) ليؤكد أن هناك عملية لتصميم الوظائف تساهم في تحقيق برامج و أهداف البنك و لكن لا تأخذ في الاعتبار حاجات و رغبات الموظفين و هذا يعني نقص في تبني و إدراك فلسفة التسويق الداخلي في إدارة الموارد البشرية.

## 2.الالتزام:

تم تخصيص العبارات (5-8) من استمارة الاستبيان الموجه للموظفين من أجل قياس هذا العنصر و الجدول (7.3) يوضح نتائج الإحصاءات الوصفية الخاصة بعنصر الالتزام. القراءة الأولية للجدول رقم (7.3) تظهر الانقسام الحادث في توجهات أفراد العينة حول عبارات الالتزام، حيث اتجهت آراء المستجوبين إلى عدم الموافقة على العبارتين (5) و (8) و الموافقة على العبارة (6) و الموافقة المتوسطة على العبارة (7).

و يتضح من الجدول (7.3) أن العبارة (5) التي تهدف إلى قياس درجة الالتزام المؤثر لدى الموظفين، و الذي يعبر عن الالتزام الذي يحدث عند التناسق في الأهداف بين البنك و الموظف،

فكانت النتائج تشير إلى عدم الموافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.79) مما يدل على غياب الالتزام المؤثر، لدى الأفراد عينة البحث.

في حين تظهر درجة الموافقة على العبارة (7) إلى وجود درجة متوسطة من الالتزام من أجل الاستمرار و هذا ما تعبر عنه قيمة المتوسط الحسابي (3.10) لهذه العبارة، بمعنى أن الأفراد يوافقون على البقاء في البنك لأنهم غير مستعدين لتعويض تكلفة الاستثمارات المتراكمة أو عدم قدرتهم على تحمل أعباء المعيشة لوحدهم أو لأنهم يدركون عدم وجود فرص أخرى و أفضل للعمل و في الغالب هذا النوع من الالتزام ليس له تأثير كبير على مستوى الأداء و طبيعة العلاقة بين الموظف و المؤسسة التي يعمل بها لأن حدوثه أو تواجده ليس له علاقة بجهود المؤسسة في هذا الشأن.

أما العبارة (8) فقد كانت تهدف إلى قياس وجهة نظر الموظفين حول كفاية الجهود التي تبذلها إدارة البنك في التأثير على درجة الالتزام، وجاءت النتائج أقرب إلى عدم الموافقة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.99)، و هذا يعني أيضا أن إدارة البنوك عينة الدراسة لا تعير أهمية كبيرة إلى قضية الالتزام، و يمكن أن يرجع هذا الأمر إلى وضعية سوق العمل أو الطبيعة غير التنافسية للقطاع البنكي العمومي الجزائري، و لكن على البنوك أن تدرك أن بذل الجهود الكافية في الرفع من الالتزام لدى العاملين لا يقل أهمية من أي إستراتيجية للتسعير، أو غيرها من الاستراتيجيات التي تسعى إلى تحقيق التمييز في حالة وجود المنافسة.

أما العبارة (6) فقد كان الغرض منها الوقوف على وجهة نظر المستجوبين، حول القيمة التي يمتلكونها أو التي يجب تقديمها نظير الاستفادة من منافع الوظيفة، و قد جاءت اتجاهات أفراد العينة ايجابية و موافقة على العبارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.34).

و على العموم عنصر الالتزام بلغ متوسطه الحسابي العام (3.31) و هي درجة موافقة متوسطة تدل على وجود عنصر الالتزام، و لكنه ليس الالتزام الذي ينشئ بفعل الجهود الواعية و المدركة لقانون التبادل الداخلي و فلسفة التسويق الداخلي.

## الفصل الثالث: أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصادقية حالة عينة من البنوك الجزائرية.

الجدول(3.7) يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بالالتزام.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
05	أشعر بتوافق و انسجام بين الأهداف التي يسعى إليها البنك والأهداف التي أسعى إليها.	2.79	0.99
06	أعتقد أنه من العيب الحصول على منافع الوظيفة دون الالتزام بأداء المهام و الواجبات المطلوبة على أفضل وجه.	4.34	0.72
07	لا أفكر في ترك وظيفتي في البنك أو البحث عن فرصة عمل أخرى.	3.10	1.20
08	تبدل إدارة البنك الجهود الكافية من أجل أن أبقى موظفا في البنك (عدم الاستقالة، والمغادرة إلى جهة أخرى).	2.99	1.23
	المتوسط الحسابي العام للالتزام	3.31	

### 2.التوزيع الداخلي:

تم تغطية هذا العنصر من خلال العبارات (9- 13) من استمارة الاستبيان الموجهة للموظفين و الجدول (3، 8) النتائج الإحصائية لهذا العنصر.

