

تحليل أثر استراتيجية التسويق الداخلي على
فاعلية المنظمات
دراسة استطلاعية على عينه من المصارف العراقية

*Analyzing the effect of strategy of internal marketing
on effectiveness the organizations*

أ.م.د. فارس عبدالله كاظم
كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة

Assistant prof. Dr. Faris Abdullah Kadhim

المستخلص :

تتظّر استراتيجية التسويق الداخلي للعاملين باعتبارهم زبائن دائمين للمنظم المصرفي وان الوظائف في حقيقتها منتجات داخلية وان تطوير الموارد البشرية العاملة هو المدخل الصحيح لانجاز الخدمات المصرفية بالجودة المطلوبة، هذا البحث يهدف لدراسة اثر علاقه بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق فاعلية المنظمات المصرفية، وللوصول الى اهداف البحث فقد اجريت دراسته ميدانية على عينة من العاملين في المصارف ضمن حدود مدينة بغداد وعددهم (50) فرداً وتمثلت اهم النتائج والتوصيات بوجود اثر لاستراتيجية التسويق الداخلي على تحقيق فاعلية المنظمات، ضرورة قيام المنظمات المصرفية بمراجعة اسلوب اختيار وتعيين العاملين، وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت يسهم في رفع كفاءة الاداء ويحقق فاعلية المنظمات المصرفية اضافته الى ضرورة تفويض العاملين للصلاحيات ذات علاقه للتصرف واتخاذ القرارات في اللحظة لانجاز الخدمات المصرفية المطلوبة.

Abstract:

the strategy of internal marketing Consider employees as customers of bank organization and that jobs , in fact, are internal products, and development of human resources is the right way to accomplish banking service at the required quality ; the research aims to study the effect of the relationship between the strategy of internal marketing and achieve effective banking organizations ; in order to access the aims of the research a field study was conducted on a sample of workers in banks within the limits of Baghdad (50) individuals. The most important results and guidance's were that there is an impact of the strategy of internal marketing on achieve effective organizations ; need for banking organizations to review the style of selection and appointment of staff and the development of a fair system of incentives and rewards contribute to raising the efficiency of the performance and the achievement of effective organizations in addition to the powers delegated staff to get to know and make immediate decisions to complete banking service.

المقدمة :

تؤدي المصارف دوراً حيوياً في خدمة النشاط الاقتصادي للدولة كونها تعمل كوسيط لجذب وتكثيف المدخرات الوطنية سواء كانت بالعملة المحلية أو بالعملة الأجنبية وتوجيهها إلى قنوات الاستثمار الأساسية ، ولأهميه هذا الدور فقد اتجه الكتاب والباحثين إلى رصد العديد من الظواهر والتطورات المتلاحقة التي حفلت بهما ساحتين المحلية والعالمية في انجاز تسويق الخدمات المصرفية وكان من أبرزها التطورات في المجال التقني في عالم الخدمات المصرفية والمنافسة الحادة في بيئة الأعمال مما يبرز أهمية الملاكات البشرية العاملة في المنظمات المصرفية ودورها في الحصول على رضا الزبائن انطلاقاً من أن العصر الحالي هو عصر الزبون فيما يتعلق بالحصول على رضا والاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة ، لذلك ركزت الدراسات والبحوث على فلسفة التسويق الداخلي التي تهتم بالمنظور التسويقي في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المصرفية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم بما يجعل سلوكهم معبراً عن اعتناق الخدمة كفلسفة توجه بشكل دائم نحو الزبائن من خلال الخدمات التي يرغبون بالحصول عليها تحقيقاً لأهداف المنظمة في الربحية والفاعلية، إن بحثنا سيركز على علاقه بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق فاعلية المنظمات وحسب الباحث الآتيه :

المبحث الاول منهجية الدراسة والدراسات السابقة

1- مشكلة الدراسة:

من خلال اطلاع الباحث على عمل العديد من المؤسسات المصرفية والتعايش الميداني معها فقد لفت انتباهه ضعف اهتمام تلك المؤسسات بالتسويق الداخلي بالتركيز على الموارد البشرية اختياراً وتعييناً وتدريباً وتحفيزاً ... الخ اضافته الى ضعف الوسائل التقنية الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية الملائمة لضمان الاحتفاظ بالزبائن والمتعاملين حالياً ومستقبلاً وهو ما يشكل بحد ذاته مشكلة اساسية في عمل تلك المؤسسات المصرفية وهو ما دفع الباحث بتسليط الضوء على تطوير الاطر البشرية العاملة في المصارف لضمان تقديم افضل الخدمات وتحقيق الفاعلية في عمل المنظمات المصرفية، وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث بالاسئلة الآتية:

أ- هل تدرك الادارات المصرفية أهمية استراتيجية التسويق الداخلي في عملها وبالفاعلية التنظيمية المطلوبة؟

ب- هل لاستراتيجية التسويق الداخلي أثر في تحقيق فاعلية المنظمات المصرفية؟

ج- هل تعتمد المنظمات المصرفية المنظور التسويقي في إدارة الموارد البشرية عند رسم استراتيجيتها

لضمان الحصول على رضا الزبائن والمتعاملين؟

٢- أهمية الدراسة :

أ- التعرف على مدى تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي وتأثيرها في تحقيق فاعلية المنظمات المصرفية.

ب- ينتظر ان يكون هذا البحث ذو نفع في المجال العلمي للخلفيهالنظريه التي يتضمنها عن اثر علاقه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعليه المنظمات المصرفيه وبما ينعكس في تحقيق مستوى مناسب من رضا الزبائن وما يتضمنه كل موضوع من جوانب تمثل بمجملها اضافاه في حقل الاختصاص.

ج- ان الخلفيهالوصفيه عن واقع عمل المنظمات المصرفية وما ستوفره من بيانات يمكن ان توظف في عملية التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات في صياغة استراتيجية تسويق الخدماتالمصرفيهالمتميزه وعلاقتها بتحقيق فاعلية المنظمات المصرفية.

٣- اهداف الدراسة:

أ- التعرف على اثر العلاقه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعليه المنظمات المصرفيهالمبحوثه.

ب-الوقوف على واقع وحقيقه الدور الذي توليه الادارات المصرفيهالمختصه لاستراتيجيه التسويق الداخلي ودورها مع عوامل اخرى في تحقيق فاعليه المنظمات المصرفيهالمبحوثه.

٤- المتغيرات المعتمده في الدراسة:

أ- استراتيجية التسويق الداخلي: وتمثل متغيراً مستقلاً يتوقع ان يرتبط وان يمتلك تأثيراً في المتغير الرئيسي في الدراسة ويرتكز على متغيرات اساسيه (اختيار وتعيين العاملين , تدريب وتطوير العاملين,الصلاحياتالممنوحهلعاملين,الحوافز والمكافآت,نشر المعلومات التسويقيه).

ب-فاعلية المنظمات: يفترض ان يستجيب للمتغير الاساسي استراتيجيه التسويق الداخلي ويرتكز على المتغيرات الاساسيه (الروح المعنويهلعاملين,قوة العمل المؤمله,التخطيط,الكفاءة الانتاجيه,الثبات والاستقرار).

٥- فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعلية المنظمه ويتفرع منها الآتي:

- 1- توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين الاختيار والتعيين وتحقيق فاعلية المنظمه.
- 2- توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين التدريب وتطوير العاملين وبين تحقيق فاعلية المنظمه.
- 3- توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين الحوافز والمكافآت التي يحصل عليها العاملين وتحقيق فاعلية المنظمه.
- 4- توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين الصلاحيات الممنوحه للعاملين وبين تحقيق فاعلية المنظمه.
- 5- توجد علاقه ذات دلالة معنويه بين نشر المعلومات التسويقيه وبين تحقيق فاعلية المنظمه.

الفرضيات الرئيسية الثانية:

يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية على تحقيق فاعلية تلك المنظمات ويتفرع منها الآتي:

1- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية وبين الروح المعنوية للعاملين في تلك المنظمات.

2- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية وبين قوة العمل المؤهلة في تلك المنظمات.

3- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية وبين اسلوب التخطيط المعتمد في تلك المنظمات.

4- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية وبين الكفاءة الانتاجية لتلك المنظمات.

5- يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية وبين ثبات واستقرار العاملين في تلك المنظمات.

٧-منهج الدراسة: لغرض استكمال الدراسة استفاد الباحث منهج الدراسات الوصفية والميدانية

٨-مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات المصرفية، حيث تم اختيار عينه عشوائيه (٥٠) موظفاً من (١٥) مصرفاً حكومياً وأهلياً في حدود مدينة بغداد وزعت عليهم استمارة الاستبيان التي تم تصميمها لهذا الغرض.

