

سياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز
الابداع المنظمي في منظمات الاعمال
دراسة استطلاعية لعينة من الأفراد العاملين
في مصارف مدينة دهوك

Internal Marketing Policies and Their Role in Enhancing
Organizational Creativity in Business Organizations ... An
Exploratory Study of a Sample of Individuals Working in the
Banks of Duhok City

المدرس المساعد
محمد عبد الرحمن عمر
قسم اقتصاد الاعمال- فاكلتي العلوم الانسانية- جامعة زاخو- اقليم
كردستان العراق

Assistant Lecturer.Mohamed Abdel Rahman Omar
University of Zakho - Kurdistan Region of Iraq

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية للتعرف إلى اثر استخدام عمليات التسويق الداخلي في الإبداع المنظمي وكيفية القدرة على تقليل دوران الافراد العاملين داخل المنظمات سواء الحكومية او الاهلية وبالتالي رفع من مستوى الاداء التنظيمي ومن اجل معرفة مستوى الإبداع المنظمي، اذ زاد الاهتمام بالتسويق الداخلي في المنظمات الحديثة في الوقت الحاضر لا سيما بعد بروز وظهور الدور الحقيقي للتسويق الداخلي في الحصول على أفراد ذات قدرات ومهارات ابداعية متفوقة ولديهم القدرة على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستويات متميز للزبائن ، اذ تم اختيار عدد من المصارف في مدينة دهوك وتوزيع ٤٠ استمارة استبيان على عينة قسدية من الافراد العاملين سعياً للحصول على اجابات واسعة تتناسب مع طبيعة البحث بغرض تقديم اقتراحات ممكن أن تساهم في زيادة الإبداع التنظيمي وتعزز من دور عمليات التسويق الداخلي في هذه المصارف بناءً على نتائج فرضيات هذا البحث ، ولقد توصل الباحث الى عدة استنتاجات من اهمها:

إن تفويض الصلاحيات لبعض العاملين في المنظمة التي تتبنى عمليات التسويق الداخلي يعد أمراً حيوياً لأنه من أفضل الطرق التي تهدف للإبداع شريطة أن يتم اختيار الموظفين الأكفاء والذين يمكن الاعتماد عليهم.

Abstract

The current research aims to identify the effect of using the internal marketing operations in creativity Organisational and how the ability to reduce personnel turnover within organizations, whether governmental or civil thereby raising the level of organizational performance, in order to determine the level of creativity Organisational, and Taadm interest in internal marketing in modern organizations at the present time especially after the emergence of the emergence of the true role of internal marketing to get on with the capabilities and skills of creative individuals superior and have the ability to take responsibility and deliver outstanding levels of customer service, and has been chosen as a number of banks in the city of Dohuk and the distribution of 40 questionnaires to deliberate individuals working sample order to get answers to a wide commensurate with the nature of the research in order to make suggestions as possible to contribute to increasing organizational creativity and enhance the role of internal marketing operations in these banks based on the results of the hypotheses of this research, we have come to several conclusions researcher of the most important

The devolution of powers to some of the workers in the organization that adopts internal marketing operations is vital because of the best ways that aim for innovation, provided that the selection of qualified staff who can be relied upon.

المقدمة

أدركت العديد من المنظمات المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق مفهوم التسويق الداخلي عندما تكتسب المنظمة أفراد لديهم مهارات فريدة قادرين على تحمل الأعمال التنظيمية وتقديم خدمات مناسبة وذات مستوى عالي من الجودة إلى الزبائن وكل هذا لا يأتي الا من خلال الرضا الوظيفي للأفراد العاملين داخل المنظمة سواء كانت المنظمة انتاجية ام خدمية فلا بد من مراعاة العدالة التنظيمية بين الافراد العاملين وتقليل معدل دورانهم ، كما وتعد الجودة القاسم المشترك لاهتمامات المدراء والمختصين في المجالات الصناعية والخدمية فقد اعتبرت الجودة إحدى الأولويات في اهتمام المدير بهدف تحقيق مستويات مناسبة من الأداء ولاسيما بعد أن تسطرت نجاحات عديدة للمنظمات وعندما تبنت فلسفة مفادها أن الجودة مسؤولية الجميع والتي باتت اليوم إحدى الركائز الأساسية في تطبيق مبادرات الجودة والتي تبنتها المنظمات كمبادرات لحل مشكلات الجودة ولتلبية متطلبات الزبون بشكل مستمر ومن خلال تحسين أداء العمليات وإدارة أفضل للأفراد العاملين داخل المنظمة ، وهذا يعني ان التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح ، وأن زيادة قدرات ومهارات الأفراد العاملين والتطوير المستمر لهم سيجعل المنظمة من أن تكون افضل مع مرور الزمن وذلك بسبب القدرات الجوهرية التي ستمتلكها المنظمة من خلال هؤلاء الأفراد العاملين والتي تؤدي الى تحقيق التميز على باقي المنظمات المنافسة من خلال تقديم الخدمات ذات جودة عالية الى الزبائن.

اولاً: منهجية الدراسة.

1. مشكلة الدراسة.

التسويق ليس نشاطاً الوظيفية التي تهتم بتقديم المنتج للزبائن فحسب بل انما الوظيفية والعملية التي تهتم بالأفراد العاملين والتي تعتبرهم زبائن داخلين فيسوق داخلي واسسعتقدم لهم المنافع والخدمات وتسعى لزيادة قدراتهم ومهاراتهم وتحسين مسؤوبادائهم فمن خلال سياسات التسويق الداخلي تخصص المنظمة على افراد العاملين ذاتا مكنائيات ومهارات متميزة ، حيث أنهم المعلوم أن رضا الزبائن الخارجيين تأثر بالرضا الداخلي للأفراد العاملين ، وبالتالي التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح، كما أن زيادة قدرات وقابليات الأفراد العاملين يساهم في تمكين المنظمة من أن تكون أقوى مع مرور الزمن بسبب القدرات التي ستمتلكها المنظمة من خلال هؤلاء الأفراد العاملين وبالتالي تحقيق رضاهم عن الوظيفة ، وتأسيساً على ما تقدم يمكن طرح مجموعة من التساؤلات للمشكلة الدراسة:

- أ- هل هناك تصور واضح لدى المنظمات المبحوثة عن التسويق الداخلي والابداع المنظمي
- ب- هل يمكن للمنظمات المبحوثة تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد العاملين من خلال التسويق الداخلي.

ت- ما طبيعة علاقتي الارتباط والأثر بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي في المنظمات المبحوثة

2. أهمية الدراسة.

يأتي أهمية الدراسة في إطارها النظري والتحليلي عن طريق عرض التسويق الداخلي وأثرها في زيادة الابداع المنظمي للمنظمات المبحوثة والذي يساعدها للتنافس مع المنظمات الأخرى ، ويمكن تمثيل هذه الأهمية من خلال عرض النقاط الآتية:

أ- تعد هذه الدراسة من الدراسات المهمة في محاولتها التعرف على أهمية الافراد العاملين وخاصة في الخطوط الامامية للمنظمات الخدمية وبالتالي تحليل العلاقة ما بين سياسات التسويق الداخلي والابداع المنظمي في المنظمات المبحوثة.

ب-تظهر اهمية الدراسة للمنظمات المبحوثة من خلال مساعدتها في قدرتها على معرفة الوسائل التي تركز عليها وذلك لتحقيق المستوى المطلوب من التسويق الداخلي .

ت- تأتي أهميتها عن طريق أهمية التسويق الداخلي للأفراد العاملين داخل المنظمة التي تعد في الوقت الحاضر أسلوبا مهما في تعزيز الابداع المنظمي وبالتالي تقليل دوران العمل.

3. أهداف الدراسة.