الجدول (3، 8) يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بالتوزيع الداخلي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
09	أعرف مهام وظيفتي جيدا و أحرص على تقديم عمل جيد لزميلي الذي يعتمد علي في أداء عمله.	4	0.85
10	أشعر أن الوظيفة التي أشغلها توافق قدراتي و مستوى تأهيلي العلمي.	3.49	1.08
11	المحيط المادي للعمل [قاعات العمل، تجهيزات و أدوات العمل، تصميم البناية و الديكور الداخلي للبنك] يوفر لي الجو الملائم لأداء وظيفتي كما يجب.	3.13	1.21
12	أخضع إلى دورات تدريبية خارج البنك أو بإشراف مؤطرين من خارج المؤسسة.	2.61	1.12
13	تبدل إدارة البنك الجهود الكافية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	2.74	1.11
	المتوسط الحسابي العام للتوزيع الداخلي	3.19	

حسب نتائج هذا الجدول يبدو أن إدارات البنوك عينة الدراسة،تجتهد في توضيح المهام و الواجبات التي يجب أن يقوم بها الأفراد، و هذا ما تشير إليه اتجاهات المستجوبين حول العبارة (09) و التي تهدف إلى قياس مدى وضوح الأدوار و درجة التنسيق بين الأفراد، حيث يوافق أفراد العينة بدرجة مرتفعة على هذه العبارة التي بلغ متوسطها الحسابي (4.00).

أما آراء المستجيبين حول العبارة (10) و العبارة (11) فقد جاءت بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة العاشرة (3.49) و هي درجة تقترب أكثر إلى مستوى الموافقة على سلم القياس المعتمد في البحث، و هذا يدل على أن المستجيبين يعتقدون أن قدراتهم و مستوياتهم العلمية تسمح لهم بأداء الوظائف، و تدل هذه النتيجة أيضا على أن إدارات البنوك عينة الدراسة تراعي أهمية التوافق بين متطلبات الوظيفة و القدرات و المؤهلات العلمية الواجب توفرها في شاغل الوظيفة، و لكن النتائج التي أصفرت عنها العبارة (12) لا تؤيد كثيرا هذا الاتجاه لأن غياب أو نقص التدريب يعني عدم اهتمام الإدارة بتنمية معارف الموظفين و توجيه سلوكياتهم، و هذا الأمر يدعو للقول أن جهود وضع الشخص المناسب في المكان المناسب غير كافية، بالرغم من أهميتها في قطاع الخدمات و خاصة القطاع البنكي، و هذا ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي (2.74) الذي حققته العبارة (13).

أما العبارة (11) فقد كانت تهدف إلى الوقوف على مدى مساهمة المحيط المادي للعمل في توفير الظروف الملائمة للأداء، حيث كانت درجة موافقة المشاركين في الدراسة حول هذه العبارة متوسطة، أي حسب و جهة نظر أفراد العينة ليس هناك مساهمة كبيرة للمحيط المادي للعمل في مستوى الأداء.

و بصفة عامة درجة موافقة المستجيبين حول عنصر التوزيع الداخلي، و صلت إلى درجة الموافقة المتوسطة على سلم القياس المعتمد، معني ذلك أنه يوجد هذا النشاط ضمن أنشطة البنوك عينة الدراسة، و لكنه ليس في إطار جهود التسويق الداخلي بدليل التوضيحات التي طلبها أغلب المسؤولين و الموظفين الذين التقينا بهم حول مفهوم التوزيع الداخلي، و هذا ما يؤكد غموض مفهوم التسويق الداخلي لدى أغلب عينة الدراسة.

#### 4. الترويج الداخلي:

تم تغطية هذا العنصر من خلال العبارات (14-21) من استمارة الاستبيان الموجه للموظفين، و الجدول (3، 9) يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية التي أصفرت عنها المعالجة الإحصائية لبيانات هذا العنصر.

الجدول (9.3) يوضح الإحصاءات الوصفية الخاصة بالترويج الداخلي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
0.98	3.41	أعرف جيدا أهداف و استراتيجيات البنك.	14
1.05	3.29	تستعمل إدارة البنك الأدوات التالية لوحة الإعلانات، المقابلات وجها لوجه، المراسلات الكتابية، بشكل فعال من أجل توصيل المعلومات الضرورية للموظفين حتى يتمكنوا من الأداء الجيد لمهامهم.	15
0.78	3.93	لا أجد صعوبة في تبادل المعلومات الضرورية مع الزملاء من أجل تقديم خدمة جيدة للزبائن.	16
1.16	3.10	تحرص إدارة البنك على تحفيزنا من أجل تقديم الخدمة الجيدة للزبائن.	17
1.13	2.83	نظام المكافآت و الحوافز فعال و يشجعي على تقديم أفضل أداء أستطيع القيام به.	18
1.07	2.87	لدي بعض الصلاحيات في التصرف و اتخاذ القرارات لحل المشاكل المتعلقة بخدمة الزبائن.	19
1.11	2.77	يتيح المشرفون في البنك الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمرة.	20
1.03	3.16	تبذل المؤسسة الجهود الكافية من أجل زيادة التزام الموظفين بالتنفيذ الجيد للمهام والبرامج.	21
	3.16	المتوسط الحسابي العام للترويج الداخلي	

عنصر الترويج الداخلي يتكون من ثلاثة أنشطة و هي الاتصال الداخلي و المعبر عنه بالعبارات (14،15،16)، و التحفيز المتمثل في العبارات (17،18) بالإضافة إلى عنصر التمكين الذي تعبر عنه العبارات (19،20)، أما العبارة (21) فقد كانت لقياس التوجه العام لعنصر الترويج الداخلي في البنوك عينة الدراسة.