٩-أداة جمع البيانات:

قام الباحث بتطوير استبانته لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة والتي تكونت من ثلاثة اجزاء حيث تضمن الجزء الاول المعلومات العامه لافراد عينة البحث كالجنس، العمر، المستوى التعليمي،الخبره الوظيفيه، في حين تضمن الجزء الثاني قسمين تضمن القسم الاول (١١) عبارة موزعه على خمسة محاور لقياس استراتيجيه التسويق الداخلي في المنظمات المصرفيه المبحوثه وتضمن القسم الثاني (١٣) عبارة موزعه على خمسة محاور لقياس فاعليه المنظمات المصرفيه المبحوثه ، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت لتقييم اجابات افراد عينة البحث حيث اعطيت الدرجات على اساس ٥ درجات لاجابة وافق بشده، واعطيت ٤ درجات لاجابة وافق، واعطيت ٣ درجات لاجابة محايد، واعطيت ٢ درجة لاجابة لا وافق، في حين اعطيت درجة واحده لاجابة لا وافق بشده، وتضمن الجزء الثالث من الاستبانته سؤال افراد عينة البحث فيما اذا كانت لديهم مقترحات اخرى غير التي تم ذكرها في الاستبانته لغرض ذكرها في الاجابه، وحسب ما يوضحه الجدول الاتي:

جدول رقم (١) يبين فقرات الاستبانة مع عدد الاسئلة وتسلسلها

ثانيا: الدراسات السابقة:

التسلسل	الفقرات	عدد الاسئلة	تسلسل الاسئلة
١	الاختيار والتعيين	٢	١-٢
٢	التدريب والتطوير	٢	٣-٤
٣	الحوافز والمكافآت	٣	٥-٧
٤	الصلاحيات	٢	٨-٩
٥	نشر المعلومات المصرفية	٢	١٠-١١
٦	الروح المعنوية	٢	١٢-١٣
٧	قوة العمل المؤهلة	٣	١٤-١٦
٨	التخطيط	٣	١٧-١٩
٩	الكفاءات الانتاجية	٣	٢٠-٢٢
١٠	الثبات والاستقرار	٢	٢٣-٢٤

الدراسات العربية:

أ- دراسة (الطائي، ٢٠٠١): قياس تقويمات واجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الاردنية من وجهة نظر العاملين.

كان الهدف من الدراسة هو اكتشاف مدى نجاح الفنادق الاردنية على تطبيق برامج التسويق الداخلي حيث اعتمدت هذه الدراسة عينه من العاملين في فنادق الدرجة الاولى بلغت ٢١٠ ضمن حدود امانة عمان الكبرى، واشارت هذه الدراسة الى ان الدراسات السابقة كانت تركز على مدخلين من مداخل التسويق فقط هما التسويق الخارجي الذي يركز على علاقة المؤسسه بالزبائن وكذلك التسويق المتكامل الذي يركز على علاقة العاملين بالزبائن وان هذه الدراسة ركزت على اهمية التسويق الداخلي اي على العاملين الداخليين في تحقيق الاهداف وتوصلت الى ان الاجراءات ذات العلاقة بالتسويق الداخلي لم ترق الى مستوى الطموح.

ب- دراسة (الجريري، ٢٠٠٦): أثر التسويق الداخلي في رضا الزبائن. كان الهدف من هذه الدراسة التي تم اجراءها على عينه من المصارف في اليمن هو التعرف على اثر التسويق الداخلي على رضا الزبائن وقد توصلت هذه الدراسة الى ان هنالك اثر كبير للتسويق الداخلي على رضا الزبائن.

ت- دراسة (الجنابي، ٢٠١٠): تحليل أثر العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبائن. اجريت هذه الدراسة على عينه من المصارف السودانية وكان الهدف منها هو التعرف

على حقيقة الدور الذي توليه الادارات المصرفية المعنية بالتسويق الداخلي ودوره مع عوامل اخرى في تحقيق الاهداف المرسومة وكذلك في التعرف على أثر العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبائن في السودان وتوصلت الى ان هنالك أثر كبير للعلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبائن والمتعاملين وان الالتزام بتطبيق فلسفة التسويق الداخلي يؤدي الى نجاح الاستراتيجيات التسويقية المرسومة لتلك المنظمات.

ثانياً: الدراسات الاجنبية:

أ- دراسة (Nigel, 1995, 22-44): ركزت هذه الدراسة على اهمية العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا الزبائن وأشارت الى ان رضا الزبائن يعتمد اساساً على رضا العاملين وهذا يتطلب البحث المستمر عن افضل الوسائل لاشباع احتياجات العاملين لضمان اشباع احتياجات العملاء والاحتفاظ بهم.

ب- دراسة (Albert, Caruana & Calleya, 1998, 108-116): أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي. كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي حيث اجريت على عينه من المصارف وأكدت وجود اثر واضح للتسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي وأكدت كذلك بان نجاح السياسات التسويقية لا يعتمد على التسويق الخارجي فحسب بل وعلى التسويق الداخلي وان ارضاء الزبائن الداخليين مهم جداً لنجاح المنظمات.

ت- دراسة (Ngoma, 2000): التسويق الداخلي ورضا الزبائن في الصناعات المصرفية في لاوغنديه: هدفت هذه الدراسة لقياس وتقويم اثر التسويق الداخلي على رضا الزبائن في المصارف الاوغنديه حيث اجريت على عينه عشوائيه من تلك المصارف وتوصلت الى ان بيئة التسويق الداخلي اوجدت مستوى عال من الرضى وان بعض المصارف قد فشلت في تقرير اهمية التسويق الداخلي (العاملين) في تلك المنظمات.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً : التسويق الداخلي:

١- مداخل ومفاهيم عامه :

كانت بدايات ظهور مفهوم التسويق الداخلي في منظمات الاعمال ضمن مقاله قدمت اواخر السبعينيات وبداية الثمانينيات، ثم اصبح بعد ذلك موضع اهتمام العديد من الكتاب والباحثين المهمتين (Forman & Money, 1995) وقد كان للمنافسة وتنامي الحاجات الانسانية المختلفة كابر الاثر في تزايد الاهتمام بالتسويق الداخلي، وقد اورد الكتاب والباحثين العديد من التعاريف للتسويق الداخلي نبرز منها :-

- أ- عرفه (Bery,1984) بكونه تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الناس (العاملين في المؤسسة) الذين يخدمون العملاء وبالتالي فانهم افضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم والذين هم سيعملون باقصى ما لديهم من طاقه.ان هذا التعريف يعتبر العاملين كما لو كانوا عملاء للمؤسسة يعملون في الداخل وان وظائفهم هي منتجات داخلية يجب ان تصمم بطريقة تلبي حاجاتهم بصورة افضل (الضمور، ٣٨٦، ٢٠٠٨).
- ب- وعرف بكونه التعامل بمقدار الاهمية مع حاجات السوق الداخلي (العاملين) والسوق الخارجي من خلال برامج متعددة وخطط لتحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العاملين والعملاء (الضمور، مصدر سابق، ٣٨٦)، وهذا يعني ان التسويق الداخلي يهتم بمجالات اخرى كثيرة في المؤسسة مثل ادارة الموارد البشرية (Palmer,2001) خاصة في مجال تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لتعزيز المؤسسة وتطوير قدراتها التنافسية من خلال تنمية مهارات خدمة الزبائن على اعتبار ان رضا العاملين سيسهم في زيادة كفاءتهم وكسب المزيد من الزبائن والمتعاملين للمؤسسة المعنية.
- ج - وعرف بكونه عملية اختيار وتحفيز للعاملين المؤهلين تأهيلاً عالياً مع الاحتفاظ بهم شريطة ان تكون مهاراتهم وامكاناتهم متوافقة مع طبيعة الاعمال التي يقومون بها والتي تشبع حاجاتهم وعليه فان التسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الافراد في المنظمة الخدمية باعتبارهم زبائن حقيقيين (Cahil,1996,3) ويلاحظ بان هذا التعريف يركز كغيره على ان التسويق الداخلي هو فلسفة خدمه يعتمدها العاملون في المنظمات لخدمة الزبائن والاحتفاظ بهم اضافة الى تأكيده بان العاملين في المنظمة هم الزبائن الحقيقيين في تلك المنظمات.
- د - يعرفه (الضمور، ٣٨٦، ٢٠٠٨) بكونه التعامل بمقدار الاهمية مع حاجات السوق الداخلي والسوق الخارجي من خلال برامج معده وخطط لتحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العاملين والعملاء، وهذا يعني ان الاهتمام بالتسويق يستند على قاعده مفادها ان الاهتمام يأتي أولاً بالعاملين داخل المنظمة (الصح، ٤٠٦، ٢٠٠٢) اذ انه اذا لم تسوق المفاهيم والنظام والتوجيهات بجانب السلع والخدمات الى العاملين داخل المنظمة فان نجاح المنظمة في جذب العملاء الخارجيين والحفاظ عليهم يعتبر امراً صعب التحقيق ان لم يكن مستحيلاً.
- هـ - يعرفه (الجنابي، ٧٩، ٢٠١٠) بكونه فلسفه تنظيميه وسلوكيه تعتمدها المنظمات التسويقيه ضمن اطار استراتيجيه موسعه تقوم على حسن اختيار العاملين واهمية اعتنائهم الخدمه كمنهج عمل لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم.

وبالرغم من وجهات النظر المختلفه بين الكتاب والباحثين الا انهم يتفقون جميعا على ان

التسويق الداخلي هو فلسفه خدمة الزبون التي تستند على ضرورة اختيار الموارد البشرية المؤهلين القادرين على كسب الزبائن والاحتفاظ بهم لاطول فترة ممكنة لضمان الحصول على الموارد المالية المناسبة تحقيقاً لاهداف الكفاءة والفاعلية.

٢- اهداف التسويق الداخلي ومستوياته:

أ- اهداف التسويق الداخلي:

ان اية خطة تسويقية لابد لها من ان تركز على الفعاليات الادارية المرتبطة بالاهداف المرسومة التي تسعى منظمات الاعمال في الوصول اليها وتحديد اساليب التصرف البديله التي يمكن بواسطتها تحقيق تلك الاهداف باحسن الطرق واقل التكاليف (Hunger & Wheelen, 1998)، وكما هو معلوم فان الاطر البشرية المؤهلة تؤدي دوراً بارزاً في تحقيق اهداف تلك المنظمات وهو ما تركز عليه استراتيجية التسويق الداخلي بدقه من حيث ان التسويق يبدأ بهم أولاً وذلك بتقهمهم للزبائن على المستوى الشخصي وعلى المستوى العام واهمية الاستفادة من المبادرات وليس الاستجابة للطلبات فحسب اذ قد يؤدي الاحساس بان الزبون المستهدف يعمل في نفس الجو العام او في نفس المنظمه على وفق الاعتقاد الخاطيء بان هذا الزبون معروف ومفهوم لديهم وهو ما يستلزم تفهم احتياجاته حتى تلك التي لا يستطيع او لا يريد او لا يعرف كيف يفصح عنها، بعدها تكون المهمه في كيفية اقناعه بان قسم التوريد بالمنظمه قادراً على توفير هذه الاحتياجات والالتزام بكل تعهداته (ويلسن، ١٩٧٦، ١٩٩٥).