ان هدف الدراسة ينصب أساسا على تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي للمنظمة المبحوثة فضلا عن تحقيق الأهداف الآتية:

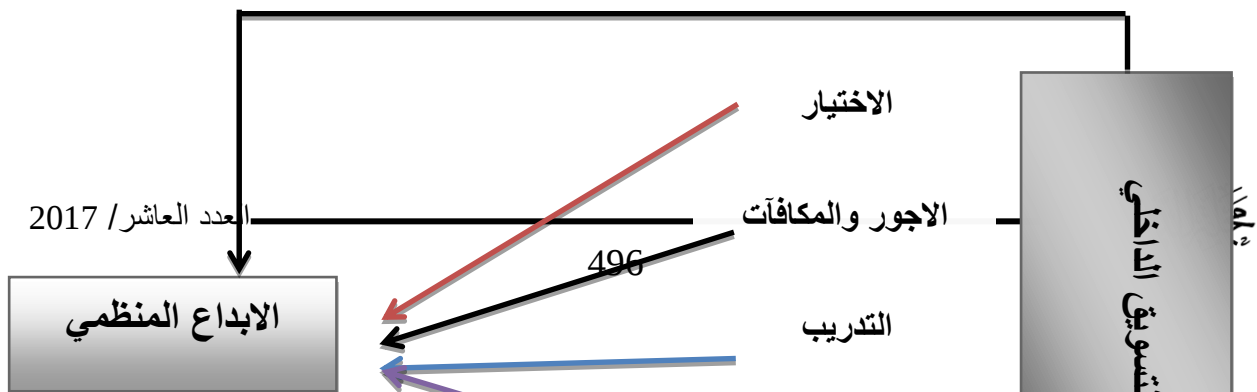
أ- تقديم معالم نظرية وميدانية للمنظمة المبحوثة حول الدور الذي تلعبه عوامل التسويق الداخلي.

ب- التعرف على إجابات المبحوثين للتسويق الداخلي عن طريق الكشف عن أهمية الافراد العاملين في الخطوط الأمامية مقارنة بالأفراد العاملين في الخطوط الخلفية في المنظمات المصرفية والتي تساعد للوصول الى الأبداع المنظمي وبالتالي رضا الزبون الخارجي.

ت- الخروج بمقترحات توصورات قد تسهم في تحسين واقع التسويق الداخلي للأفراد العاملين من خلال ابداعهم للمنظمات التي يعملون بها وتقديم مجموعة من المقترحات اللازمة للمنظمات المبحوثة.

4. مخطط الدراسة.

في ضوء المضامين المؤثرة في مشكلة الدراسة ووصولا إلى تحقيق أهداف الدراسة وتوضيح أبعاد المشكلة تم صياغة مخطط الافتراضي الذي يوضح العلاقة المنطقية بين بعدي البحث ومتغيراتها وتبعا لذلك فان المخطط ومتغيراته في الشكل (١).



شكل (١) النموذج الافتراضي للدراسة

5. فرضيات الدراسة.

واستكمالاً لمتطلبات الدراسة تم صياغة ثلاث فرضيات والمنبثقة من مخطط الدراسة وهي:

- أ- الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي داخل المنظمة
- ب- الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد علاقة تأثير معنوية للتسويق الداخلي في الابداع المنظمي
- ت- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة تأثير معنوية بين سياسات التسويق الداخلي والابداع المنظمي.

6- أساليب جمع البيانات.

اعتمدت الدراسة الحالي لاختبار فرضياتها وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسية من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمات المبحوثة وتحليلها ولتساهم في اختبار انموذجها واعتمد الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة على عدد من الأساليب.

- أ- الإطار النظري : بهدف تغطيه هذا الجانب اعتمد الباحث على العديد من المصادر العربية والأجنبية المتمثلة بالكتب والرسائل الجامعية فضلا عن مصادر الانترنت .
- ب- الإطار الميداني : اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الضرورية في جمع البيانات الخاصة من خلال استمارة الاستبانة التي تعد الأداة الرئيسية ومصدرا أساسيا لجمع البيانات وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع المنظمات المبحوثة.

7. محتويات الدراسة

حددت الدراسة في قسمين رئيسين اذ تناول الاطار النظري حيث تم في القسم الاول عرض التسويق الداخلي من خلال المفهوم والاهداف وابعاد التسويق الداخلي وتناول القسم الثاني الابداع المنظمي من

حيث المفهوم والاهمية والاهداف وتناول الجانب الاخر الجانب العملي لعرض نتائج التحليل الاستثمارات والتعليق عليها وتم عرض اهم الاستنتاجات والمقترحات.

8. حدود الدراسة.

- أ- **الحدود الزمانية:** تضمنت الحدود البحثية الزمانية تحديدا من ٢٠١٣/٤/٢ - ٢٠١٤/١/٢٥.
- ب- **الحدود المكانية:** تم اختيار مجموعة من المصارف في مدينة دهوك وهي عبارة عن منشآت خدمية والتي تتوفر فيها المقومات الأساسية للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة.

جدول (١) نبذة تعريفية بالمنظمات المبحوثة

اسم المصرف	سنة التأسيس	عدد الافراد العاملين	طبيعة النشاط	الموقع
كاره	٢٠٠٨	٩٨	خدمي	دهوك
سرهلدان	١٩٨٤	١٠٠	خدمي	دهوك
خاير	٢٠٠٩	٧٥	خدمي	زاخو
دلال	١٩٨٨	٦٠	خدمي	زاخو

ت- **الحدود البشرية:** تم اختيار العاملين (المدراء ، ورؤساء الأقسام ، والمخولين في الوحدات الإدارية المختلفة) عينة البحث.

ث- **الحدود الموضوعية والعلمية:** اقتصر هذا البحث على تحديد سياسات التسويق الداخلي في تحقيق الابداع المنظمي على مجموعة من المصارف العاملة في مدينة دهوك واعتمد الباحث على ما أورده كل من (Roberts-Lombard, 2010، الجريري ، 2006 حجازي، Rafiq, M, 2006، Mary& Marina, 2011، السكارنه ، Al-Hawary et al ,2013،& Ahmad ,2000 Sarathy, 2011، 2010).

9. اساليب التحليل الاحصائي.

تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لأغراض انجاز التحليل الاحصائي في هذا البحث لغرض الوصول الى نتائج العلاقات بين المتغيرات ، فضلا عن التحقق من صحة الفرضيات البحثية وتمثلت اهم هذه التحليلات بالاتي:

- أ- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .
- ب- استخدام الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين متغيري البحث .
- ت- استخدام الانحدار المتعدد لقياس تأثير بعد المتغير التفسيري في المتغير المستجيب.

ث- اختبار معنوية النموذج وأبعاد المعتمدة في البحث اعتماداً على معامل التحديد (R^2) من خلال قيمة (F) وبالاعتماد على ($Beta$) من خلال قيمة (T).
ثانياً: التسويق الداخلي.

1. المفهوم.

تسعى المنظمات من منظور تسويقي على نحو متزايد عن طرق لتحسين كيفية التوجه نحو الأسواق وذلك عن طريق الاهتمام بالتسويق الداخلي الذي يعد جزءاً أساسياً من مفهوم التسويق الشمولي الذي يستند إلى الاهتمام بالعاملين في المنظمة ورغبة من المنظمات من توفير خدمة متميزة للزبائن وبالتالي زيادة الميزة التنافسية للمنظمة (kotler,2008:24) (Ballantyne, 2003:1243)، والتسويق الداخلي بوصفه مفهوماً ذات دلالة من رحم مفهوم التسويق بالعلاقات وينصب اهتمامه على اختيار أفضل الأفراد وخاصة الذين يعلمون في الخطوط الأمامية من الذين لديهم اتصال مباشر بالزبائن وذلك من أجل تحقيق أفضل تفاعل مع الزبائن (الجريري، 2006:38)، وأن الأساس المنطقي الذي يستند إليه مفهوم التسويق الداخلي هو الاهتمام بالأفراد العاملين واعتبارهم زبائن داخليين من خلال عمليات التوظيف، والتدريب، والتحفيز المناسب للعاملين والعمل على تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها ووضع برامج لتطوير قدراتهم وبذلك فإنه سيقود إلى تشجيع المعنويات والأخلاقيات الداخلية وتعزيز الكفاءة (kotler,2008:25)، إذ ينبغي أن يكون التسويق الداخلي كأولوية قبل التسويق الخارجي (الزبائن) والتسويق الداخلي يبدأ مع اختيار وتعيين الأفراد المناسبين لتحقيق الرضا الوظيفي وعلى استعداد للقيام بعملهم وتحقيق رضا الزبون وبالتالي فإن التسويق الداخلي يأتي كوسيلة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمات (Al-Hawary, et.al, 2013:812)، (Daniela, et. 642: 2012)، هذا يعني التسويق الداخلي هو فلسفة ونشاط يستهدفان إيصال رسالة المنظمة وأهدافها إلى الأفراد العاملين بغية تحقيقها (الطائي، 2008: 153)، ويرى آخرون أن التسويق الداخلي هي الجهود الهادفة لتزويد الأفراد العاملين بالتصور الكامل وفهم واضح للأهداف والمهام التي ترغب المنظمة بتحقيقها من خلال التدريب والتحفيز والتقييم والمكافأة لإنجاز الأهداف المطلوبة (Zethaml&Bittner,2006:357) (الجريري، 2006:39)، ويعرف (الطائي والعلاق، 2009:246) التسويق الداخلي بأنه استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين وتنمية مهاراتهم ليكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع الزبائن وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة ألا وهو رضا الزبائن وبدوره يؤدي إلى تحقيق وزيادة الأرباح، ويعرف كل من (ميتيك وميك، 2008: 602) التسويق الداخلي على أنه تنسيق العمليات الداخلية بين المنظمة وموظفيها من أجل تنفيذ التعاملات الخارجية ناجحة بين المنظمة وزبائناتها، وبالتالي فإن عمليات التسويق الداخلي تقوم