و تظهر نتائج الجدول (3، 9) أن هناك موافقة متوسطة حول تبني عنصر الاتصال الداخلي، و هذا ما تدل عليه قيم المتوسطات الحسابية للعبارات (14،15،16)، و هي مؤشرات ايجابية حول ممارسة نشاط الاتصال الداخلي ضمن أنشطة البنوك عينة الدراسة. أما بالنسبة لعنصر التحفيز فتظهر النتائج أن هناك فعلا تحفيز و أن إدارات البنوك محل الدراسة تحرص على تحفيز موظفيها من أجل تقديم أفضل الخدمات و هذا ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي للعبارة (17)، و لكن حسب وجهة نظر الأفراد عينة البحث، هذا التحفيز غير فعال و هذا ما تدل عليه اتجاهات المستجيبين حول العبارة (18) التي يقدر متوسطها الحسابي بـ (2.83) وهي تقابل درجة غير موافق على سلم القياس المعتمد، و هذا أمر واقع لأنه حسب تصريحات بعض الموظفين الذين التقينا بهم خلال الزيارات الميدانية أكدوا أن إدارات البنوك لا تجري تقييم للأداء حقيقي، يتم على أساسه تقديم المنح و العلاوات و التحفيز، بل تقدم المنح و العلاوات و مختلف

المكافآت لكافة الأفراد بغض النظر عن المتميز أو الملتزم في الأداء الذي يستحق التحفيز، و هذا ما يقلل من فعالية التحفيز.

أما بالنسبة لعنصر التمكين، فتظهر قيم المتوسطات الحسابية للعبارتين (19،20)، عدم وجود هذا النشاط ضمن أنشطة البنوك عينة الدراسة، و تؤكد هذه النتيجة تصريحات الموظفين و بعض المسؤولين، عن عدم سماعهم بهذا المصطلح من قبل و حتى الخلط بينه و بين التفويض. أما العبارة (21) و التي كانت من أجل الوقوف على آراء أفراد العينة حول كفاية أنشطة الترويج من أجل زيادة الالتزام ، فتظهر النتائج حولها أن هناك موافقة متوسطة عليها، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.16).

و من خلال ما سبق يمكن القول أن جهود التسويق الداخلي في البنوك عينة الدراسة، ولاسيما ممارسة أنشطة عناصر المزيج التسويقي الداخلي جاءت بدرجة متوسطة، معنى ذلك أنه هناك ممارسة لبعض أنشطة مزيج التسويق الداخلي و لكن بشكل ضمني على اعتبار أنها جزء من الأنشطة العادية لإدارة الموارد البشرية .

و لذلك يمكن اعتبار هذه النتيجة ايجابية و لكنها لا ترقى إلى المستوى المطلوب، لأنه هناك نقص في وعي و إدراك أهمية هذا المفهوم في إدارة الموارد البشرية و هذا ما تم الوقوف عليه من خلال المقابلات مع المسؤولين و بعض الموظفين و تساؤلنا لهم المتكررة حول معنى هذا المفهوم و عدم علمهم به من قبل.

## 2. النتائج الخاصة بالرضا الوظيفي:

متغيرات هذا العنصر تهدف إلى قياس المستوى العام للرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك عينة الدراسة، و اشتملت هذه المتغيرات على (الأجور و المكافآت، طبيعة و مضمون العمل، نمط الإشراف و العلاقات مع الزملاء، المحيط المادي للعمل)، وباستخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتلك المتغيرات سوف يتم قياس المستوى العام للرضا الوظيفي و الجدول (3-10) يوضح نتائج المعالجة الإحصائية لبيانات متغيرات الرضا الوظيفي .

الجدول (3-10): الإحصاءات الوصفية للرضا الوظيفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
0.90	2.48	الرضا عن المكافآت و الأجور
0.64	3.29	طبيعة و مضمون العمل
0.81	3.82	نمط الإشراف و العلاقة مع الزملاء
0.86	3.22	المحيط المادي للعمل
—	3.20	المتوسط العام للرضا الوظيفي

القراءة الأولية لهذا الجدول تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي جاءت مقبولة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لرضا الوظيفي (3.20) و هو يعني الموافقة المتوسطة حسب سلم القياس المعتمد، و نسجل من الجدول أن كل متغيرات الرضا الوظيفي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من المتوسط الحسابي العام للرضا الوظيفي، باستثناء الرضا عن المكافآت و الأجور فقد اتجاهات الأفراد حولها سلبية بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.48) و يعني عدم الموافقة على نظام المكافآت و الأجور .

كما نقرأ من الجدول قيم الانحرافات المعيارية التي جاءت منخفضة لدلالة على عدم تباين كبير في توجهات المستجوبين حول الرضا الوظيفي، و نلاحظ أيضا من الجدول أن نمط الإشراف و العلاقة مع الزملاء حققت أعلى مستوى من الرضا بالمقارنة مع المتغيرات الأخرى. و من أجل تفسير الدلالات و القيم التي أخذتها متغيرات الرضا الوظيفي نستعرض إجابات العينة حول كل متغير من متغيرات الرضا الوظيفي.