ان الهدف من التسويق الداخلي هو خلق قوة عمل مستقره ومتطورة في المنظمه تتصف بروح معنويه عاليه واحساس مهم بالمسؤوليه مما يقلل من مستوى دوران العمل وزياده في رضاء العاملين وبناء بيئه منظمه ومستقره تؤثر ايجاباً في تحقيق اهداف المنظمه (Forman & Money, 1996, 755) وهو ما يتطلب الاهتمام الجاد بالرضى الوظيفي للعاملين بالمنظمه وما يعكسه ذلك من زياده حماس العاملين واستقرارهم تحقيقاً للاهداف المرسومة بفاعليه وكفاءه.

ب- مستويات اهداف التسويق الداخلي:

سبق لـ (Gronoos, 1990, 96) ان حددا مستويين اساسيين لاهداف التسويق الداخلي هما:

- المستوى الاستراتيجي: حيث يهدف التسويق الداخلي الى خلق بيئه تنظيميه داخليه تتمتع بروح عاليه من الحساسيه تجاه الزبائن والجهود الموجهه نحوهم.
- المستوى التكتيكي: ويكمن في تنمية الاتجاه الايجابي فيما يتعلق بالزبائن والبحث عن كل السبل لخدمتهم والاحتفاظ بهم لاطول فترة ممكنه.

وفي هذا الاتجاه يشير (الضمور، ٢٠٠٨، ٣٨٧) بان الهدف من وظيفية التسويق الداخلي على المستوى العام هو جعل العاملين اكثر وعياً وتقهماً للعملاء واكثر تحفزاً لخدمتهم، وعلى المستوى الاستراتيجي فان هدفها هو خلق البيئه الداخليه المناسبه التي تدعم تفهم العميل والنفتح

الذهني البيعي، وكذلك دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم اجراءات التخطيط والرقابه بين الافراد، اما هدفها على المستوى التكتيكي فهو ضرورة تفهم العاملين لماذا يتوقع منهم ان يتصرفوا بطريقه معينه ودعم موقف معين.

الى جانب تطوير خدمه كامله وان تقبل داخلياً قبل طرحها في السوق، كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخليه والبيع الشخصي.

ان الضمور في تركيزه على اهداف التسويق الداخلي لا يبتعد كثيراً عما سبق الاشاره اليه من قبل الكتاب والباحثين حيث يلاحظ وجود رؤيه وتصور لاهميه الكادر العامل في المنظمات التسويقيه من حيث الالتزام الواعي بمستويات الاهداف اعلاه من حيث تحفيزهم وحرصهم وحماسهم لتقديم افضل الخدمات للزبائن على وفق فلسفه التسويق الداخلي القائم على خدمة الزبون وهذا ، بلا شك، سيوفر للمنظمات التسويقيه مبررات البقاء والاستمرار والتطور في بيئات الاعمال التي تتميز بالتغير والتطور السريع.

٣- مجالات التسويق الداخلي:

بالرغم من عدم وجود تحديد نهائي لاهم مجالات التسويق الداخلي الا ان اغلب الكتاب والباحثين (الضمور، ٢٠٠٨، ٣٨٤)، (الحداد، ١٩٩٩، ٤٢٠)، (الجنابي، ٢٠١٠، ٨٧)، (Forman & Rafiq & Ahmed, 1995, 220)، (Hareson, 1989, 181)، (Money, 1995, 754) قد اشاروا الى ان الاجراءات التي يتم اعتمادها من قبل تلك المنظمات خاصة تلك التي ترتبط بحسن ادارة الموارد البشريه لجعلها قادره على تحقيق الاهداف بالفاعليه المطلوبه يمكن ان تكون الآتي:

أ- **اختيار وتعيين العاملين:** وتشير الى عملية اختيار الموارد البشريه المؤهله واستقطابها للعمل في المنظمات التسويقيه المعنيه لان تكوين المنظمات واستقرارها يحتاج للعناصر البشريه المؤهله مثلما يحتاج للعناصر الماديه والتنظيميه تحقيقاً للاهداف المرسومه وان حسن اختيار تلك العناصر سيمنح المنظمه الميزه التنافسيه بين منظمات الاعمال المختلفه.

ب- **تدريب وتطوير العاملين:** وتشير الى تلك النشاطات المستمره لتزويد الافراد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما، وحيث ان التعليم هو جوهر عملية التدريب لذلك فان اي عملية تنميه وتطوير للموارد البشريه في المنظمات المصرفيه لا تقوم على بناء المهارات وطاقات العمل النظرية لكل الافراد ستكون محدوده النتائج مستقبلاً (الذهبي، ١٩٨٨، ٥) ولذلك يتطلب الامر الاهتمام بالتدريب وتطوير العلاقات المتبادله بين الافراد والاعمال التي يقومون بها.

ج- **الحوافز والمكافآت:** ان استقطاب وتوظيف الكفاءات في انشطه المنظمات واعداد البرامج التدريبيه المهمه لتطويرهم وتنمية قدراتهم لا يضمن وجود الاداء المرضي لوحده داخل تلك المنظمات لانه مرتبط بجوانب الحوافز والمكافآت لكونها تمثل اداة بث الرغبه والحماس وبالتالي المقدره على تحقيق اهداف المنظمه واهداف العاملين (المرسي، ٢٠٠٦، ٤٦٧) ولذلك تحرص المنظمات على

توفير الحوافز والمكافآت على وفق انظمته تسهم في التأثير بالعاملين ورفع روحهم المعنوية وجعلهم قادرين على جذب العاملين والزبائن والاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنة.

د- تفويض الصلاحيات للعاملين: ويشير الى منح الغير حق التصرف و اتخاذ القرارات في نطاق محدد وبالقدر اللازم لاتخاذ مهام معينة، اذ ان اسهام الادارات التسويقية في تدريب العاملين وتقويضهم الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرار في اللحظة المناسبة (الجنابي، ١٠٥، ٢٠١٠) عند تعاملهم مع الزبائن يضعهم امام المسؤولية المباشرة بضرورة ان يكونوا متهيئين دائماً للتعامل مع اية متغيرات في العمل اليومي وتفصيلاته دون العودها لمتكرره للمسؤول الاعلى الا في الحالات الضرورية وهذا ما يدفع بتعميق مبدأ لا مركزية التنفيذ في سياسات وعمل الادارات التسويقية لخدمته لضمان اسهام العاملين الفعلي في عملية اتخاذ القرارات وتهيئة البيئة التنظيمية السليمة الخالية من التعقيدات التنظيمية مع توفر القناعة لتلك الادارات باهمية وضرورة تفويض الصلاحيات للعاملين.

هـ- نشر المعلومات التسويقية: ويشير الى اهمية تبادل المعلومات بين العاملين بعضهم البعض وبين الرؤساء في الانشطه الرئيسية للتسويق الداخلي، اذ يجب ان يكون العاملين على دراية بكل جديد او تغيير يحدث في المنظمة التسويقية او له تأثير على العاملين وعلى المنظمة حتى يتأقلم العاملين مع ذلك التغيير وان يستجيبوا لاي متغيرات تصل اليهم ويستطيعوا التعامل معها وكيفية التعامل مع المستهلكين (الصح، مصدر سابق، ٤١٤) وبالطبع يعتمد نجاح نشر المعلومات التسويقية على قيام الادارات المصرفية بتوفير وسائل الاتصال الداخلي فيما بينهم اضافة الى قيام العاملين انفسهم بتقديم الخدمات الى الزبائن مباشرة.

ثانيا : فاعلية المنظمة

١- مفاهيم عامه ومداخل :

بالرغم من وجود اختلاف واضح من قبل الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الفاعلية كونه مفهوما واسعا ويتضمن العديد من الاعتبارات على مستوى المنظمة والاقسام والبيئة فقد وردت العديد من التعاريف للكتاب والباحثين نبرز بعضها :

- أ- المدى الذي تحقق فيه المنظمة الاهداف المخطط بها (Ahuja,1993,520) .
- ب- النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف انواعها والتاثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المنظمة في تحقيق اهدافها (Zahar& Pearce,1989,298) .
- ج- المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد اجراء العمليات على مدخلاتها (Wit & Meyer,1998,40).
- د- الدرجة التي تحقق فيها المنظمة اهدافها (Costa , 2005, 113).
- هـ- درجة تحقيق المنظمة لاهدافها المتعلقة بحجم المبيعات , الحصة السوقية او الارباح اضافة الى قوتها التنافسية المستندة على درجة قبول منتجاتها وخدماتها ودرجة استيعابها للتطور والابداع

التكنولوجي ومدى تحسّسها للتقلبات الاقتصادية والقدره على اتخاذ ردود افعال تجاهها (Shipper & White , 1983,102).