على تحديد الإجراءات التنظيمية التي تتخذها المنظمة لضمان الحصول الزبائن الخارجيين على أعلى مستوى من الخدمات وبالمقابل التزام الافراد العاملين بجودة الخدمات المقدمة (Ballantyne 2003:1243).

2. أهمية التسويق الداخلي.

التسويق الداخلي سيساهم من رضا العاملين وتلبية احتياجاتهم وبالتالي يساعد من كفاءة الاتصال بينهم وبين الزبائن وهي الخطوة الاولى للوصول الى رضا الزبائن، وإن أحد أهم التحديات التي تواجه المنظمة في هذا المجال هو خلق وسط يشعر الافراد العاملين فيه بقدر من الرضا والدافعية التي تجعلهم سعداء وعلى أنهم زبائن داخليين تقدم لهم المنافع والخدمات وكذلك في كون التسويق الداخلي مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح وبالتالي وول المنظمة الى اهدافها (lovelock&Wirtz,2004:456) ، اذ ترتبط الجودة في القطاع الخدمي بشكل وثيق بأداء العاملين وبالتالي فان التنسيق بين الموظف ووظيفته أصبح أكثر أهمية ،وعلى المدراء فهم كيفية تحفيز الافراد العاملين من خلال الأنشطة الخاصة بهم عن طريق تطوير طرق مبتكرة لإقامة علاقات مع الافراد العاملين التي من شأنها تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها وبالتالي في اكتساب والحفاظ على الزبون الداخلي (Daniela, 2012:643) ، فالتسويق الداخلي يعد بمثابة طريقة إدارية تهدف للوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة للقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن وبذلك فإنه عندما يحمل العاملون في المنظمة صفة الخدمة الجيدة والجودة والإيجابية فإن هذا سينعكس في السلوكيات الإيجابية التي سيعبر عنها تجاه الزبائن (الجريري، 2006:55) ، وأن تبني مفهوم التسويق الداخلي في المنظمات يعمل إلى التأكيد على اهمية التفاعل بين العاملين والزبائن ، ويعود السبب في ذلك تلازم عملية تأدية الخدمة (خصائص الخدمة) بين البائع والمشتري للخدمة ، وبالتالي يركز التسويق الداخلي على أهمية مشاركة العاملين مع الإدارة العليا في وضع الأهداف والاستراتيجيات وذلك لتحقيق الأهداف والكفاءة والجودة المناسبة ، من هنا فإن من المهم تصميم وتنفيذ تسويق داخلي جيد سيساعد على تشخيص العاملين الأكفاء واعتبارهم زبائن داخليين عند ذلك فإن المنظمة ستكون أكثر استراتيجية وتكتيكية ولديها الاستعداد لتشخيص وتعيين التحديات التي تواجه مستقبل المنظمة (Rafiq& Ahmed, 2000: 53).

3. سياسات التسويق الداخلي

كما ذكر فإن قطاع الخدمات يعتمد بصورة رئيسية على العنصر البشري في إنتاج وتقديم الخدمة وكذلك فإن تنفيذ سياسات التسويق الداخلي والمبنية على أسس عملية وموضوعية في كيفية اختيار

أ- عملية الاختيار: يقول احد المدراء التنفيذيين لمنظمة Sony اليابانية ان مستقبل منظمتك في الامد

1. تحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمة ومن ثم تحقيق الاهداف المنشودة

2. تحقيق التناغم والانسجام في علاقات الاداء

وتعد سياســــــــــــــــــــة التوظيف المتمثلة بالاختيــــــــــــــــار والتعيين

ب- الاجور والمكافآت: تعتبر الاجور المكافآت وسيلة لإشباع للفرد ومن ثم مقابلتها مع الحاجات وبالتالي

للأفراد (القريوتي ،2004 :301) ، اذ ان الحوافز والمكافآت تتمثل من العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة ادائه ، وتقدم نتيجة لأدائه المتفوق والتميز وتؤدي الى زيادة رضائه وولائه للمنظمة وبالتالي الى زيادة ادائه وانتاجه مرة اخرى (ابو الكشك ،2006:133) ، وهذا وقد اكد (lovelock&Wirtz,2004:330) على أهمية أنظمة التحفيز ومكافأة العاملين في تحسين مستوى الاداء وزيادة الكفاءة والفاعلية على انها واحدة من أهم الاستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها وأن فشل الكثير من منظمات الخدمات في تقديم خدمة ذات جودة عالية يعود الى عدم توافر انظمة فعالة لتحفيز العاملين.

ت- التدريب:التدريب احد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من اجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو نمو المنظمة وازدهارها ومواجهة التغيرات على المستوى البيئة الداخلية والخارجية (السالم وصالح,2002:129) ، وإنالتسويقالداخلييتعلقأيضاً ببرامجلا عطاء الافرادالعاملينفرصالتدريبالذييساعدهمفياًداءواجباتهمبالتقانونبالجودة المطلوبة مماينعكسعلرضاءالعاملينوبالتالييرضا الزبائنكماسيساهمذلكفيقليل كلفةالتشغيل (Zeithaml&Bitner, 2006: 368) ، ويعرف التدريب بأنه نشاط تمارسه المنظمة من اجل تحسين اداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها والذي يعد واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة، وقد يكون الفرصة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين، أن لم تكن لديها برامج التدريب والتطوير ، والتدريب كما يراه (برنوطي,2004:443) والذي يتفق مع علماء النفس بكونه التغير الثابت نسبياً في الحصيلة السلوكية للفرد نتيجة تراكم الخبرة ، كما وأن أهمية التدريب تشمل على جانبين رئيسين:

1. الاهمية بالنسبة للمنظمة:

يشكل التدريب أهمية كبيرة للمنظمة بحيث يعمل على تحسين مهارات العاملين وتطويرها لتقديم الخدمات الموكلة لهم بشكل أفضل، وذلك من خلال معالجة نقاط الضعف لديهم وتوجيههم نحو الخطوات الصحيحة ، كما ويساهم التدريب في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة ، كما ويساعد على خلق اتجاهات ايجابية داخلية وخارجية والعمل على تنميتها في المستقبل.

2. الاهمية بالنسبة للعاملين:

يشكل التدريب أهمية بالنسبة للعاملين في تزويد العاملين بمهارات التي قد لا تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة ، كما ويساعد وينمي ويوفر الفرص أمام العاملين للتطوير والتميز والترقية في العمل، من ناحية أخرى يمكن أن يزيد التدريب من الالتزام للمنظمة ويعزز من أدراك العاملين بأن المنظمة مكان ملائم للعمل (الطائي وآخرون,2006 :273-274).