### 1. الرضا عن المكافآت و الأجور:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (22-25) من استمارة الاستبيان الموجه للموظفين و الجدول (3-11) يوضح نتائج المعالجة الإحصائية لعبارات هذا المتغير.

الجدول (3-11):نتائج المعالجة الإحصائية للرضا عن الأجور و المكافآت

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
22	أشعر بالرضا عن الأجر الذي أتقاضاه.	2.63	1.03
23	نظام الأجور والمزايا الإضافية تبعا للفئات الوظيفية عادل.	2.54	1.13
24	يتم تقديم مكافآت تشجيعية للمتميزين في الأداء.	2.14	1.06
25	المنافع المادية والمعنوية التي أتلقاها من الوظيفة تتناسب الجهود التي أبذلها.	2.61	0.95
	المتوسط الحسابي العام للرضا عن الأجور و المكافآت	2.48	—

من خلال هذا الجدول يتضح أن أفراد العينة يتجهون إلى عدم الموافقة على العبارات التي تقيس مستوى الرضا عن الأجور و المكافآت، و حسب وجهة نظر المستجوبين فإن الأجور التي يتقاضونها غير مرضية و المزايا الإضافية غير عادلة ، و هذا ما تدل عليه قيمة المتوسط الحسابي للعبارة (22) و العبارة (23)، كما تظهر النتائج أن العبارة (24) حصلت على قيمة متوسط حسابي يقدر بـ (2.14) و هي تدل على أن المكافآت التشجيعية التي تقدم للموظفين إن وجدت لا تراعي قانون التميز في الأداء و هذا ما يؤكد النتائج التي تم الوقوف عليها بخصوص عنصر التحفيز في أنشطة التسويق الداخلي في النتائج السابقة ، بالإضافة الى أن أفراد العينة يعتقدون أن المنافع التي يحصلون عليها لا تتناسب مع الجهود التي يبذلونها و هذا ما جعل اتجاهاتهم حول الرضا عن الأجور و المكافآت تكون سلبية، أي عدم الموافقة على المستوى العام للأجور و المكافآت.

## 2.الرضا عن طبيعة و مضمون العمل:

تم التعبير عن هذا المتغير بالعبارات (26-29) من استمارة الاستبيان الموجه للموظفين، و الجدول (3-12) يوضح نتائج المعالجة الإحصائية لهذا المتغير.

الجدول (3-12):نتائج المعالجة الإحصائية للرضا عن طبيعة و مضمون العمل.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
26	تتوافق متطلبات الوظيفة مع ميولك ومؤهلاتك العلمية.	3.41	0.95
27	أهداف المهام والواجبات التي تقوم بها واضحة بالنسبة لك.	3.49	0.81
28	تساعد طرق وأساليب العمل المستخدمة في انجاز المهام بسهولة.	3.24	0.87
29	تشعر أنه لديك الحرية في تحديد وتيرة وتنظيم العمل.	3.03	0.96
	المتوسط الحسابي العام للرضا عن طبيعة و مضمون العمل	3.29	—

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن اتجاهات أفراد العينة حول عبارات الرضا عن طبيعة و مضمون العمل جاءت بشكل ايجابي و حققت متوسطات أعلى من المتوسط الحسابي للرضا عن طبيعة و مضمون العمل، باستثناء العبارة (29) التي حققت متوسط حسابي أقل من المتوسط العام بمعدل يقدر بـ (3.03) لتدل أن أفراد العينة ليس لديهم هامش كبير في تحديد وتيرة العمل، كما تدل أيضا على عدم وجود ضغوط كبيرة ناتجة عن وتيرة و تنظيم العمل.

### 3. الرضا عن الإشراف و العلاقة مع الزملاء:

الجدول الموالي يوضح النتائج التي أصفرت عنها المعالجة الإحصائية لعبارات هذا العنصر.

الجدول (3-13) نتائج المعالجة الإحصائية للرضا عن نمط الإشراف و العلاقة مع الزملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
30	تتلقى المساعدة والتعاون من الزملاء في أداء وتقديم الخدمات للزبائن.	3.77	1.03
31	توجد علاقات ودية وغير رسمية بين الزملاء في العمل.	3.93	0.96
32	تتلقى المساعدة المطلوبة من رئيسك المباشر من أجل أداء المهام بشكل جيد.	3.86	1.06
33	يعتمد رئيسي المباشر على المراقبة المستمرة في العمل.	3.74	0.95
	المتوسط الحسابي العام للرضا عن نمط الإشراف و العلاقة مع الزملاء	3.82	—

يظهر من الجدول (3-13) أن اتجاهات المستجوبين كانت ايجابية على عبارات الرضا عن نمط الإشراف و العلاقة مع الزملاء، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.93) و (3.74) و هي تدل على الموافقة المتوسطة، و على مستوى سلم القياس المعتمد نجد أن هذه القيم تقترب أكثر من درجة الموافقة، و لذلك سجل هذا المتغير أعلى معدل موافقة بين متغيرات الرضا الوظيفي.

### 4. الرضا عن المحيط المادي للعمل:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (34-37) من استمارة الاستبيان الموجهة للموظفين، و الجدول (3-14) يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لهذا المتغير.