و- قدرة المنظمة في الاستعمال الامثل للموارد وخلق حاله من التوازن بين العوامل الداخليه والتأثيرات الخارجيه لها مع امكانياتها في التكيف التام مع ما يحصل من متغيرات داخلية وخارجية بما يضمن تحقيق اهدافها (ريحان ٢٠١١، ١١٠). ويبدو ان التعاريف التي اوردها الكتاب والباحثين قد تميزت بالمحدودية والاراء الشخصية التي تعبر عن رؤى و وجهات نظر أولئك الكتاب والباحثين وعلى وفق الزاوية التي يرونها مناسبة في التعبير عن مفهوم الفاعلية والهدف المتوقع منه وعليه يمكن للباحث ان يقدم تعريف من وجهة نظره الشخصية كذلك للفاعلية بكونها الاستراتيجية والتنظيمية المصاغة بعناية فائقة والتي تعكس القدرات التنظيمية في استغلال الموارد المتاحة وتحقيق التوازن بين المتغيرات الداخلية في المنظمة والتأثيرات الخارجيه عليها وبما يسهم في تحقيق الاهداف المرسومة.

2- قياس الفاعلية :

يمكن قياس الفاعلية من خلال عدد من المؤشرات التي وردت في كتابات الباحثين والمهتمين (الجعدني، ٢٠٠٢، ١٣١)، (ريحان، ٢٠١١، ١٢١)، (Backer & Gerhart, 1996, 193)، (Slater & Olson, 2000, 119)، (Venkatraman & Ramanujam, 1986, 806) والباحث سيعتمد المؤشرات ادناه والتي اتفق عليها الكتاب والباحثين في بناء مقياس الفاعلية نظراً لتوفر المعلومات والمصادر ذات الصلة وهي:

1- **الروح المعنوية:** وتشير الى قدرة المنظمة على خلق حاله من الولاء عند الافراد من خلال المناخ التنظيمي الملانم الذي يعزز من ادائهم وينمي شعورهم العالي بالمسؤولية والانتماء والتفاعل الايجابي الذي ينعكس على ادائهم في المنظمة.

2- **قوة العمل المؤهلة:** وتشير الى امكانيات المنظمة في بذل الجهود لتوفير فرص تنمية الموارد البشرية والتي تتم من خلال التدريب العالي وخلق طاقة عمل مع قدرات على الاتصال والتعاون والتنسيق مع الآخرين وبما ينعكس ايجابياً على حسن الاداء.

3- **التخطيط:** ويشير الى قدرة المنظمة على وضع برامجها واهدافها وفق خطه واضحه مفهومه من قبل جميع الافراد في المنظمة وبما يضمن توجيه سلوكهم نحو تحقيق الاهداف المرسومة.

4- **الكفاءه الانتاجية:** وتشير الى قدرة المنظمة على زيادة حجم الانتاج وكذلك انتاجية العامل مع معدل عالي للمخرجات مقارنة بالمدخلات ووجود نظام اتصالات كفوء بين المنظمة ووحداتها لتبادل المعلومات ولتسهيل مهمة العاملين في معرفة المتغيرات التي تجري على العمل بسهولة وموضوعية.

5- الثبات والاستقرار: ويشير الى قدرة المنظمه في المحافظه على مؤهلات العاملين وتطوير مهاراتهم وقابلياتهم من خلال برامج التدريب والتطوير لضمان المحافظه على الموارد البشرية للمنظمه وبما يدعم استقرارهم ويقلل من دوران العمل.

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولا : وصف عينة البحث : كما سبق القول فقد تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث البالغه (50) من العاملين في المصارف الحكوميهاوالاهليه ضمن مدينة بغداد , والجدول الاتي يوضح وصف عينة البحث

جدول (2) يبين وصف افراد عينة البحث

ت	البيان	التكرار	النسبه
1-	الجنس		
	ذكر	39	78
	انثى	11	22
	المجموع	50	100
2-	العمر		
	سنه فما دون 30	4	8
	سنه 31-40	8	16
	سنه 41-50	13	26
	فاكثر 51	25	50
	المجموع	50	100
3-	المستوى التعليمي		
	ثانويه	13	26
	بكالوريوس	30	60
	دراسات عليا	7	14
	المجموع	50	100

4-	الخبرهاالوظيفيه		
	سنة 5 اقل من	2	4
	سنوات 10 الى 6من	3	6
	سنوات 15 الى 11من	11	22

40	20	سنوات 20 الى 16 من	
28	14	سنه فأكثر 25	
100	50	المجموع	

ويظهر من الجدول اعلاه بان الذكور هم النسبة الغالبة حيث سجلوا 78% بتكرار 39 في حين كانت نسبة الاناث هي 22% وتكرار 11 ، وفي مجال العمر فقد سجلت الفئة العمرية (51 فأكثر) النسبة الاعلى 50% بتكرار 25 في حين كانت اقل نسبه هي الفئة العمرية (30 سنه فما دون) وهو ما يشير الى ان عينة البحث هي من الفئة العمرية الناضجة، وفي مجال المستوى التعليمي فقد سجل حملة البكالوريوس اعلى نسبه 60% بتكرار 30 في حين كانت اقل نسبه هي لحملة الدراسات العليا حيث كانت 14% بتكرار 7 وهو ما يدل على ان افراد عينة البحث من ذوي الشهادات العلمية، وفي مجال الخبره الوظيفيه فقد سجلت الفئة (16-20 سنه) اعلى نسبه 40% بتكرار 20 في حين كانت اقل نسبه هي للفئه (اقل من 5 سنه) بنسبه 4% بتكرار 2 وهو ما يدل على ان افراد عينة البحث هم من ذوي الخبره الوظيفيه المطلوبه.

ثانيا : عرض النتائج وتفسيرها : كما سبق القول فقد تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة من العاملين في المصارف الحكومية والاهليه للتعرف على اثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات ومن الاطلاع على الجدول (3) يتضح الاتي فيما يتعلق بالمتغيرات الاساسيه للبحث.

جدول (3) يبين الاوساط الحسابية ومعامل الاختلاف لمتغيرات البحث حجم العينة (50)

المتغير	الوسط الحسابي	معامل الاختلاف	الترتيب حسب الاهمية
الاختيار والتعيين	3.17	0.95	3
التدريب المصرفي	3.47	0.79	1
الحوافز والمكافآت	2.65	0.83	4
الصلاحيات الممنوحة	3.24	0.87	2
نشر المعلومات التسويقية	3.47	0.94	1
الروح المعنوية	3.48	0.94	5

3	0.88	3.52	قوة العمل المؤهلة
1	.78	3.73	التخطيط
2	0.79	3.61	الكفاءة الانتاجية
4	.88	3.51	الثبات والاستقرار
	0.87	3.38	المتوسط العام

المصدر : نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

متغيرات استراتيجية التسويق الداخلي :

1- الاختيار والتعيين : وتشير الى عملية اختيار الموارد البشريهالمؤهله واستقطابها للعمل في المنظمات المصرفيهاالمعنيه اذ ان حسن اختيار تلك العناصر سيمنح المنظمهاالميزهالتنافسيه بين منظمات الاعمال المختلفه, وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.17) بمعامل اختلاف (0.90) وهو اقل من المتوسط العام البالغ (3.38) وبمعامل اختلاف عام (0.87) وهو مايشير الى ان لافراد عينة البحث الملاحظات عن اسلوب اختيار وتعيين الافراد في المنظمات المصرفيهاالمعنيهسواء كان في مجال اعتماد الكفاءهالخبره عند اختيار الافراد للتعيين في المنظمات المصرفيه او في مجال محدوديده فرص الترقية ضمن تلك المنظمات .

2- التدريب المصرفي : وتشير الى تلك النشاطات المستمره لتزويد الافراد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعلهم صالحين لمزاولة اعمالهم بكفاءه , ولذلك يتطلب الامر الاهتمام بالتدريب وتطوير العلاقهالمتبادله بين الافراد والاعمال التي يقومون بها, وقد سجل هذا المتغير وسطا حسابيا (3.47) بمعامل اختلاف (0.79) وهو اعلى من الوسط الحسابي العام وهو مايشير الى ان البرامج التدريبيهالمعتمدهمقبوله من قبل افراد عينة البحث .

3- الحوافز والمكافآت : و تمثل اداة بث الرغبه والحماس وبالتالي المقدره على تحقيق اهداف المنظمه واهداف العاملين اذ ان استقطاب وتوظيف الكفاءات في انشطه المنظمات واعداد البرامج التدريبيهالمهمه لتطويرهم وتنمية قدراتهم لا يضمن وجود الاداء المرضي لوحده داخل تلك المنظمات لانه مرتبط بجوانب الحوافز والمكافآت , وقد سجل هذا المتغير وسطا حسابيا (2.65) بمعامل اختلاف (0.83) وهو مايشير الى ان لافراد عينة البحث العديد من الملاحظات السلبيه على انظمة الحوافز والمكافآت المعتمدهسواء كانت في مجال عدالة نظام الحوافز المعتمد او عدم مناسبة الحوافز والمكافآت للمجهودات المبذوله او في مجال عدم تناسب الرواتب مع المسؤوليات والمهام الموكله للعالمين .

4- الصلاحيات الممنوحه للعاملين : وتشير الى قيام الادارات المصرفيه بتقويض العاملين الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرار في اللحظهاالمناسبه عند تعاملهم مع الزبائن وهو مايضعهم امام مسؤولياتهم المباشره بضروره ان يكونوا متهيئين دائماً للتعامل مع اية متغيرات في العمل

اليومي وتفصيلاته , وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.24) بمعامل اختلاف (0.87) وهو اقل من المتوسط العام (3.38) وهو ما يؤشر وجود لبعض الملاحظات السلبية من قبل افراد عينة البحث حول اسلوب منح الصلاحيات للعاملين سواء كانت في مجال حدود المرونة المتاحة للعاملين للتصرف واتخاذ القرار في اللحظة المناسبة او في مجال دعم الادارات المصرفية لمجهودات العاملين للقيام بوظائفهم ومهامهم بالطريقة المناسبة , اذ ان عدم تمكن العاملين من التصرف واتخاذ القرار في اللحظة المناسبة يعني ضعف في تقديم الخدمات المناسبة في الوقت المناسب وهو ما يلقي بظلاله على مدى فاعلية استراتيجية التسويق الداخلي في المنظمات المصرفية المبحوثة.