ث- **الاتصالات الداخلية** :الاتصالات الداخلية هي عملية ثنائية الاتجاه أي بين طرفين وأن هذه الاتصالات في بعض المنظمات تكون غير فعالة بسبب وجود عوائق التي تعيق الإتصال في إتجاه معين عند حدوث سوء فهم في عملية الإتصال (Ballantyne,2003:1243) ، فالأفراد يقضون معظم أوقاتهم أما بالقراءة أو الكتابة أو الاستماع أو الحديث أو المشاهدة وهي معظمها أشكال من الاتصالات بين الأفراد أو بينهم وبين المنظمات أو بين المنظمات مع بعضها البعض، إن المعنى القديم للاتصالات هو القاسم المشترك وهو جوهر الكلمة لهذا اليوم (Daft, 2001: 304) ، ويعرف الاتصال بأنه تعاملات بين الافراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الاصعدة، حيث يعد من اهم سياسات التسويق الداخلي ويجب تطبيقها جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي حتى تكون فعالة (Rafiq& Ahmad ,2000:173)، وتعرف الاتصالات على انها نقلالمعلوماتوالأفكاربصفةمســـــتمرةبينالأفرادالعاملين فيكلامســـــتوياتالتنظيمية وبينالمديرينالتنظيميينوبينا لإدارة العلياوبينالموظفينوالمشرفينأيهيشبكةترتبطكلأعضاء التنظيم (فرج ، 2009: 79) ، والاتصالات الداخلية هي الوسائل او الادوات التي تحاول المنظمة من اقناع او ابلاغ وتذكير الزبائن بصورة مباشرة او غير مباشرة عن المنتجات التي تقوم بإنتاجها (Kotler&keller,2009:470).

ثالثاً: الابداع المنظمي

1. المفهوم

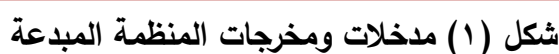
الإبداع شكل متميز للنشاط الانساني الذي اصبح منذ الخمسينات من القرن العشرين مشكلة هامة من مشكلات البحث العلمي في الكثير من الدول واعتبار ان الابداع ظاهرة معقدة الوجوه ومتعددة الابعاد (جلدة وعبودي، 2006:121)، اذ استعملت مفاهيم الابداع والابتكار والخلق كمرادفات وتعني جميعا شيء جديد غير مألوف والنظر الى الاشياء بطريقة جديدة (القريوتي، 2009: 313) ، ويعتبر الإبداع المنطقة الرمادية التي تحرك المنظمة ومصدر إلهامها بالأفكار والطرق الجديدة والقديمة المستحدثة، وعلى هذا النحو فإنه يمثل شكل معين من التغيير التنظيمي في أوسع معانيها ، ويمكن تعريفها بأنها اختلاف في الشكل والنوعية (827 :Mol&Hamel ,2008) ، وأشار (Daft,2001:357) الى ان الابداع هو تبني فكرة جديدة او سلوك جديد لعمل المنظمة او سوقها او بيئتها العامة وتعد المنظمة التي تقدم منتج جديد بانها مبدعة ، وفي مجال التميز والابتكار يرى البعض أن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة في حين أن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة ، في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج (نجم ، 2003 : 17) ،

والعملية الابداعية مجموعة من المراحل من اشهرها المراحل التي قدمها عالم النفس الامريكي والاس والتي تتحدد بالاتي (جلدة وعبودي، 2006: 123).

- أ- مرحلة الاهتمام (Interest) وتتمثل بالشعور بالمشكلة او بالحاجة للأبداع
- ب- مرحلة الاعداد (Preparation) وتتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع محور الاهتمام
- ت- مرحلة الاحتضان (Incubation) وتشهد هذه المرحلة التفاعل بين شخصية المبدع ومعلوماته وموضوع البحث

- ث- مرحلة البزوغ او الاشرار (Iumination) وفيها يتوصل المبدع الى الحلول الابداعية
- ج- مرحلة التحقق (Verification) وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر والاستعانة بأدوات البحث المتاحة للتأكد من صحة وصلاحية وطرق تطبيق الابداعات المختلفة

ويمكن التمييز بين الابداع التنظيمي والتغيير التنظيمي وفقا لمعيار جديد حيث يعتبر التغيير تبني فكرة جديدة او سلوك جديد بالنسبة لمنظمة في حين الابداع عبارة عن تبني فكرة او سلوك جديد في قطاع العمل او بيئتها العامة (العميان، ٢٠٠٥: ٣٨٩) ، وهناك مفاهيم عديدة للأبداع المنظمي والتي وردت في الادبيات الادارية التي تجعل من المنظمة ميزة تنافسية نسبية على نحو متزايد نتيجة للتغيرات في البيئة ، ويجب على المنظمات تحسين استراتيجياتها باستمرار لتطبيق آليات مبتكرة لاكتساب ونشر المعرفة وتحويلها إلى رأس المال الفكري باعتباره الأصل غير الملموس الرئيسية وبالتالي تأييد روح المبادرة الداخلية (Mary& Marina, 2010:155) ، الابداع التنظيمي هو خلق وتنفيذ العمليات ، والمنتجات الجديدة ، الخدمات وأساليب التنفيذ مما يؤدي إلى تحسينات كبيرة في النتائج اي الكفاءة او فعالية (Eveleens, 2010:2) ، والابداع على انه جملة من الافكار المفيدة الجديدة والتي تتصل بحل المشكلات في الممارسات الإدارية والعمليات والهياكل التي تؤثر على العمل الإدارة والعملية التشغيلية يوما بعد يوم (Mol& Birkinshaw, 2009:3) ، والابداع بانه يتضمن قيام المنظمة بإنتاج السلع او الخدمات معينة باستخدام طرق جديدة للمدخلات وانه الاستخدام الاول او المبكر لإحدى الافكار التي لم يسبق ان استخدمتها وهذا يعني اجراء تغييرات تكنولوجية معينة وتعد اول منظمة تستخدم هذه التكنولوجيا الجديدة في العمل بانها مبدعة (الشماع وحمود، 2005: 421) (العميان، 2005: 389) ، ويرى (Sarathy, 2011:10) أن الإبداع المنظمي يمكن ان تكون في المنتجات او الخدمات المقدمة او في الهيكل التنظيمي او في النظام الاداري للمنظمة ، ويشير (خساونة وآخرون، 2012: 7) إلى أن العلاقة بين الإبداع (Innovation) والابتكار (Creativity) هي العلاقة التكاملية كما هي مبينة في الشكل الاتي.



(منحى نظمي)، المؤتمر العلمي الرابع حول الإبداع والتميز في منظمات الأعمال، الاردن، ص 8 .

أ- البدء بالتفكير بقيمة الإبداع بدلاً من التركيز على كلف البحث والتطوير والتقانة.

ت- توقف التفكير ضمن الحدود المعروفة والاهتمام بمجالات خارج تلك الحدود والاهتمام بفرص الابتكارات عبر سلسلة القيمة المضافة.

ث- عدم تقييد بميزانية محدودة للإبداع والبحث الدائم عن مصادر استثمارية جديدة للنشاطات الإبداعية.

ج- الاهتمام بإدارة الاستثمار أكثر من الاهتمام بإدارة الكلف.

وهذا يعني ان الإبداع المنظمي أصبح من السمات المميزة (المطلوبة ، المرغوبة) لأداء المنظمات وخدماتها لا سيما في بيئة تتصف بالصراع من أجل البقاء والنمو ، ولابد أن تكون المنظمات في

مستوى التحدي القائم من خلال الإبداع في الجهود التسويقية من خلال توليد مزيج تسويقي يسهم في جعل المنظمات بأفضل ما يمكن (سعادى، ٢٠٠٨: ٢٧٩)

ثانياً: أهمية الابداع المنظمي

الإبداع أصبح من الأمور المألوفة بين أوساط الكتاب والباحثان والذي تركز عليه اغلب أدوات المنظمة لما يحققه من مزايا عدة من حيث تقديم منتج جديد للزبائن وفقاً لاحتياجاتهم ورغباتهم المتغيرة (حريم، 2003: 313) ، وإن التحول نحو الابداع والمنظمات القائمة على الابداع يعود إلى حقيقة أن المنظمات أصبحت تمتلك الموارد الكبيرة والتقنية العالية والخبرات الفنية والإدارية الخاصة بالتعامل مع الابداع بوصفه نشاطاً منظماً ومتميزاً (نجم ، 2003 : 16) ، وإن أهمية الابداع المنظمي تتمثل بالاتي:

- أ- وجود تحولات وتغييرات عالمية اتجاه الاقتصاد الحر القائم على توقعات الزبائن.
- ب- خلق المناخ ملائم الذي يمكن المنظمة من القدرة على تقديم وتطوير منتجات وعمليات جديدة.
- ت- تحقيق أهداف استراتيجية المنظمة في التمييز والبقاء والنمو.
- ث- زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر
- ج- تعزيز وتنشيط أداء المنظمة بشكل عام.
- ح- تحسين إنتاجية المنظمة وذلك لتحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء واستخدام الموارد بشكل اقتصادي (حريم، 2003: 313).