الجدول (3-14) نتائج المعالجة الإحصائية للرضا المحيط المادي للعمل

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
34	تصميم وشكل البناية يشجعني على أداء المهام بشكل جيد.	3.16	1.01
35	توفر الإدارة الأدوات ذات الجودة المناسبة لأداء العمل.	3.09	1.08
36	تصميم المكاتب وتوزيع الأجهزة تساعدك على أداء مهامك بسهولة.	3.14	0.99
37	ظروف العمل المادية مثل الإضاءة، نظافة مكان العمل، ظروف الأمان والسلامة تساعد على أداء المهام بشكل جيد.	3.51	1.01
	المتوسط الحسابي العام للرضا المحيط المادي للعمل	3.22	—

و يظهر من الجدول أن العبارة (37) و التي تمحورت حول الرضا عن الظروف المادية و مدى مساهمتها في المساعدة على أداء المهام بشكل جيد قد حققت أعلى معدل بين عبارات هذا المتغير بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.51) بدرجة موافقة ايجابية، تليها العبارة (34) التي كانت حول جاذبية شكل و تصميم البناية و مدى مساهمته في توفير جو يساعد على أداء المهام بشكل جيد حيث كانت اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة موافقة بدرجة متوسطة، أي أنها لا تؤثر بشكل كبير، و بنفس درجة الموافقة جاءت اتجاهات المستجوبين حول العبارتين (35) و (36).

ب- تحليل النتائج الخاصة بعينة الزبائن:

لمعرفة مدى مصداقية البنك من وجهة نظر الزبائن، بالاعتماد على ثلاثة متغيرات أساسية هي الأفراد، و العمليات، و الدليل المادي، حيث تعتبر هذه العناصر ضمن مكونات المزيج التسويقي، و في نفس الوقت تمثل أهم المتغيرات التي تتعلق بها أبعد الجودة المعروفة. و لذلك تم صياغة مجموعة من العبارات تقيس مدى التوافق بين التوقعات التي توحى أو تلمح بها هذه العناصر و درجة تأثيرها الفعلي أثناء تسليم الخدمة من أجل الوقوف على جهود البنك في إدارة هذه العناصر في جذب و الاحتفاظ بالزبائن.

و الجدول (3. 15) يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل عبارات تلك العناصر.

الجدول (3. 15) يوضح إجابات أفراد عينة الزبائن حول عبارات المصادقية.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يدرك الموظف طبيعة الخدمة التي أرغب في الحصول عليها ويستجيب لها بشكل جيد.	3.43	0.956
2	يتمتع الموظف بطريقة تعامل واتصال جيدة.	3.60	0.974
3	يتمتع موظفو المصرف بالمهارات والقدرات اللازمة لتنفيذ الأعمال.	3.57	0.902
الأفـراد		3.53	—
4	المظهر العام لبنانية وديكور البنك مميز وجذاب.	3.36	0.871
5	المظهر العام للمرافق المادية للبنك يتناسب مع مستوى الخدمة المقدمة.	3.43	0.832
6	تتوفر لدى البنك أجهزة وتقنيات حديثة لخدمة الزبائن.	3.56	0.957
البيئة المادية		3.45	—
7	عندما أدخل إلى البنك أتلقى حسن الاستقبال والتوجيه الجيد.	3.57	0.891
8	يلتزم البنك بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة أي احترام مواعيت العمل.	3.55	0.978
9	يقدم الموظف الخدمات بسرعة ودقة عالية.	3.03	0.946
العمليات		3.39	—
المتوسط الحسابي العام للمصادقية		3.46	—

و يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لعنصر المصادقية بلغ (3.46) و هو يدل على درجة الموافقة المتوسطة بمعنى رأي محايد، و نفس الأمر كانت عليه إجابات أفراد العينة حول متغيرات الأفراد، و العمليات و الدليل المادي، و هذا يدل على أنه ليس هناك اهتمام كبير من قبل البنوك عينة الدراسة في إدارة هذه المتغيرات ضمن عناصر المناخ الداخلي و عناصر المزيج التسويقي الخارجي.

ويتضح من خلال الجدول أن العبرة (9) حصلت أقل متوسط حسابي يعني أنه حسب وجهة نظر عينة الزبائن هناك نقص ملحوظ في السرعة و الدقة في الأداء. بينما العبرة (2) حصلت على أعلى متوسط، و هو يقترب من درجة الموافقة على سلم القياس المعتمد و يدل على أن موظفي البنك يتمتعون بطريقة استقبال و تعامل جيد و لكن لا تعكس بشكل واضح درجة التوجه بالزبون لدى موظفي البنوك عينة الدراسة و هذا ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي للعبرة (1) ، أما باقي العبارات فجأت آراء العينة حولها متقاربة و بدرجة الحياد أو الموافقة المتوسطة و عليه فالبنوك مطالبة ببذل

المزيد من الجهود لتعزيز علاقتها مع الزبائن خاصة مع بداية ظهور العديد من البنوك الخاصة و الأجنبية و التي تأخذ بعين الاعتبار هذه النقاط.