5- نشر المعلومات التسويقية : ويشير الى اهمية تبادل المعلومات بين العاملين بعضهم البعض وبين الرؤساء في الانشطة الرئيسية للتسويق الداخلي، وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.47) وبمعامل اختلاف (0.94) وهو اعلى من المتوسط العام (3.38) وهو ما يشير الى ان افراد عينة البحث يعتقدون بان الادارات المصرفية تولي موضوع نشر المعلومات التسويقية الى العاملين في المنظمات المصرفية الاهمية المطلوبة سواءا كان في مجال اطلاعهم بالمعلومات عن الخدمة او الخدمات المصرفية التي تقدمها او تنوي تقديمها مستقبلا او في مجال ايجاد أنظمة معلومات مناسبة تربط بين البيئتين الخارجية وبين البيئتين الداخليتين للمنظمة المصرفية , ان تزويد العاملين بالمعلومات عن الخدمات المصرفية المقدمة سيؤدي الى قيامهم بتقديم خدمة افضل واستجابته وتحفز للمزيد من الاداء بما يرضي الزبائن والمتعاملين وهو ما تركز عليه استراتيجية التسويق الداخلي .

متغيرات فاعلية المنظمات :

1. الروح المعنوية للعاملين : وتشير الى قدرة المنظمات المصرفية على خلق حاله من الولاء عند الافراد العاملين بوجود المناخ التنظيمي الملائم الذي ينمي فيهم الشعور بالمسؤولية ويعزز من روحهم المعنوية , وقد سجل هذا المتغير متوسط حسابي (3.48) بمعامل اختلاف (0.94) وهذا المتوسط اعلى من المتوسط العام البالغ (3.38) وهو ما يشير كذلك الى ان الافراد العاملين يتمتعون بروح معنوية مناسبة من جانب وان مدرائهم يساهمون بجدية في تحقيق التفاعل الايجابي فيما بينهم وهو ما يترك الاثر الايجابي على فاعلية المنظمة .

2. قوة العمل المؤهلة : وتشير الى امكانيات المنظمة في بذل الجهود لتوفير فرص تنمية الموارد البشرية والتي تتم من خلال التدريب العالي وخلق طاقة عمل مع قدرات على الاتصال والتعاون والتنسيق مع الآخرين, وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.52) وبمعامل اختلاف (0.88) وهذا المتوسط اعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38) وهو ما يشير الى ان الافراد العاملين يشعرون بان الادارات المصرفية تبذل مجهودات كبيرة في تنمية الموارد البشرية

وان مهارات الادارات المصرفية العليا تنعكس ايجابا على حسن اداء العاملين اضافته الى وجود نظام كفوء للاتصالات ينعكس ايجابا على حسن الاداء .

3. اسلوب التخطيط : ويشير الى امكانات المنظمات المصرفية على وضع برامجها واهدافها وفق خطه واضحه مفهومه من قبل جميع الافراد العاملين في المنظمه وبما يضمن توجيه سلوكهم نحو اهداف المنظمه , وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.73) بمعامل اختلاف (0.78) وهذا المتوسط اعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38) وهو مايشير الى ان سلوك الافراد موجها نحو تحقيق اهداف المنظمات المصرفية من جهة وان تلك الادارات قادره على الوصول للارباحالمخططه في حصتها السوقية الى جانب امكاناتها في النمو والابداع والتطوير , اضافته الى ان الادارات المصرفية تجري باستمرار عمليات التحديث التكنولوجي للاجهزه والمعدات المصرفية وهو مايقققالفاعليهوالكفاءه في عمل المنظمات المصرفية .

4. الكفاءهالانتاجيه : وتشير الى قدرة المنظمه على زيادة حجم الانتاج وكذلك انتاجية العامل مع معدل عالي للمخرجات مقارنة بالمدخلات , وقد سجل هذا المتغير متوسطا حسابيا (3.61) بمعامل اختلاف (0.79) وهذا المتوسط اعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38) وهو مايشير الى ان الثقة والانسجام بين العاملين والادارات المصرفيهمقبوله الى حد ما مما تنعكس ايجابيا على كفاءتهم الانتاجيه من جهة و تعامل العاملين بايجابيه مع اي متغيرات جديده في العمل من جهة اخرى اضافته الى التقنيات المعتمده في مجال الاتصالات بين الادارات المصرفية والعاملين والبيئهاالخارجيهمقبوله نوعا ما .

5. الثبات والاستقرار : ويشير الى قدرات المنظمات المصرفية في المحافظه على العاملين وتطوير مهاراتهم وبما يدعم استقرارهم ويقلل من دوران العمل, وقد سجل هذا المتغيرمتوسطا حسابيا (3.51) بمعامل اختلاف (0.88) وهذا المتوسط اعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38) وهو مايشير الى ان الادارات المصرفية تتمتع بامكاناتالمحافظه على مهارات العاملين وادامة استقرارهم في العمل وكذلك تقليل دوران العمل في المنظمات المصرفية الى جانب شعور العاملين بان الادارات المصرفية تعمل على تجديد وتطوير مهارات الخدمهالمصرفيه على وفق احتياجات الزبائن الحاليهوللمستقبليه .

6. أن توفير الموارد البشريهالمؤله للعمل المصرفي سواءا في مجال حسن الاختيار والتعيين , التدريب و التطوير , الصلاحيات الممنوحه , المكافآت والتحفيز و نشر المعلومات التسويقيهالمطلوبه في مجال تقديم الخدمهالمصرفيهالمطلوبه كل ذلك سيسهم في رفع كفاءة اداء العمل المصرفي و ذلك عند شعور الافراد العاملين بانهم الزبائن الحقيقيين في المنظمهالمصرفيه وهو مايدفعهم للسعي الدائم لتقديم الخدمهبالجودهالمناسبه وجذب المزيد من الزبائن والمتعاملين

وهو ما يحقق الترابط بين فلسفة التسويق الداخلي (فلسفة تقديم الخدمة) وتحقيق فاعلية المنظمات المصرفية .

مناقشة فرضيات البحث:

أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى للبحث:

تتص الفرضية الأولى للبحث على وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق الداخلي وتحقيق فاعلية المنظمات، ولغرض اثبات الفرضية فقد تم الاستفاده من البرنامج الاحصائي (SPSS) لتحقيق الهدف المطلوب حيث تم اختبار الفرضية بالاستفاده من ارتباط بيرسون بين متغيرات البحث الرئيسية وحسب ما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (٤) يبين ارتباط بيرسون لمتغيرات البحث

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10
T1	1	.213	-.124	0.90	-.065	0.195*	.395**	.046	.197	.348*
T2	.213	1	-.257	.334*	.086	.053	-.146*	.009	.088	.144
T3	.138	.390	.071	.018	.551	.714	0.044	.952	.542	.318
T4	-.124	-.257	1	.070	.051	-.104	.190	.088	.160	.125
T5	.390	.071	.627	.724	.472	.187	.542	.268	.389	
T6	.090	.334*	.070	1	.280*	.321*	-.142	.056	-.055*	.287*
T7	.534	.018	.627	.049	.023	.327	.701	0.037	.043	
T8	-.065	.086	.051	.280*	1	.011	-.306*	.016	.155	.218**
T9	.652	.551	.724	.049	.941	.031	.910	.283	0.001	
T10	.195	.053	-.104	.321*	.011	1	-.109	.262	-.100	.091
T1	.174	.714	.472	.023	.941	.450	.066	.488	.529	
T2	.395**	-.146	.190	-.142	-.306*	-.109	1	.076	-.017	.245
T3	.005	.310	.187	.327	.031	.450	.600	.905	.086	
T4	.046	.009	.088	.056	.016	.262	.076	1	.245	.023
T5	.750	.952	.542	.701	.910	.066	.600	.087	.872	
T6	.197	.088	.160	-.055	.155	-.100	-.017	.245	1	.164
T7	.170	.542	.268	.706	.283	.488	.905	.087	.256	
T8	.348*	.144	.125	.287*	-.018	.091	.245	.023	.164	1
T9	.013	.318	.389	.043	.903	.529	.086	.872	.256	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

حيث T1 يعني الاختيار والتعيين، T2 يعني التدريب والتطوير، T3 يعني الحوافز والمكافآت، T4 يعني الصلاحيات الممنوحة، T5 يعني نشر المعلومات التسويقية. ويعني T6 الروح المعنوية، T7 قوة العمل المؤهلة، T8 التخطيط، T9 الكفاءة الانتاجية، T10 الثبات والاستقرار.

من الجدول اعلاه يتضح الاتي:

- 1- هنالك علاقة ارتباط موجبه بين اختيار وتعيين العاملين وتحقيق مستوى مناسب من الروح المعنويه للعاملين عند (0.195) تحت مستوى معنويه (0.05).
- 2- هنالك علاقة ارتباط معنويه بين البرامج التدريبيه والتطويريه للعاملين وتحقيق قوة عمل مؤهله عند (-.146) وهو ارتباط سالب (عكسي) تحت مستوى معنويه (0.05).
- 3- لم يثبت وجود علاقة ارتباط بين الحوافز والمكافآت واسلوب التخطيط المعتمد.
- 4- هنالك علاقة ارتباط معنويه بين الصلاحيات الممنوحه للعاملين و الكفاءه الانتاجيه هي (- 0.055). وهو ارتباط سالب (عكسي) تحت مستوى معنويه (0.037).
- 5- هنالك علاقة ارتباط معنويه بين نشر المعلومات التسويقيه و ثبات العاملين واستقرارهم عند (0.218) تحت مستوى معنويه (0.001).