ثالثاً: اوجه الإبداع المنظمي.

يرى كل من (Sarathy, 2011:11) (Mary& Marina, 2010:150) (السكرانه، 2011،

28) إن هناك اوجه متعددة لعملية الإبداع التنظيمي والتي تتمثل بالاتي:

- أ- القيادة الادارية: يمكن للقيادة ان تأتي من خلال الابداع الفرد وشهرته في مجال ما ،فهي تستند الى الخبرات والقدرات الذهنية والتي تجعل من القائد مصدر اعجاب وقوة (القيوتي، 2009: 200) ، وتساعد القيادة على عرض مستويات أعلى من الإبداع في العمل ، وتؤسس بيئة عمل مساندة للإبداع ، وتخلق مناخ تنظيمي يعمل كمبدأ توجيهي لعمليات العمل الأكثر إبداعاً ، وتعمل على تطوير نظام يكافئ الأداء المبدع ، والقيادة لهم تأثير ليس فقط على الإبداع ضمن حدود المنظمة وإنما يشمل تسويق المنتجات الإبداعية التي قد تنقص مقاومة الزبائن المحتملين (Amabile, et. al ,2004 : 6).

- ب- الهيكل التنظيمي: ان النظام الاداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد والجمود ،والمناخ الذي يسوده الثقة بين الافراد هي الاساس لتنمية الاتصال المفتوح التي من شأنها تؤثر على السلوك الابداعي في

المنظمة (العميان، 2005: 395) ، وان من مهام عمليات الهيكل التنظيمي هو تقسيم العمل والمسؤوليات حسب الكفاءات لأعضاء المنظمة ، والنظر إلى عملية التخصص في المقارنة بالوظيفة على أن يكون ملهما على الإبداع وان المركزية تمنع الحلول الإبداعية ، وان كل المتغيرات البيئية ذات العلاقة بالإدارة والإبداع قد تتباين بقوة بين المنظمات (Sarathy, 2011:11).

ت- **إبداع العاملين**: ان الافراد المبدعين يحتاجون الى الرعاية والمساندة والالتزام من قبل المنظمة فهما كانت قدرات الشخص الابداعية فإنها لا يستطيع تدعيم الجهد اللازم لتقديم ابداع ناجح من دون مساندة الاخرين من خلال تشجيع العاملين على طرح الافكار والنقاش وايجاد قنوات اتصال فعالة ، حيث يلعب إبداع العاملين دورا حيويا في نمو المنظمة (العميان، 2005: 396).

ث- **إبداع تطوير المنتج**: إن الأفكار المتعلقة بإبداع المنتج يمكن الحصول عليها من مصادر عديدة كأقسام البحث والتطوير وبحوث التسويق فضلاً عن مقترحات الزبائن ورجال البيع في ميدان العمل والعاملين في الشركة وكذلك الاستفادة من التطورات التقنية الجديدة الذي اكده كل من (Russell&Taylor,2000:187) ، ويشير (نجم، 2003: 222) إلى إن الإبداع هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يُضيف قيمة اكبر وأسرع وتقديم منتج جديد أفضل من منتجات المنافسين في السوق ويشجع التعلم إبداع تطوير المنتج ويحقق النمو التنظيمي.

ج- **الإبداع التسويقي**: هو كل فكرة جديدة في الممارسات والأنشطة التسويقية تؤدي إلى تغيير ايجابي ويتم تطبيقها بنجاح بالشكل الذي يجعل المنظمة متفوقة على الآخرين في المجال التسويقي إذ أن الإبداع لا يتناول تغيير جوهري حسب بل يتطلب إجراء تحسينات مستمرة لما هو قائم حالياً (الطاهر، 2006: 47) ، وقد يتم التركيز على المنتج سواء كان سلعة أو خدمة أو السعر أو الترويج أو التوزيع أو على كل هذه العناصر فبأن واحد بمعناها فإن هذا النوع من الإبداع يوجه إلى العناصر المزيج التسويقي مجتمعة معا ، فان استراتيجية التسويق الابداعية تمثل جزءا من الإبداع التنظيمي (نجم، 2003: 234).

ح- **إبداع خدمة الزبون**: الحلول الإبداعية يجب أن تحل فيما يتعلق برضا الزبائن ، إن من الصعب تقديم إبداع بدون إضافة واضحة على المنتج تحقق رضا الزبائن ، ما عدا ذلك الزبائن لن يكونوا راغبين لمواجهة التكاليف والمخاطر الإضافية المرتبطة بالإبداع كما إن التطور الحديث من الإبداع التنظيمي هو إبداع خدمات الزبائن .

رابعاً: الجانب العملي

1. خصائص الافراد المبحوثين.

يوضح الجدول (٢) معدل توزيع الأفراد المبحوثين (العاملين) حسب الجنس إذ تمثل (٨٠,٠٠%) من الذكور و (٢٠,٠٠%) من الإناث ، وهذا يدل أن العاملين عينه البحث هم اغلبهم من الذكور .

ويشير الجدول (٢) إلى أن معدل الأفراد عينه البحث (العاملين) من الفئة العمرية والتي كانت من بين الفئات الاعلى (٢٠-٣٠) قد بلغت (٥٠,٠٠%) ، أما الفئة العمرية (٣١-٤٠) فكان معدلها (٣٧,٥٠%) وكانت النسبة الثانية في الترتيب من حيث معدلات الفئة العمرية أما الفئة العمرية الاخرى (٤١-٥٠) فقد بلغت (٧,٥٠%) وأخيرا الفئة العمرية (٥١ فأكثر) فكانت معدلها (٥,٠٠%) وهذا يعني إن الأفراد العاملين لديهم الخبرة للتعامل مع الزبائن بأسلوب يساعد على الاكتساب والاحتفاظ بالزبائن وتحقيق التميز وتحقيق سياسة ارضاء العاملين عن الوظيفة.

ويوضح الجدول (٢) توزيع الأفراد المبحوثين (العاملين) على وفق التحصيل الدراسي فكان معدل حملة شهادة البكالوريوس أعلى المعدلات إذ بلغت (٧,٥٠%) ، وبلغت نسبة حملة شهادة الدبلوم (٧,٥٠%) وهما تمثلان أقل النسب من بين الشهادات الاخرى في عينة البحث ، أما معدل حملة الشهادة الإعدادية فقد كانت نسبتها (٢٢,٥٠%) ، وكانت حملة شهادة المتوسطة ما نسبتها هي (٢٥,٠٠%) ، وأخيرا فقد كانت حملة شهادة الابتدائية فأقل كانت نسبتها (٣٧,٥٠%).

ويوضح الجدول (٢) إلى توزيع الأفراد العاملين عينه البحث حسب مدة سنوات الخدمة في المنظمة المبحوثة فكانت نسبة الأفراد عينة البحث (اقل من ٥) بلغ معدلهم (٣٧,٥٠%) في حين كان أعلى معدل حققته الفئة التي تكون خدمتهم (٦-١٠) والتي كانت نسبته (٥٠,٠٠%) أما الفئة (١١-١٦) فقد كانت نسبتها (٥,٠٠%) وقد كانت الفئة (١٦ فأكثر) وكانت نسبتها (٧,٥٠%) وهي اقل معدل من بين الأفراد المبحوثين عينة البحث وهذا يدل أن عينه البحث لديها الخبرات المناسبة في هذا القطاع. والجدول (٢) يشير إلى توزيع العاملين عينه البحث للموقع الوظيفي إذ كان معدل (٢,٥٠%) يحملون لقب مدير حسابات ، ومعدل (١٠,٠٠%) يحملون لقب مدير قسم، ومعدل (١٧,٥٠%) يحملون لقب موظف إداري، وكان معدل (٧٠,٠٠%) يحملون لقب موظف فني.