ثانيا: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى(العامة):

على ضوء نتائج التحليل السابق يمكن اختبار الفرضية العامة، و التي تقول بأنه لا توجد هناك ممارسة واعية لأنشطة التسويق الداخلي و لاسيما تطوير مزيج تسويق داخلي في البنوك عينة الدراسة، حيث تبين أن المتوسط الحسابي العام لمتغير عناصر مزيج التسويق الداخلي بلغ (3.20)، و هو يعبر عن المستوى العام لدرجة موافقة أفراد عينة البحث على عبارات عناصر المزيج التسويقي الداخلي، و بمقارنة هذه النتيجة مع سلم القياس المعتمد في الأداة المستعملة في هذه الدراسة، نجد أنها أقرب إلى درجة الموافقة المتوسطة في سلم القياس، و بناء عليه نرفض الفرضية العامة و لكن بتحفظ، أي القول أنه توجد ممارسة لأنشطة التسويق الداخلي ضمن عناصر مزيج التسويق الداخلي، و لكنها ممارسة ضمنية و غير واعية لطبيعة مفهوم التسويق الداخلي.

الفرضية الثانية: و التي تنص على أنه هناك تأثير لمزيج التسويق الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك عينة الدراسة.

و يمكن اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار البسيط ( Simple Regression )

(Analysis)، الجدول (3. 16) يظهر النتائج كما يلي:

الجدول (3. 16) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.

مزيج التسويق الداخلي							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفريّة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F(1.68) الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	344	0.622	0.834	0.914	الرضا الوظيفي

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتبين من الجدول (3. 16) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط كانت (R=0.914)، و هذا يدل على أنه هناك علاقة ارتباط قوية بين مزيج التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي، كما بلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>= 0.834)، مما يدل أن تطبيق عناصر مزيج التسويق الداخلي لها قدرة على تفسير

(83.4%) من التغير في الرضا الوظيفي، و تشير قيمة معامل الانحدار ( $B=0.622$ ) إلى أن العلاقة بين مزيج التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي هي علاقة طردية أي أن زيادة مزيج التسويق الداخلي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في مستوى الرضا الوظيفي بمقدار (0.662) من الوحدة الواحدة، وهذا يعني أن تطبيق مزيج التسويق الداخلي له تأثير كبير مستوى الرضا الوظيفي. و يتضح من الجدول (3. 16) أن قيمة F المحسوبة تساوي (344) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر مزيج التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك أثر للمزيج التسويقي الداخلي على الرضا الوظيفي. و للتأكد من صحة الفرضية الأولى يمكن اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها كما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى: و التي تقول هناك تأثير لعنصر الوظيفة كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. و إحصائيا نقول هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر الوظيفة في الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). و للتأكد من صحة الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط، و التي تظهر نتائج في الجدول التالي:

الجدول (3. 17) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الوظيفة و الرضا الوظيفي

الوظيفة							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F(1. 68) الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	424	0.698	0.862	0.928	الرضا الوظيفي

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى وجود ارتباط قوي بين عنصر الوظيفة و مستوى الرضا الوظيفي و هذا ما تؤكدته قيمة معامل الارتباط التي بلغت ( $R=0.928$ )، و تدل قيمة معامل التحديد

التي بلغت ( $R^2=0.862$ )، أن عنصر الوظيفة يفسر (86.2%) من التغير في الرضا الوظيفي، و تعبر قيمة معامل الانحدار ( $B=0.698$ ) عن اتجاه و قوة تأثير الوظيفة كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

كما أن قيمة F المحسوبة تساوي (424) أكبر من قيمتها الجدولية و التي تساوي (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) أصغر من (0.05)، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة، أي أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر الوظيفة على الرضا الوظيفي.

2. الفرضية الفرعية الثانية: و التي تنص على أنه هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعنصر الالتزام على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك عينة الدراسة، و لاختبار هذه الفرضية نعلم اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط، و التي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (3. 18) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الالتزام و الرضا الوظيفي

الالتزام							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة $F(1.68)$ الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	259	0.605	0.792	0.890	الرضا الوظيفي

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن قيمة معامل الارتباط ( $R=0.890$ )، و هي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط بين عنصر الالتزام كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و مستوى الرضا الوظيفي، كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد بلغت ( $R^2=0.792$ )، مما يدل أن عنصر الالتزام يفسر (79.2%) من التغير في الرضا الوظيفي، و تدل قيمة معامل الانحدار ( $B=0.605$ ) عن اتجاه و قوة تأثير عنصر الالتزام كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي.

كما أن قيمة F المحسوبة تساوي (259) أكبر من قيمتها الجدولية و التي تساوي (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) تساوي الصفر و هي أصغر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد ،

فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة، أي أنه هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعنصر الالتزام على مستوى الرضا الوظيفي.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: و التي تقول بأنه هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعنصر التوزيع الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك عينة الدراسة، و من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية يمكن الاستعانة باختبار تحليل الانحدار البسيط و الذي تظهر نتائجه في الجدول التالي: الجدول (3. 19) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين التوزيع الداخلي و الرضا الوظيفي.