وهو ما يثبت الفرضيه الرئيسيه الاولى للبحث والتي تنص على وجود علاقته ذات دلالة معنويه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعليه المنظمات المصرفيه.

ثانياً: مناقشة الفرضيه الرئيسيه الثانيه للبحث:

ولغرض اثبات صحة الفرضيه الرئيسيه الثانيه للبحث والتي تنص على وجود تأثير لاستراتيجيه التسويق الداخلي على تحقيق فاعليه المنظمه، وقد تم اعتماد فرضيه العدم H_0 اضافته الى اعتماد تحليل الانحدار الخطي بالاستفاده من البرنامج الاحصائي (SPSS) لاثبات الفرضيات الفرعيه الاتيه:

١-فرضيه العدم: لا يوجد تأثير لاستراتيجيه التسويق الداخلي على الروح المعنويه للعاملين في المنظمات المصرفيه.

جدول (5) الارتباط بين متغيرات استراتيجيه التسويق الداخلي والروح المعنويه للعاملين

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.403 ^a	0.162	0.067	.914950

يظهر من الجدول اعلاه الارتباط بين متغيرات استراتيجيه التسويق الداخلي و الروح المعنويه للعاملين عند 0.403 و معامل التحديد R Square يفسر فقط 16.2% ومن الجدول الاتي :

جدول (6) تحليل التباين ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.146	5	1.429	1.707	.153 ^a
Residual	36.834	44	.837		
Total	43.980	49			

تحليل أثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

b. Dependent Variable: T6

وبالاستفادة من الجدول (7) فإن مستوى الدلالة Sig=0.153 هي أكبر من 0.05 لذلك نقبل فرضية العدم التي تنص بعدم وجود تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على الروح المعنوية للعاملين

الجدول (7) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.814	1.009		2.788	.008
T1	.178	.150	.169	1.187	.242
T2	-.168	.185	-.141	-.910	.368
T3	-.163	.166	-.143	-.984	.330
T4	.416	.168	.382	2.480	.017
T5	-.066	.144	-.066	-.456	.650

a. Dependent Variable: T6

من الجدول (7): فإن مستوى الدلالة الى T4 (الصلاحيات الممنوحة للعاملين) هي أقل من 0.05 لذلك نعيد تحليل أثر الصلاحيات الممنوحة للعاملين على الروح المعنوية T6

الجدول (8) علاقات الارتباط بين الصلاحيات والروح المعنوية Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.321 ^a	.103	.085	.90639

a. Predictors: (Constant), T4

من الجدول (8) : الارتباط بين الصلاحيات و الروح المعنوية 0.321 و معامل التحديد R Square يفسر فقط 10.3 %

الجدول (9) تحليل التباين ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4.546	1	4.546	5.533	.023 ^a
Residual	39.434	48	.822		
Total	43.980	49			

a. Predictors: (Constant), T4

b. Dependent Variable: T6

يظهر من الجدول أعلاه بان مستوى الدلالة أقل من 0.05 لذلك نرفض فرضية العدم أي يوجد تأثير للصلاحيات الممنوحة للعاملين على الروح المعنوية .

الجدول^a Coefficients (10)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.346	.499		4.704	.000
T4	.350	.149	.321	2.352	.023

2-تحليل الانحدار الخطي: فرضية العدم HO: لا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على قوة العمل المؤهلة

الجدول (11) علاقات الارتباط بين استراتيجية التسويق الداخلي وقوة العمل

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.572 ^a	.327	.2500	.762680

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

الارتباط 0.572 ومعامل التحديد يفسر 32.7%

الجدول (12) تحليل التباين ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	12.426	5	2.485	4.273	.03 ^a
Residual	25.594	44	.582		
Total	38.020	49			

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

b. Dependent Variable: T7

من جدول (12) يظهر ان مستوى الدلالة هو أقل من 0.05 لذلك نقبل فرضية وجود تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على قوة العمل المؤهلة

الجدول (13) Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.105	.841		3.691	.001
T1	.432	.125	.442	3.466	.001
T2	-.146	.154	-.132	-.948	.348
T3	.243	.138	.229	1.759	.085
T4	-.083	.140	-.082	-.594	.555
T5	-.236	.120	-.254	-1.964	.056

a. Dependent Variable: T7

يلاحظ من الجدول اعلاه بان مستوى الدلالة الى T1 (الاختيار والتعيين) هو أقل من 0.05 أي أنه هو المؤثر فنعيد التحليل

جدول (13) Model Summary

تحليل أثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.395 ^a	0.156	0.138	.8170

a. Predictors: (Constant), T1

الارتباط 0.395 ومعامل التحديد يفسر 15.6%

ومن ملاحظة الجدول (14) أدناه فإن مستوى الدلالة أقل من 0.05 لذلك ترفض فرضية العدم و يعني وجود تأثير لمتغير الاختيار والتعيين على قوة العمل المؤهلة

جدول (14) تحليل التباين ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.925	1	5.925	8.860	.005 ^a
Residual	32.095	48	.669		
Total	38.020	49			

a. Predictors: (Constant), T1

b. Dependent Variable: T7

ومن الجدول (15) أدناه دالة الانحدار الخطي $Y_i = 2.304 + 0.386 X_i$ فإن المتغير المستقل هو الاختيار

والتعيين وان المتغير المعتمد هو قوة العمل المؤهلة.

جدول (15) دالة الانحدار الخطي Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.304	.4270		5.397	.000
T1	0.386	0.130	0.395	2.977	.050

a. Dependent Variable: T7

٣- تحليل الانحدار الخطي: فرضية العدم HO: لا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على

Regression

اسلوب التخطيط في المنظمات المصرفية

جدول (16) علاقات الارتباط بين استراتيجية التسويق الداخلي والتخطيط Model

Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.115 ^a	.013	-.099	.82332

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

علاقات الارتباط ضعيفه

جدول (17) تحليل التباين^b ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.3960	5	.0790	.1170	.988 ^a 0
Residual	29.826	44	.6780		
Total	30.222	49			

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

b. Dependent Variable: T8
يظهر من الجدول اعلاه ان مستوى الدلالة أكبر من 0.05 لذلك
تقبل فرضية العدم ولا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على اسلوب التخطيط في المنظمات
المصرفية

جدول (18) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.198	0.908		3.521	.0010
T1	.0460	.1350	.0530	.3410	.7350
T2	.0080	.1660	.0080	.0450	.9640
T3	.0890	.1490	.0940	.5940	.5550
T4	.0370	.1510	.0410	.2450	.8070
T5	.0020	.1300	.0030	.0180	.9850

a. Dependent Variable: T8
وحديث ان مستوى الدلالة أكبر من 0.05 وهو ما يؤيد جدول تحليل
التباين أعلاه

٤- تحليل الانحدار الخطي: فرضية العدم HO: لا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على

الكفاءة الانتاجية للمنظمات المصرفية **Regression 4**

جدول (19) علاقات الارتباط بين استراتيجية التسويق الداخلي والكفاءة الانتاجية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.369 ^a	.136	.038	.78266

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

جدول (20) تحليل التباين^b ANOVA

تحليل أثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.239	5	.848	1.384	.249 ^a
	Residual	26.952	44	.613		
	Total	31.191	49			

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

b. Dependent Variable: T9

0.05 لذا تقبل فرضية العدم ولا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على الكفاءة الانتاجية

جدول (21) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.884	0.863		2.182	0.034
T1	0.199	0.128	.225	1.558	0.126
T2	0.148	0.158	.148	.935	0.355
T3	0.220	0.142	.229	1.553	0.128
T4	-0.180	0.143	-.197	-1.256	.216
T5	0.168	0.123	.200	1.365	0.179

a. Dependent Variable: T9

ان مستوى الدلالة أكبر من 0.05 حيث يؤيد ذلك جدول تحليل التباين أعلاه
 ٥- تحليل الانحدار الخطي: فرضية العدم HO: لا يوجد تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على ثبات العاملين واستقرارهم

جدول (22) علاقات الارتباط بين استراتيجية التسويق الداخلي والثبات والاستقرار

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.464 ^a 0	.2160	.127 0	.831070

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

يظهر من الجدول أعلاه بان الارتباط بين متغيرات استراتيجية التسويق الداخلي و الثبات والاستقرار 0.646 و معامل التحديد R Square يفسر فقط 21.6%

جدول (23) تحليل التباين ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.355	5	1.671	2.419	.051 ^a
Residual	30.390	44	.691		
Total	38.745	49			

a. Predictors: (Constant), T5, T3, T1, T4, T2

b. Dependent Variable: T10

يظهر من الجدول أعلاه بان مستوى الدلالة قريب جدا من 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة بوجود تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على ثبات العاملين واستقرارهم في المنظمات المصرفية

جدول (24) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.283	.9170		1.399	.1690
T1	.3280	0.136	.3320	2.411	.0200
T2	.0410	.1680	.0370	.243	.8090
T3	.1730	.1510	.1610	1.146	.2580
T4	.2610	.1520	.2560	1.715	.0930
T5	-0.074	.1310	-0.079	-0.566	0.574

a. Dependent Variable: T10

من الجدول أعلاه يلاحظ بان مستوى الدلالة الى T1 (الاختيار والتعيين) هو أقل من 0.05 أي أنه

Regression

هو المؤثر لذا نعيد التحليل

جدول (25) العلاقة بين الاختيار والتعيين و الثبات الاستقرار Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.348 ^a	.1210	.1030	.842290

a. Predictors: (Constant), T1

من الجدول أعلاه الارتباط بين الاختيار و الثبات 0.348 و معامل التحديد يفسر 12.1%

جدول (26) تحليل التباين ANOVA^b

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.691	1	4.691	6.612	0.013 ^a
	Residual	34.054	48	.7090		
	Total	38.745	49			

a. Predictors: (Constant), T1

b. Dependent Variable: T10

من الجدول أعلاه مستوى الدلالة أقل من 0.05 لذا ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة بوجود

تأثير لمتغير الاختيار والتعيين على الثبات والاستقرار في المنظمات المصرفية

جدول (27) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.422	.4400		5.508	0.000
T1	0.343	.1340	.3480	2.571	0.013

a. Dependent Variable: T10

من الجدول أعلاه فان معادلة الانحدار الخطي هي $Y_i = 2.422 + 0.343 X_i$ حيث المتغير

المستقل هو الاختيار والتعيين T1 والمتغير المعتمد هو الثبات والاستقرار T10 .