جدول (٢) خصائص الافراد المبحوثين

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	نكر	32	80.00
	أنثى	8	20.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	20-30	20	50.00
	31-40	15	37.50
	41-50	3	7.50
	٥١ فأكثر	2	5.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	بكالوريوس	3	7.50

7.50	3	دبلوم	التحصيل العلمي
22.50	9	إعدادية	
25.00	10	متوسطة	
37.50	15	ابتدائية	
النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير
37.50	15	أقل من خمسة	عدد سنوات الخدمة
50.00	20	6-10	
5.00	2	11-15	
7.50	3	أكثر من ذلك	
النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير
2.50	1	محاسب	الموقع الوظيفي
10.00	4	مدير قسم	
17.50	7	موظف اداري	
70.00	28	موظف فني	
100.00	40	المجموع	

الجدول من اعداد الباحث

2. وصف بعد التسويق الداخلي

يلاحظ من الجدول (٣) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (٧٧,٠٠%) وبلغت نسبة المحايدين (١٣,٥٠%) وعدم الاتفاق (٩,٥٠%) والذي جاء كله بوسط حسابي (٣,٩٥) وبانحراف معياري (٠,٩٨) ، ومن أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق هو المؤشر (X7) الذي ينص على أن إدارة المنظمة تنتظر إلى العاملين على انهم وسيلة للاتصال الأكثر تأثيرا على الزبائن وجاء كله بوسط حسابي (٤,٢٣) وبانحراف معياري (١,٠٨) ، والمؤشر (X8) الذي ينص على أن ادارة المنظمة تقوم باختيار الافراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية الذي جاء بوسط حسابي (٤,١٨) وبانحراف معياري (١,٠٦) ، والمؤشر (X4) الذي ينص على أن توجد لدى إدارة المنظمة خطة تحوي أنواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل المنظمي الذي جاء بوسط حسابي (٤,١٠) وبانحراف معياري (١,٠٣) ، وهذا يعني أن المنظمات المبحوثة تعطي قيمة للزبائن في داخل المنظمة واقامة افضل العلاقات معهم عند تقديمهم الخدمات للزبائن في خارج المنظمة وبالتالي رغبة منها في المحافظة عليهم .

3. وصف بعد الابداع المنظمي.

يبين الجدول (٤) بأن نسبة الاتفاق بين عينة البحث قدرها (٦٤,٢٥%) وبلغت نسبة المحايدين لعينة البحث (٢٠,٥٠%) وعدم الاتفاق (١٥,٢٥%) والذي جاء بوسط حسابي (٣,٧١) وبانحراف

معياري (٠,٩١) ومن أهم المؤشرات التي عززت الاتفاق الايجابي لعينة البحث المؤشر (X14) الذي ينص على إن إدارة المنظمة تحرص على الاستفادة من القدرات الإبداعية للأفراد العاملين ، الذي جاء بوسط حسابي (٣,٩٠) وبانحراف معياري (٠,٩٨) ، والمؤشر (X19) الذي ينص على أن إدارة المنظمة تهتم بالإبداع لتوسيع آفاق التطوير والتجديد لتحقيق ميزات فيهِ الذي جاء بوسط حسابي (٣,٨٨) وبانحراف معياري (٠,٩٦) ، وكذلك المؤشر (X16) الذي ينص على أن العاملون متفاعلون مع أهداف المنظمة العامة باتجاه تعزيز العملية الإبداعية الذي جاء بوسط حسابي (٣,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٩٨).

جدول (٣) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية												المتغير
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		المؤشر
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.98	3.93	5.0	2	2.5	1	15.0	6	50.0	20	27.5	11	X1
0.91	3.70	2.5	1	12.5	5	20.0	8	42.5	17	22.5	9	X2
1.03	4.08	2.5	1	0.0	0	10.0	4	62.5	25	25.0	10	X3
1.03	4.10	0.0	0	2.5	1	12.5	5	57.5	23	27.5	11	X4
0.98	3.95	5.0	2	10.0	4	10.0	4	35.0	14	40.0	16	X5
0.93	3.78	5.0	2	12.5	5	15.0	6	35.0	14	32.5	13	X6
1.08	4.23	2.5	1	2.5	1	7.5	3	45.0	18	42.5	17	X7
1.06	4.18	2.5	1	2.5	1	15.0	6	35.0	14	45.0	18	X8
0.97	3.90	0.0	0	12.5	5	10.0	4	52.5	21	25.0	10	X9
0.91	3.70	5.0	2	7.5	3	20.0	8	47.5	19	20.0	8	X10
0.98	3.95	3.0		6.50		13.50		46.25		30.75		المؤشر
		9.50				13.50		77.00				الكلي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

جدول (٤) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للابداع

المنظمي

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية													المتغير المعتمد
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		المؤشر	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
0.88	3.58	5.0	2	10.0	4	30.0	12	32.5	13	22.5	9	X11	الابداع التنظيمي
0.90	3.68	5.0	2	10.0	4	17.5	7	47.5	19	20.0	8	X12	
0.90	3.65	5.0	2	7.5	3	25.0	10	42.5	17	20.0	8	X13	
0.98	3.90	5.0	2	5.0	2	15.0	6	14.0	19	27.5	11	X14	
0.83	3.23	12.5	5	17.5	7	25.0	10	25.0	10	20.0	8	X15	
0.98	3.85	5.0	2	7.5	3	20.0	8	37.5	15	30.0	12	X16	
0.89	3.60	5.0	2	10.0	4	22.5	9	45.0	18	17.5	7	X17	
0.87	3.53	5.0	2	10.0	4	25.0	10	47.5	19	12.5	5	X18	
0.96	3.88	5.0	2	10.0	4	10.0	4	42.5	17	32.5	13	X19	
0.94	3.80	10.0	4	7.5	3	15.0	6	27.5	11	40.0	16	X20	
0.91	3.71	5.25		10.00		20.50		38.25		26.00		المؤشر	
		15.25				20.50		64.25				الكلي	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

4. عرض وتحليل علاقة الارتباط بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي .

تتضمن هذه الفقرة من التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي والتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين الرئيسيين، ويشير الجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين التسويق الداخلي في الابداع التنظيمي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٢٩) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ، وهذا يعني انه

كلما زاد اهتمام المنظمات عينة البحث بالتسويق الداخلي وتطبيقه في مهامها زاد ذلك من تقديم افضل الخدمات والوصول الى افضل اداء من قبل العاملين من خلال القيام بالمهام الملقاة على عاتقهم والتي تساعد للمحافظة عليهم لأطول فترة ممكنة ، وبهذا فإننا نرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين التسويق الداخلي في الابداع المنظمي.

جدول (٥) نتائج علاقة الارتباط للتسويق الداخلي في الابداع المنظمي على مستوى المنظمات المبحوثة

التسويق الداخلي	البعد المستقل البعد المعتمد
*٠,٧٢٩	الابداع المنظمي

$$* P \leq ٠,٠٥$$

$$N = ٤٠$$

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

5. عرض وتحليل علاقة التأثير بين التسويق الداخلي والابداع المنظمي.

تركز هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي في الابداع المنظمي ، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (٦) إلى أن التسويق الداخلي ذات تأثير معنوي في الابداع المنظمي ويدعم ذلك قيمة (F) البالغة (٧٧,٦١٠) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٤٣٠) عند درجتي حرية (٣٨,١) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (٠,٨١٤) ، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (Beta) البالغة (٠,٩٨٧) ، وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (١٢,٧٩٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٤٥٠) ، وتأسيساً على ما تقدم فإننا نرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي في الابداع المنظمي.

جدول (٦) تأثير التسويق الداخلي في الأبداع المنظمي على مستوى المنظمات المبحوثة

T		F		R ²	التسويق الداخلي		البعد المستقل البعد المعتمد
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	Bo	
٣,٤٥٠	١٢,٧٩٢	٣,٤٥٠	*٧٧,٦١٠	٠,٨١٤	٠,٩٨٧	٠,٩٦١	الابداع المنظمي

$$*P \leq ٠,٠٥$$

$$DF(٣٨,١)$$

$$N = ٤٠$$

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

6. تأثير التسويق الداخلي في الابداع المنظمي على مستوى المتغيرات الفرعية.