التوزيع الداخلي							المتغير
نتيجة	مستوى	قيمة	قيمة (F)	معامل	معامل	معامل	المستقل
الفرضية	الدلالة	$F_{(1, 68)}$	المحسوبة	الانحدار	التحديد	الارتباط	المتغير
الصفرية	(Sig)	الجدولية*		B	$R^2$	R	التابع
رفض	صفر	3.98	278	0.578	0.804	0.897	الرضا الوظيفي

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

و يظهر من نتائج الجدول أعلاه أن هناك ارتباط قوي بين التوزيع الداخلي و مستوى الرضا الوظيفي وهذا ما تدل عليه قيمة معامل الارتباط التي تقدر بـ  $(R=0.897)$ ، كما بلغ معامل التحديد  $(R^2=0.804)$  مما يدل أن عنصر التوزيع الداخلي يفسر (80.4%) من التغير في الرضا الوظيفي، و تشير قيمة معامل الانحدار  $(B=0.578)$  إلى درجة و قوة تأثير عنصر التوزيع الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي.

كما يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة تساوي (278) أكبر من قيمتها الجدولية و التي تساوي (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) تساوي الصفر و هي أصغر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة، أي أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر التوزيع الداخلي على الرضا الوظيفي.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: و التي تقول بأنه هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعنصر الترويج الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك عينة الدراسة، و من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية يمكن الاستعانة باختبار تحليل الانحدار البسيط و الذي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (3. 20) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الترويج الداخلي و الرضا الوظيفي.

الترويج الداخلي							المتغير المستقل	المتغير التابع
نتيجة الفرضية الصفريية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F(1.68) الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R		
رفض	صفر	3.98	341	0.603	0.834	0.913	الرضا الوظيفي	

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

ويظهر من نتائج الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت (R=0.913) كدلالة على قوة الارتباط بين الترويج الداخلي ومستوى الرضا الوظيفي بينما بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>=0.834)، مما يدل أن عنصر الترويج الداخلي يفسر (83.4%) من التغير في الرضا الوظيفي، و تشير قيمة معامل الانحدار (B=0.603) إلى درجة و اتجاه تأثير عنصر الترويج الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي.

كما أن قيمة F المحسوبة تساوي (341) أكبر من قيمتها الجدولية و التي تساوي (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) تساوي الصفر وهي أصغر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، فهذا يعني رفض الفرضية الصفريية و قبول الفرضية البديلة، أي أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر الترويج الداخلي على الرضا الوظيفي.

الفرضية الثالثة: و التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مزيج التسويق الداخلي والمصادقية في البنوك عينة الدراسة. و من أجل اختبار صدق هذه الفرضية يمكن استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، و الجدول الموالي يظهر نتائج التحليل:

الجدول (3. 21) يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط بين مزيج التسويق الداخلي و المصادقية

مزيج التسويق الداخلي							المتغير المستقل	المتغير التابع
نتيجة الفرضية الصفريية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F(1.68) الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R		
رفض	صفر	3.98	576	0.958	0.998	0.994	المصادقية	

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتبين من الجدول (3. 21) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط كانت ( $R=0.994$ )، و هذا يدل على أنه هناك علاقة ارتباط قوية بين مزيج التسويق الداخلي و المصادقية، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.998$ )، مما يدل أن تطبيق عناصر مزيج التسويق الداخلي لها قدرة كبيرة في تفسير التغير في مستوى المصادقية، و تشير قيمة معامل الانحدار ( $B=0.958$ ) إلى أن العلاقة بين مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية هي علاقة طردية أي أن زيادة مزيج التسويق الداخلي بوحدة واحدة يؤدي تغير طردي في مستوى درجة المصادقية بمقدار (0.958) من الوحدة الواحدة، وهذا يعني أن تطبيق مزيج التسويق الداخلي له تأثير كبير مستوى المصادقية.

و يتضح من الجدول أيضا أن قيمة F المحسوبة تساوي (576) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية لعناصر مزيج التسويق الداخلي على المصادقية، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي الداخلي و درجة المصادقية.

و للتأكد من صحة هذه الفرضية يمكن اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها كما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى: و التي تقول هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الوظيفة كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و المصادقية. وإحصائيا نقول هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية لعنصر الوظيفة ضمن أنشطة المزيج التسويقي الداخلي و مستوى المصادقية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

و للتأكد من صحة الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، و التي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (3. 22) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الوظيفية و المصادقية

الوظيفة							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة $F_{(1.68)}$ الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	218	1.048	0.970	0.985	المصادقية

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتبين من الجدول (3. 22) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط ( $R=0.985$ )، و هي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط بين عنصر الوظيفة كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية، كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد بلغت ( $R^2=0.970$ )، مما يدل أن عنصر الوظيفة يفسر (97%) من التغير في المصادقية، و تدل قيمة معامل الانحدار ( $B=1.048$ ) عن اتجاه و قوة تأثير عنصر الوظيفة كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على مستوى المصادقية.