مما سبق يثبت الفرضية الأساسية الثانية للبحث والتي تنص على وجود تأثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على تحقيق فاعلية المنظمات المصرفية.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١- ان اسهام استراتيجية التسويق الداخلي لا تقف عند حدود وضع البرامج والخطط لتنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسات المصرفية لجذب الزبائن والمتعاملين بل تتعداها لتحقيق فاعلية المنظمات المصرفية وصولاً للاحداث المرسومة .

٢- ان نجاح استراتيجية التسويق الداخلي في مجال اختيار وتعيين العاملين وحسن تدريبهم وتطويرهم وتزويدهم بالمعلومات المصرفية ذات الصلة ومنحهم الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرارات ومكافئتهم وتحفيزهم سيسهم في توفير الملاكات البشرية ذات المهارات والمعارف والاتجاهات المتميزة لتقديم افضل الخدمات للزبائن والمتعاملين الى جانب تحقيق الاهداف المصرفية في الربحية ورضاء الزبائن .

٣- ان تعزيز ثقافة خدمه راسخه في اذهان وسلوك الافراد العاملين في المنظمات المصرفيه سترك اثاره الايجابيه على علاقة الافراد مع انفسهم اولاً ومع الزبائن والمتعاملين ثانياً ولذلك يبرز دور واهمية القواعد والقيم المشتركة في طبيعة عمل الافراد العاملين تحقيقاً للاهداف المرسومه .

٤- اوضحت الدراسه بان المنظمات المصرفيه لا تركز في اهتماماتها على تعزيز فرص الترقية والنمو الوظيفي للافراد العاملين لضمان المحافظه عليهم وعدم تسربهم للمنظمات المصرفيه المنافسه .

٥- اوضحت الدراسه ان المفردات التدريبيه المعتمده في برامج عمل تلك المنظمات المصرفيه ينقصها الكثير في التركيز على البرامج التدريبيه ذات الصله الفعليه بتعزيز مهارات العاملين في مجال خدمة الزبائن والمتعاملين وكسب رضاهم .

٦- اوضحت الدراسه بان المنظمات المصرفيه المبحوثه لا تملك نظام عادلاً للحوافز والمكافآت وان مرتبات العاملين لا تتناسب ومجهوداتهم ومسؤولياتهم الوظيفيه .

٧- اوضحت الدراسه بان المنظمات المصرفيه لا تقوض العاملين بعض الصلاحيات ذات الصله بسرعه اتخاذ القرار وفي اللحظ المناسب لانجاز العمل المحافظه على وقت الزبائن والمتعاملين .

٨- اوضحت الدراسه بان اوقات تقديم الخدمه في المنظمات المصرفيه المبحوثه واعلام الزبائن والمتعاملين عنها مقبول الى حد ما .

٩- توصلت الدراسه الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنويه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعليه المنظمات المصرفيه , حيث يمكن القول بانه كلما كانت صياغة استراتيجيه التسويق الداخلي على مستوى عال من الدقه والعلمي والموضوعيه كلما ادى ذلك الى تحقيق فاعليه المنظمات المصرفيه وقد ثبت صحة الفرضيات الفرعيه لانتيها المنبثقه عن الفرضيه .
الرئيسيه الاولى :

أ- ثبوت الفرضيه الفرعيه الاولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجب بين اختيار وتعيين العاملين وتحقيق مستوى مناسب من الروح المعنويه للعاملين .

ب- ثبوت الفرضيه الفرعيه الثانيه التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنويه بين البرامج التدريبيه والتطويريه وتحقيق قوة العمل المؤهله .

ج- ثبوت الفرضيه الفرعيه الثالثه التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنويه بين الصلاحيات الممنوحه للعاملين والكفاءه لانتاجيه .

د- ثبوت الفرضيه الفرعيه الخامسه التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنويه بين نشر المعلومات التسويقيه وثبات واستقرار العاملين .

١٠- بالمقابل لم تتوصل الدراسه الى اثبات صحة الفرضيه الفرعيه الثالثه التي تقول بوجود علاقة ارتباط بين الحوافز والمكافآت واسلوب التخطيط المعتمد في المنظمات المصرفيه .

١١- توصلت الدراسة الى اثبات صحة الفرضيهالرئيسيهالثانيه التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على تحقيق فاعلية المنظمات المصرفيه وحسب الاتي :

أ- قبول الفرضيهالفرعيه الاولى التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على الروح المعنويه للعاملين في المنظمات المصرفيه.

ب- قبول الفرضيهالفرعيهالثانيه التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على قوة العمل المؤهله في المنظمات المصرفيه.

ج- قبول الفرضيهالفرعيهالخامسه التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على ثبات العاملين واستقرارهم في المنظمات المصرفيه.

١٢- بالمقابل لم تتوصل الدراسة الى اثبات صحة الفرضيهالفرعيهالثالثه التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على اسلوب التخطيط المعتمد , وكذلك لم تتوصل الدراسة الى اثبات صحة الفرضيهالفرعيهالرابعه التي تنص على وجود تاثير لاستراتيجية التسويق الداخلي على الكفاءهالانتاجيه في المنظمات المصرفيه .

١٣- اوضحت الدراسة بان عناصر استراتيجية التسويق الداخلي حسب تسلسل اهميتها هي :
أ- التدريب المصرفي .
ب- نشر المعلومات التسويقيه .

ج- الصلاحيات الممنوحه .
د- الاختيار والتعيين .
هـ- الحوافز والمكافئات .

١٤- اوضحت الدراسة بان عناصر تحقيق فاعلية المنظمه حسب اهميتها هي :
أ- اسلوب التخطيط المعتمد .
ب- الكفاءهالانتاجيه .
ج- قوة العمل المؤهله .
د- الثبات والاستقرار .
هـ- الروح المعنويه للعاملين .

ثانيا: التوصيات

١- دعوة الادارات المصرفيه بالاهتمام الجاد بتطبيق فلسفه التسويق الداخلي في خطتها وبرامجها وادائها اليومي واعتبار ذلك جزء من مفردات تقويم اداء العاملين لضمان نشر وتعميق فلسفه خدمة الزبون من قبل المنظمات المصرفيه على ان يعتبر ذلك جزء من السلوك الوظيفي للعاملين وان يكون مستوى خدمة الزبائن بأعلى من مستويات اللياقهوالكياسه الذي يقتزن بمستويات انجاز مشهوده تعكس طبيعه العمل المصرفي .

٢- ضرورة اهتمام المنظمات المصرفيه بالخطط والبرامج التدريبيه للعاملين لزيادة مهاراتهم واكسابهم المزيد من الخبرات والتركيز بشكل خاص على المفردات التدريبيه ذات الصلهالمباشره بتنمية المهارات الانسانيه في خدمة الزبائن والمتعاملين وكسب رضاهم .

٣- ضرورة قيام المنظمات المصرفية بوضع انظمه عادله للمكافآت والحوافز تلبي الاحتياجات المشروعه للعاملين وتزيد من مستويات رضاهم وبما ينعكس على رفع الكفاءه في خدمهالمصرفيهالمقدمه .

٤- ضرورة قيام الادارات المصرفيه بوضع انظمه متقدمه لفرص النمو والترقيهلالفراد العاملين تحفيزا لهم على الاستمرار في اداء خدمهالمصرفيهالمتميزه ولضمان عدم تسربهم للمنظمات المصرفيهالمنافسه .

٥- ضرورة قيام الادارات المصرفيه بتفويض العاملين والصلاحيات المطلوبه كل حسب مسؤوليته لضمان التصرف واتخاذ القرار السريع في انجاز خدمهالمصرفيه بالوقت المناسب تحقيقا لرضا الزبائن ولجذب المزيد مستقبلا .

٦-نوصي باستحداث مراكز بحوث ودراسات في المنظمات المصرفيه مهمتها البحث عن افضل الطرق لبناء عناصر الميزهاللتنافسيه للمصارف مع غيرها من المصارف ورصد اراء الزبائن والمتعاملين حول الخطوات التي يمكن ان تقوم بها تلك المصارف في سعيها تحقيقا للفاعلية المطلوبه .

٧-نوصي الادارات المصرفيهبالاستفاده من ترتيب تسلسل عوامل استراتيجيه التسويق الداخلي حسب اهميتها عند صياغة اية استراتيجيه في منظماتهم مستقبلا وهي :

- أ- التدريب المصرفي .
- ب- نشر المعلومات التسويقيه.
- ت- الصلاحيات الممنوحه.
- ث- الاختيار والتعيين.
- ج- الحوافز والمكافآت .

٨- نوصي الادارات المصرفيهبالاستفاده من ترتيب تسلسل عوامل تحقيق فاعلية المنظمات حسب اهميتها عند صياغة اية استراتيجيه في منظماتهم مستقبلا وهي:

- أ- اسلوب التخطيط المعتمد.
- ب- الكفاءهالانتاجيه .
- ت- قوة العمل المؤهله.
- ث- الثبات والاستقرار.
- ج- الروح المعنويه للعاملين.

٩- نوصي الباحثين والدارسين والمهتمين باجراء المزيد من الدراسات حول علاقه بين استراتيجيه التسويق الداخلي وتحقيق فاعلية المنظمات تحقيقا للفائدهالمرجوه .