تركز هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي بمتغيراته الفرعية في الابداع المنظمي ، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (٧) إلى أن متغيرات التسويق الداخلي ذات تأثير معنوي في الابداع المنظمي ويدعم ذلك قيمة (F) وعلى التوالي البالغة (٢١,٥١١ ، ١٧,٢٩٨ ، ١٧,١٤٦ ، ١٢,٨٧١) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٢٤٦) عند درجتي حرية (٣٨,١) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R2) وعلى التوالي البالغة (٠,٧١٢ ، ٠,٧٨٢ ، ٠,٦٣٤ ، ٠,٥٤٣) ، وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة وعلى التوالي والبالغة (٧,٩١٧ ، ٨,٣٢١ ، ٤,١٢٩ ، ٥,١٨٥) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٨٠) ، وتأسيساً على ما تقدم فإننا نرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي بمتغيراته الفرعية في الابداع المنظمي.

جدول (٧) تأثير سياسات التسويق الداخلي في الابداع المنظمي على مستوى المنظمات المبحوثة

T		F		R ²	سياسات التسويق الداخلي			البعد المستقل البعد المعتمد
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	Bo	المتغيرات	
١,٦٨٠	* ٧,٩١٧	١,٢٤٦	* ٢١,٥١١	٠,٧١٢	٠,٧١٢	٠,٤٦٤	الاختيار والتعيين	الابداع المنظمي
١,٦٨٠	* ٨,٣٢١	١,٢٤٦	* ١٧,٢٩٨	٠,٧٨٢	٠,٦٧٩	٠,٢٨٢	الاجور والمكافآت	
١,٦٨٠	* ٤,١٢٩	١,٢٤٦	* ١٧,١٤٦	٠,٦٣٤	٠,٤٣٢	٠,٣٦٨	التدريب	
١,٦٨٠	* ٥,١٨٥	١,٢٤٦	* ١٢,٨٧١	٠,٥٤٣	٠,٦٩١	٠,٦١٢	الاتصالات الداخلية	

*P ≤ ٠,٠٥

DF (١٠,36)

N = ٤٠

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

خامساً: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

1. يتبين من خلال جانب النظري للبحث إن تبني تطبيق سياسات التسويق الداخلي في المنظمات يساعد يساهم في تحسين أداء الافراد العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم والوصول الى الابداع المنظمي.
2. الحوافز والمكافآت لها تأثير كبير على الافراد العاملين فهي تساهم في حب الموظف للمنظمة وارتباطه بها وبالتالي يعمل بإخلاص ويحاول ان يقدم أفكار إبداعية تسهم في التميز على المنافسين.
3. إن تفويض الصلاحيات لعدد من الافراد العاملين في المنظمة التي تتبنى التسويق الداخلي يعد أمراً حيوياً لأنه من انجح الطرق التي تهدف للإبداع والابتكار شريطة أن يتم اختيار الموظفين الأكفاء والذين يمكن الاعتماد عليهم.
4. ان المنظمة المبحوثة تعمل في بيئة تتسم بقدر من التغير والمفاجأة والحركة مما يجعلها مصدراً لمجموعة من القيود التي تحيط بعملها والتي لا بد من تقديم افضل الخدمات لكي تحافظ على زبائنها من خلال التسويق الداخلي فيأتي الناتج الإبداعي مجسداً لحصيلة هذا التفاعل.
5. ظهرت من خلال نتائج التحليل الاحصائي ان للتسويق الداخلي في المنظمات المبحوثة ارتباطاً في الابداع التنظيمي اي كلما زاد التفاعل البناء بين قدرات العاملين والعملية الإبداع كانت المنظمة اكثر تفوقاً.
6. أثبتت نتائج الاختبارات وجود علاقة تأثيريه ذات دلالة إحصائية ما بين التسويق الداخلي والإبداع المنظمي، حيث أنه كلما زادت عمليات الاختيار والتدريب وتقديم الحوافز والمكافآت والاتصالات الداخلية، أدى ذلك لزيادة الإبداع المنظمي

ثانياً: المقترحات

1. التركيز على السلوكيات التي يراد للعاملين تبنيها تجاه الزبائن ، إذ يعد العاملون وسيلة الاتصال ذات الفعالية والتأثير تجاه الزبائن كما ويتعين على المنظمات أن تعمل على تحفز المبدعين مادياً ومعنوياً ، وأن تعمل على حث الآخرين على الاقتداء بهم.
2. اعتماد المنظمات ان تبني عمليات الابداع كجزء من عملها اليومي بمتابعة التطور التكنولوجي ، عبر مسح الفرص الابداعية الجديدة وتقييمها واختيار الافضل وتوفير الدعم المادي والمعنوي للفكرة المنتقاة والالتزام بتنفيذها كأساس للمنافسة ومن اجل الابداع التنظيمي.

3. ضرورة اهتمام المصارف بتدريب وتطوير العاملين ورفع مهاراتهم وسلوكياتهم الشخصية والعمل على تطوير البرامج التدريبية التي تساعد في التطبيع الاجتماعي للعاملين وإدخالهم في التفكير الإيجابي وتشجيعهم على التصرف بطريقة ابداعية.
4. انشاء وتطوير ادارات متخصصة بـ "IM" و"الابداع التنظيمي" لرعاية سلوك الافراد وتدعيمها وتوظيفها لمجابهة تحديات العولمة والتسابق التكنولوجي المستمر ما بين المنظمات، واعتماد هيكل تنظيمي يفعل العلاقة بين "IM" و"الابداع التنظيمي"، وتنمية روح التعاون والمشاركة والنقد البناء واحترام افكار الآخرين وافساح المجال امام الافكار الخلاقة لتشجيع التفكير الاستراتيجي الإبداعي.
5. توفير دوائر مختصة تسهم في إعداد سياسات وتقديم نصائح وإرشادات ووضع برامج للإبداع والمبدعين والسماح لهم بإجراء التجارب وتشجيعهم على عدم الخوف من الفشل وعدم رفض الأفكار الإبداعية حتى ولو كانت غريبة أو جديدة.

سادسا: المصادر

اولا: العربية

1. ابو الكشك ، محمد نايف ، (٢٠٠٦) ، الادارة المدرسية المعاصرة ، الطبعة الثانية ، دار جريب للنشر والتوزيع، الاردن .
2. برونوطي، سعاد نائف، (٢٠٠٤) ، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن
3. الجريبي، صالح عمر الكرامة ، (٢٠٠٦) ، أثر التسويق الداخلي و جودة الخدمة على رضا الزبائن: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة دمشق ، سوريا
4. جلدة، سليم بطرس، و عبودي، زيد منير (٢٠٠٦) ادارة الابداع والابتكار، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة، الاردن.
5. حجازي ،محمد حافظ ، (٢٠٠٦) ، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وفاء الدنيا للطباعة والنشر، مصر
6. حريم ، حسين، (٢٠٠٣) ، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
7. خصاونة ،عاكف لطفي و الحسبان ،عطا الله احمد سويلم، (٢٠١٢) ، الإبداع والتفكير الإبداعي (منحى نظمي)، المؤتمر العلمي الرابع حول الإبداع والتميز في منظمات الأعمال، الاردن.
8. درة، عبد الباري و الصباغ، زهير (٢٠٠٨) ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحى نظمي، دار وائل للنشر، الاردن.
9. السالم، مؤيد سعيد و صالح، عادل حرحوش،(٢٠٠٢) ، إدارة الموارد البشرية" مدخل استراتيجي ،عالم الكتب للنشر و التوزيع، الاردن
10. سعادي ، الخنساء ، (٢٠٠٦)، التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي ، دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة بند يوسف بقاصدة ، الجزائر .
11. السكارنة ، بلال خلف ، (٢٠١١) ، الابداع الاداري ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الاردن.
12. الشماع، خليل محمد حسن وحمود كاظم ، (٢٠٠٥)، نظرية المنظمة، الطبعة الاولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الاردن.
13. الطاهر، ناجحة محمد، (٢٠٠٦) ، الإبداع التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي، رسالة ماجستير ،غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
14. الطائي ،حميد والعلاق، بشير (٢٠٠٩) ، مبادئ التسويق الحديث(مدخل شامل)، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع ،الاردن.
15. الطائي، حميد عبد النبي ،(٢٠٠٨) ، قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين ، دراسة حالة عمان، الاردن.
16. الطائي، يوسف حميم الفضل ومؤيد ،عبد الحسين والعبادي ،هاشم فوزي ،(٢٠٠٦) ، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، الطبعة الاولى، دار الوراق للنشر والتوزيع ،الاردن
17. العميان ،محمود السلطان ، (٢٠٠٥) ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، الطبعة الثالثة ،دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن.
18. فرج ، شعبان، (٢٠٠٩) ، الاتصالات الإدارية ، الطبعة الاولى ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن.