و يتضح من الجدول أيضا أن قيمة F المحسوبة تساوي (218) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الوظيفة و درجة المصادقية، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الوظيفة ضمن عناصر مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: و التي تقول يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الالتزام كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و المصادقية. و إحصائيا نقول هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الالتزام و المصادقية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). و للتأكد من صحة الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، و التي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (3. 23) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الالتزام و المصادقية

الالتزام							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة $F_{(1.68)}$ الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	195	0.946	0.966	0.983	المصادقية

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتبين من الجدول (3. 23) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط ( $R=0.983$ )، و هي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط بين عنصر الالتزام كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية، كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد بلغت ( $R^2=0.966$ )، مما يدل أن عنصر

الالتزام يفسر (96.6%) من التغير في المصادقية، و تدل قيمة معامل الانحدار ( $B=0.946$ ) عن اتجاه و قوة تأثير عنصر الالتزام كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على درجة المصادقية.

و يتضح من الجدول أيضا أن قيمة F المحسوبة تساوي (195) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الالتزام و درجة المصادقية، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الالتزام ضمن عناصر مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: و التي تقول يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر التوزيع الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و مستوى المصادقية. و إحصائيا نقول هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر التوزيع الداخلي و المصادقية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

و للتأكد من صحة الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، و التي تظهر نتائج في الجدول التالي:

الجدول (3. 24) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين التوزيع الداخلي و المصادقية

التوزيع الداخلي							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة $F(1.68)$ الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	278	0.901	0.976	0.988	المصادقية

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ( $R=0.988$ )، و هي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط بين عنصر التوزيع الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية، كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد بلغت ( $R^2=0.976$ )، مما يدل أن عنصر التوزيع الداخلي يفسر نسبة كبيرة من التغير في المصادقية، و تدل قيمة معامل الانحدار

(B=0.901) عن اتجاه و قوة تأثير عنصر التوزيع الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على مستوى المصادقية.

و يظهر من الجدول (3. 24) أيضا أن قيمة F المحسوبة تساوي (278) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر التوزيع الداخلي و درجة المصادقية، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر التوزيع الداخلي ضمن عناصر مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: و التي تقول هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الترويج الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و المصادقية. و إحصائيا نقول هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الترويج الداخلي ودرجة المصادقية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

و للتأكد من صحة هذه الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، و التي تظهر نتائجها في الجدول التالي:

الجدول (3. 25) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط بين الترويج الداخلي و المصادقية

الترويج الداخلي							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية الصفرية	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F(1. 68) الجدولية*	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير التابع
رفض	صفر	3.98	321	0.925	0.979	0.990	المصادقية

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتبين من الجدول (3. 25) أن قيمة معامل الارتباط (R=0.990) وهي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط بين عنصر الترويج الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية، كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد بلغت (R<sup>2</sup>=0.979)، مما يدل أن عنصر الالتزام يفسر نسبة كبيرة من التغير في المصادقية، و تدل قيمة معامل الانحدار (B=0.925) عن

اتجاه و قوة تأثير عنصر التوزيع الداخلي كمتغير من متغيرات مزيج التسويق الداخلي على مستوى المصادقية.

و يظهر من الجدول (3. 25) أيضا أن قيمة F المحسوبة تساوي (321) و هي أكبر من قيمتها الجدولية التي تقدر بـ (3.98)، و بما أن مستوى الدلالة (sig) يساوي صفر و هو أقل من (0.05) مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد و بناء على قاعدة القرار فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية لعدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر التوزيع الداخلي و درجة المصادقية، و القبول بالفرضية البديلة، أي يمكن القول أنه هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عنصر الترويج الداخلي ضمن عناصر مزيج التسويق الداخلي و درجة المصادقية.

الفرضية الرابعة: و التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين و درجة المصادقية في البنوك عينة الدراسة. و يمكن اختبار هذه الفرضية باستخراج معامل الارتباط بيرسون، و الجدول التالي يظهر نتائج الاختبار

الجدول (3. 26) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الرضا الوظيفي و المصادقية

المصادقية		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط بيرسون	المتغير التابع
0.000	**0.923	الرضا الوظيفي

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

و يتضح من الجدول (3. 26) أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (0.923) عند مستوى الدلالة المعنوية (0.01)، و حيث أن (Sig) يساوي الصفر و حسب قاعدة القرار فإن هذه النتيجة تعني رفض الفرضية الصفرية، و قبول الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و درجة المصادقية.

الخلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى البحث الميداني و الذي تم تخصيصه على عينة من البنوك الجزائرية شملت (BADR, BDL, BEA, BNA). بولاية ورقلة بهدف التعرف على واقع التسويق الداخلي ، و انعكاساته على مستوى الرضا الوظيفي و المصادقية. و أهم ما يمكن الخروج به من خلال هذا الفصل هو أن البنوك العمومية الجزائرية ما تزال بعيدة عن إدراك مفهوم التسويق الداخلي فضلا عن تطبيقه. و قد يرجع الأمر إلى كون أن هذا المفهوم سابق لأوانه. بمعنى أن البنوك العمومية الجزائرية بصفة عامة لم تصل بعد إلى درجة تطبيع التسويق التقليدي فكيف بها بمفهوم حديث و معقد نوعا ما. و لكن الأمر ليس بالمستحيل إذا ما توفرت إرادة حقيقية في الاهتمام بالعنصر البشري بالتركيز على الجانب الإنساني فيه و احتباره أهم مصدر للميزة التنافسية أكثر من مجرد عامل من عوامل الإنتاج.