المصادر

أولاً: المصادر العربية:-

- 1- الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات ط ٤، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- 2- الصحن، محمد فريد، ادارة التسويق، الدار الجامعيه، الاسكندريه، ٢٠٠٢.
- 3- الجريري، صالح عمرو، أثر التسويق الداخلي على رضا الزبائن، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعة دمشق، ٢٠٠٦.
- 4- الجنابي، فارس عبدالله كاظم، تحليل أثر العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبائن، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعة الزعيم الازهري، الخرطوم، ٢٠١٠.
- 5- الطائي، حميد عبد النبي، قياس تقنيات واجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الاردنية من وجهة نظر العاملين، عمان، ٢٠٠١.
- 6- الجعدي، فيصل صالح محمد، العلاقة بين استراتيجية الاعمال واستراتيجية ادارة الموارد البشرية وتأثيرها في الاداء المنظمي، اطروحة دكتوراه فلسفه في ادارة الاعمال، كلية الاداره والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٢.
- 7- المحمدي، سعد علي ربحان، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق فاعلية الشركاتالصناعيه، اطروحة دكتوراه فلسفه في ادارة الاعمال، جامعة سانت كليمنتالعاميه، بغداد، ٢٠١١.
- 8- الجنابي، فارس عبدالله كاظم، تنمية القيادات الاداريه العليا من منظور استراتيجي معاصر، مطبعة جامعة الخرطوم، الخرطوم، ٢٠٠٨.
- 9- الحداد، عوض برير، تسويق الخدمات المصرفيه، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٩.
- 10- المرسي، جمال الدين محمد، الادارها لاستراتيجيه للموارد البشريه، المدخل لتحقيق ميزه تنافسيه لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعيه، الاسكندريه، ٢٠٠٦.
- 11- الذهبي، جاسم محمد، مبادئ الاداره، الاسس النظرية واهم القضايا التطبيقية، مطبعة العمال المركزيه، بغداد، ١٩٨٨.
- 12- عون الله، صلاح الدين، مدخل ومشكلات قياس الفاعليها للتنظيميه، مجلة الادارها العامه، الرياض، العدد ٥٤، ١٩٨٧.
- 13- ويلسون، بري (مترجم)، اتجاهات حديثه في التسويق، الدار الدولي للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٥.
- 14- يوسف، سناء خضير، العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاستراتيجيه واثرها في فاعلية منظمات الاعمال، رساله ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاداره والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٦.

ثانياً: المصادر الاجنبية:-

- 1- Albert, Caruana & Peter, Callya, The Effect of Internal Marketing on Organization Commitment Among Retail Bank Manager, International Journal of Bank Marketing, Vol-16, No-3, 1998.
- 2- Ahuja, K., "Management and Organization" 5th ed, New Delhi, Satish Kumar Jain Press, 1993.
- 3- Bery, L., Service Marketing In Different Text Cases & Reading, Prentice-Hall, New Jersey, 1984.
- 4- Cahil, D. J., Internal Marketing : your Company "Next Stage of Growth", New York, the Haworth Press Inc, 1996.
- 5- Forman, S.K., & Money . A.H., Internal Marketing: Concept, Measurement and Application. Journal Marketing Management, Vol -11, N-8, 1995.
- 6- Nigel, F., Piercy, Customer Satisfaction and the Internal Marketing, Journal of Marketing Practice, Vol-1 , 1995.
- 7- Ngoma, E., Internal Marketing and Customer Satisfaction in Uganda industry, world bank organization, 2000.
- 8- Palmer, A, Principles of Service Marketing, 3rd ed, MCG Graw-Hill, New York, 2001.
- 9- Jones, G, R., "Organization Theory : Text and Cases" 4th ed., Prentice mail, New Jersey, 2003.
- 10- Slater, S., & Olson E., "Strategy Type & Performance: The Influence of Sales Force Management, Strategic Management, 21, 2000.
- 11- Venkatraman, N., & Ramanujam, V., "Measurement of Business Performance in Strategy Research A comparison of Approaches. Academy of Management Review, 11 (4), 1986.
- 12- Zahar, S., Pearce, J., "Board of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model" Journal of Management, Vol. 15-No2, June, 1989.
- 13- Wit, B., & Meyer, R., "Strategic Management Concepts" 2nd ed., Prentice-Hall, 1998.
- 14- Gronroos, Chrisian , Service Management and Marketing, Leixngton book, Leixngton, M.A, 1990.
- 15- Hunger, J.D & Wheelen., Strategic Management, Addison, Wesley, 1998.
- 16- Harrison, A., Nigal Slack & Ambers & Robert, Johnson, Operation Management, E.D., Pitman Publishing, 1989.
- 17- Rafiq, M & Ahmed, P. K., The Scope of Internal Marketing Defining the Boundary between Marketing and Human Resource Management, Journal Management, Vol. (9) No(3), 1993.

الاستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة

يهدف هذا البحث الى دراسة وتحليل اثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات المصرفية , لذا نرجو منكم التعاون معنا في الاجابه على هذه الاستبانة بدقه وموضوعيه للوصول الى النتائج المطلوبه وسوف تعامل اجابتك بالسريه التامه ولا تستخدم الا لاغراض البحث العلمي شاكرين لكم حسن التعاون

مع فائق الشكر والتقدير

أ.م.د. فارس عبدالله كاظم

رئيس قسم العلوم الماليه والمصرفيه

كلية بغداد للعلوم الاقتصاديه والجامعه

الجزء الاول : المعلومات العامه

اشر بعلامة () في المكان المناسب

١- الجنس :- ذكر انثى

٢- العمر :- سنة

٣- المستوى التعليمي :- ثانوية دبلوم تقني بكالوريوس دراسات عليا

٤- خبره الوظيفيه :- سنة

الجزء الثاني :

أولا : الاسئله المتعلقة بمتغيرات التسويق الداخلي

اجب بعلامة (صح) اما العبارة الملائمة

الرقم	العبارة	اتفق بشده	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشده
	الاختيار والتعيين					
١	اعتقد ان الادارها المصرفيه تعتمد الكفاءه والخبره عند اختيار الافراد لشغل الوظائف					
٢	اعتقد ان فرص الترقية في المصرف محدود وهيسيطر					
	التدريب والتطوير					
٣	تركز الادارات المصرفيه في برامجها على تنمية المهارات الانسانيه لافراد العاملين في					

					كيفية التعامل مع الزبائن	
٤					تهتم البرامج التدريبية بالاحتياجات التدريبية الفعلية للمصرف	
					الحوافز والمكافآت	
٥					اشعر ان المكافآت المقدمة تتناسب والجهد المبذول في العمل	
٦					اعتقد ان الرواتب المحدده للعاملين تتناسب ومسؤولياتهم الوظيفية	
٧					يوجد نظام عادل لاحتساب الحوافز والمكافآت للعاملين في المصرف	
					الصلاحيات	
٨					اعتقد ان الادارات المصرفية تدعم مجهودات العاملين للقيام بوظائفهم بكفاءة	
٩					توفر الادارات المصرفية مرونه عاليه للموظفين للتصرف واتخاذ القرار في اللحظة المناسبة	
					نشر المعلومات المصرفية	
١٠					اعتقد ان الادارات المصرفية تقوم باعلام المنتسبين بالمعلومات المطلوبه عن الخدمات الجديدها المقدمه	
١١					اشعر ان هنالك نظام ملائم للمعلومات يربط بين البيئه الخارجيه وادارة المصرف	

ثانيا : الاسئلهالمتعلقه بفاعلية المنظمه

اشر بعلامة (صح) امام العبارهاالملائمه

الرقم	العباره	اتفق	اتفق بشده	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشده
	الروح المعنويه					
١٢	اشعر ان الافراد العاملين في المصرف يتمتعون بروح معنويه عاليه					
١٣	اعتقد بان مدراء الاقسام يسهمون بجديه في تحقيق التفاعل الايجابي مع العاملين					
	قوة العمل المؤهله					
١٤	تبذل الادارتالمصرفيه مجهودات كبيره لتنمية الموارد البشريه في المصرف					
١٥	تتعكس مهارات الادارات العليا على حسن اداء العاملين					
١٦	تعتمد الادارات المصرفيه على نظام كفوء للاتصالات ينعكس على حسن الاداء					
	التخطيط					
١٧	اعتقد ان سلوك الافراد في المصرف موجه نحو تحقيق الاهداف المرسومه					
١٨	اعتقد ان الادارات المصرفيه قادره على الوصول للارباحالمخططه والنمو في الابداع والتطوير					
١٩	اعتقد ان الادارات المصرفيه تجري باستمرار التحديث					

					التكنولوجي للاجهزه والمعدات المستخدمة	
					الكفايه للانتاجيه	
					اعتقد ان الانسجام والثقه بين الاداره والعاملين على مستوى مرضي من الجميع	٢٠
					اعتقد ان العاملين في المصرف يتعاملون بايجابيه مع اية متغيرات جديده في العمل	٢١
					اشعر ان التقنيات المعتمده في نظام الاتصالات بين الادارها لعليا والاقسام والفروع كفوءه الى حد كبير	٢٢
					الثبات والاستقرار	
					اعتقد ان المنظمه قادره على المحافظه على مهارات العاملين ومؤهلاتهم وادامة استقرارهم وتقليل دوران العمل لديهم	٢٣
					اشعر ان الادارات المصرفيه قادره على تجديد وتطوير المهارات باستمرار وبما ينسجم والاحتياجات المصرفيه للزبائن	٢٤

ثالثا: في حالة وجود اي مقترحات او افكار لم يرد ذكرها نرجو الاشاره اليها مع فائق الشكر والتقدير

الباحث