19. القريوتي ،محمد قاسم ، (٢٠٠٩) ،السلوك التنظيمي، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن.
20. نجم،عبود،(٢٠٠٣) ،إدارة الابتكار،المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن
21. هيلين ميتيك و ريتشارد مبيك ، (٢٠٠٨)، ادارة التسويق ، الترجمة خالد العامري ،الطبع الاولى ،دار الفاروق للاستثمارات الثقافية والنشر والتوزيع، مصر .

ثانيا: المصادر الاجنبية.

1. Al-Hawary , SuliemanIbraheemShelash, et alk,(2013), THE Impact of internal marketing on employee's jop satisfaction of commercial banks in Jordan, Interdisciplinary Journal of contemporary research in business, vol 4, no 9 ,p811-826.
2. Ballantyne , D., (2003), A relationship-mediated theory of internal marketing. European Journal of Marketing, Vo137,No 9, pp. 1242-1260
3. Daniela, et. al ,(2012), Internal Marketing in Portuguese Health Care, administravimas public policy and administion, Vol. 11, No 4, p. 641–658
4. Daft, Richard L, (2001),"Organization Theory and Design"7th ed: South Western College Publishing, U.S.A,
5. Eveleens, Chris ,(2010), Innovation management; a literature review of innovation process models and their implications, p1-16
6. Hamel, GARY& MOL, MICHAEL J.,(2008), managment Innovation, Academy of Management Review, Vol. 33, No. 4, 825–845.
7. Jhon ,Teresko, (2001), Leveraging Innovation, Industry Week/IW, Vol. 250, Isue 5
8. Kotler, P, (2008), Marketing Management ,13th ed, New Jersey: Prentice Hall.
9. Kotler, Philip; Keller, Kevin, (2009),Marketing management, pearson one prentice Hall, New Jersey, 13th edition,
10. Lovelock, C., &Wirtz, J. (2004). Service Marketing People, Technology, Strategy. United States of America: Hamilton Printing Co, pp.106-107
11. Mary M. Crossan& Marina Apaydin ,(2010), A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature, Journal of Management Studies,p1155-1191
12. Michael J. Mol a, Julian Birkinshaw b,(2009), The sources of management innovation: When firms introduce new management practices, Journal of Business Research, No of Pages 12
13. Mishra,s and Ghaziabad, Rajnagar, (2010) ,Internal Marketing – a Tool to Horness Employees Service Organizations in India , International Journal of Business & Management , 5(1) , pp(185-193).
14. Rafiq, M. and Ahmed, P.K. (2000), “Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension”. Journal of Service Marketing, 14 (6), 449-462.
15. Roberts-Lombard, Mornay ,(2010), “ Employees as Customers – An Internal Marketing Study of the Avis Car Rental Group in South Africa“, African Journal of Business Management, Vol. 4, No. 4, Available at
16. Russell,Roberta S and Taylor III ,Bernard ,(2000) W"Operations Management".ed .: Prentice Hall, U.S.A., JhonTeresko, (2001), Leveraging Innovation, Industry Week/IW, Vol. 250, Isue 5.
17. Sarathy, P. Sanjay, (2011), Organizational Innovation in the real-estate industry using AHP , The International Journal of Organizational Innovation, Vol. 4 No.1, Summer,P:16

18. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D, (2006), Service Marketing Integrating Customer Focus Across the Firm. New York: McGraw-Hill Erwin.

استمارة استبيان

جامعة زاخو

هيئة الدراسات الإنسانية

قسم الاقتصاد والاعمال

م / دراسة استطلاعية

تحية طيبة...

تمثل هذه الاستمارة جزء من مشروع بحث بعنوان (سياسات التسويق الداخلي في تعزيز الابداع المنظمي في منظمات الاعمال /دراسة استطلاعية للأفراد العاملين في مصارف مدينة دهوك) لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار واحد من الإجابات التي ترونها مناسبة لكل سؤال بوضع إشارة (√) في المكان المخصص وبالتأكيد فان المعلومات لأغراض البحث العلمي فحسب ولا داعي لذكر الاسم .

مع الشكر والتقدير

ملاحظة : يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لان ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة في التحليل الإحصائي .

الباحث

أولاً : المعلومات العامة

١- الجنس : ذكر () أنثى ()

٢- العمر : سنة

٣- المؤهل العلمي: ابتدائية () متوسطة () إعدادية ()

دبلوم () بكالوريوس () شهادة عليا ()

٤- عدد سنوات الخدمة

١-٥ () ٦-١٠ () ١١-١٥ () ١٥ فأكثر ()

٥- المنصب الحالي :

ثانيا : التسويق الداخلي: عملية اختيار وتحفيز للعاملين المؤهلين تأهيلاً عالياً مع الاحتفاظ بهم شريطة أن تكون مهاراتهم وإمكاناتهم متوافقة مع طبيعة الأعمال التي يقومون بها

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	تركز البرامج التدريبية على المهارات الانسانية من خلال كيفية التعامل مع زبائن المنظمة					
٢	إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني الإتصال بسهولة بمرئيسي المباشر					
٣	تتظر إدارة المنظمة إلى العاملين والزبائن على أنهم في قمة الهرم التنظيمي .					
٤	توجد لدى إدارة المنظمة خطة تحوي أنواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل المنظمي					
٥	أشعر أن سياسة ادارة المنظمة المبحوثه في تنظيم العمل وتوفير لظروفه ملائمة بالنسبة لي					
٦	تتفهم إدارة المنظمة وتعطي أهمية كبيرة للعلاقات التفاعلية بين العاملين والزبائن في تطبيق مفهوم التسويق الداخلي.					
٧	تتظر إدارة المنظمة إلى العاملين على انهم وسيلة للاتصال الأكثر تأثيرا على الزبائن.					
٨	تقوم ادارة المنظمة باختيار الافراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية					
٩	تستخدم إدارة المنظمة أساليب تقنية للاتصال بالعاملين.					
١٠	نتيج ادارة المنظمة فرصة قيام الافراد العاملين على اداء اعمالهم وبدون رقابة عليهم					

ثالثاً: الابداع المنظمي: الإبداع هو سلوك الشركة في اعتمادها على الأفكار أو الأساليب الجديدة في مجال تقديم منتج جديد أو استخدام عمليات إنتاجية جديدة أو إدخال تطورات عليها

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١١	تعتمد المنظمة هيكل تنظيمي مرن تتناغم مع متطلبات التطوير في البيئة المتغيرة					
١٢	غالبا ما تساهم أفكار العاملين في المنظمة ومقترحاتهم في معالجة الكثير من مشكلاتها					
١٣	العاملون يحسنون من قدراتهم على التفاعل المباشر والعفوي مع غيرهم للمحافظة على تطوير كفاءة العمل					
١٤	تحرص المنظمة على الاستفادة من القدرات الإبداعية للأفراد العاملين					
١٥	تهيئ منظمتي المعلومات التي احتاجها لممارسة النشاط الإبداعي					
١٦	العاملون متفاعلون مع اهداف المنظمة العامة باتجاه تعزيز العملية الإبداعية					
١٧	تسهل المنظمة عملية تسليم الخدمة من خلال استخدام قنوات توزيع كفاءة وإيصال الخدمة في الوقت المحدد.					
١٨	تمتلك المنظمة انظمه عمل مبدعة تساعد على التواصل مع الزبون وتحقيق التفوق على المنافسين.					
١٩	تهتم إدارة المنظمة بالإبداع لتوسيع آفاق التطوير والتجديد لتحقيق مزاياها فيه.					
٢٠	يشجع المناخ العام في المنظمة على الابداع المنظمي والتجديد					