

التسويق الداخلي وأثره في الانغماس الوظيفي دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية

المدرس الدكتور عمار يوسف ضجر

كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال

جامعة البصرة

المستخلص :

تهدف الدراسة للتعرف على مدى تأثير اجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي من وجهة نظر الموظفين. حيث تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين العاملين في المصارف التجارية العراقية في محافظة البصرة. وتم توزيع 115 استمارة استبيان وكانت الاستمارات المسترجعة 102 استمارة اما الصالحة للتحليل الاحصائي فكان 100 استمارة. وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتوازن درجاته. وتم تحليل استمارات الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS V.22. وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير لاجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي لعينة الدراسة. واخيرا يوصي البحث بضرورة قيام الشركات المبحوثة بالعمل على الاهتمام اكثر بإجراءات التسويق الداخلي.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الانغماس الوظيفي

Internal Marketing and its effect on Employee Engagement: An empirical study on a sample of commercial banks

Dr. Ammar Yousif Dhicher

Department of Business Administration - College of Administration and Economics

University of Basrah

Abstract :

The current research aims to identify the extent to which Internal Marketing affects employees' engagement from the employee view point. A random sample is chosen from employees who are working in Iraqi commercial banks in Basrah. 115 questionnaire were distributed and 102 were returned. The final number of questionnaires are a 100. The 5-Point Likert Scale is used due to its points. The research also used SPPSS V.22 as a tool for data analyzing. The research reached to a number of conclusions and the important one is there is a significant relationship between Internal Marketing procedures and employees' engagement. Finally, the research recommends that the commercial banks should put more importance on the procedures of IM.

Keywords: Internal Marketing, Employee engagement.

المقدمة :

ركز العديد من الباحثين والدارسين في مجال تسويق الخدمات على دراسة المزايا المتحققة من استخدام التسويق الداخلي كأداة لتعظيم مساهمة العاملين في تحقيق الميزة التنافسية (Chang and Chang, 2008; Narteh, 2012; Matanda and Ndubisi, 2013). حيث يعد التسويق الداخلي من المواضيع التسويقية المهمة في استراتيجيات التسويق لما له من دور حيوي في ادراكات وتوجهات واداء العاملين. اذ تزايدت اهمية التسويق الداخلي في القطاع الخدمي خصوصاً لأن عملية تقديم الخدمة تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري في المنظمة. فالغاية الاساسية هي جعل العاملين- وخصوصا الذين لهم اتصال مباشر مع الزبائن- ينغمسون Engage بتقديم خدمات عالية الجودة لصلتهم المباشرة بالزبائن والتاثير فيهم. وعليه فقد اكدت بعض الدراسات على انه يجب على المنظمات وخصوصا المدراء ان يوفروا مناخ تنظيمي لمؤوسمهم من شأنه ان يحفز على الانغماس الوظيفي (Mitchell, 2000). لذلك فان اهداف المنظمة ليس فقط تحقيق الرضا الوظيفي فقط بل زيادة الانغماس الوظيفي. والسبب يعود الى ان الموظفين الراضين عن وظائفهم ليس بالضرورة ان ينغمسوا باداء اعمال اضافية لمصلحة المنظمة بل قد يؤديوا واجباتهم الرسمية فقط. ويعد الانغماس الوظيفي للعاملين احد الاسبقيات المهمة لنجاح المنظمات لان الموظفين المنغمسين بالعمل يركزون على عملهم ويحرصون على اداءه بافضل طريقة ممكنة (Schaufeli & Bakker 2004). بالاضافة الى كونهم يهتمون معرفياً ويدركون أدائهم الوظيفي ، ويعبرون عن المشاعر الإيجابية المتعلقة بعملهم وينجزون اعمالهم بنشاط اكثر (Rich, Lepine & Crawford, 2010). ويمكن النظر إلى القيمة التنظيمية للشركة على أنها عالية إذا كان الموظفون مرتبطين عاطفياً بوظائفهم ويتصورون عملهم بشكل إيجابي. ولإنشاء الارتباط العاطفي هذا بين الموظفين ووظائفهم ، يجب على المنظمات التركيز على تطوير وتنفيذ أنشطة التسويق الداخلية. بالاضافة الى ان الانغماس الوظيفي هو احد التحديات التي تواجه المنظمات بشكل عام والذي يدفع المنظمات الى التعامل مع الموظفين على انهم زبائن وليسوا فقط عاملين (Rasool, Hassan and Shahab, 2019). كما ان الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي والانغماس الوظيفي ليس بالموضوع الجديد ولكن يوجد قلة من البحوث التي تناولت الموضوع في البيئات العربية عموماً والبيئة العراقية خصوصاً في منظمات خدمية خاصة كالمصارف. ولذلك جاء هذا البحث ليتناول العلاقة والتأثير بين اجراءات التسويق الداخلي والانغماس الوظيفي.

المحور الأول

منهجية الدراسة والدراسات السابقة

أولاً: منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة:

في ظل البيئة التنافسية التي تشهدها منظمات الخدمة عامة والمصارف التجارية خاصة فان نجاح اعمالها يعتمد على ارضاء حاجات ورغبات عملائها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة. وهذا الامر يتوقف في حقيقتها على انغماس الموظفين وخصوصا العاملين في الخط الاول ممن لهم اتصال مباشر مع الزبائن في تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة.

ولضمان تحقيق هذا المر فانه يتوجب على المصارف التجارية التركيز على استخدام ممارسات التسويق الداخلي لتشجيع وتحفيز العاملين على انغماسهم وظيفيا لغرض تقديم خدمات عالية الجودة الى الزبائن. وعليه فقد تم صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس التالي:

هل تؤثر اجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي لعينة البحث ؟

اهمية الدراسة:

يمكن بيان الاهمية الفكرية والعملية للدراسة من خلال النقاط الاتية:

1. الاهمية النظرية (المعرفية): تتجلى اهمية الدراسة الحالية في بيان اهمية المتغيرات المستخدمة فيها (اجراءات التسويق الداخلي والانغماس الوظيفي). حيث يعد موضوع التسويق الداخلي (المتغير المستقل) ذو اهمية كبيرة في ادارة استراتيجيات التسويق والذي لاقى اهتماما واسعا من قبل الباحثين والمفكرين وهو بحاجة الى المزيد من الدراسة والبحث لتحديد اثر اجراءاته وعلاقتها مع المتغيرات التنظيمية الاخرى ومن بينها الانغماس الوظيفي (المتغير التابع) مع بيان اهمية الاخير في المنظمات الخدمية ودوره في تعزيز الميزة التنافسية.
2. اهمية الدراسة للمنظمة المبحوثة: حيث اجريت الدراسة على عينة من المصارف التجارية في محافظة البصرة وتم تقديم بعض التوصيات المهمة لإدارة التسويق والإدارات الاخرى في المنظمة.

اهداف الدراسة:

يمكن ايجاز اهداف الدراسة بالنقاط الاتية:

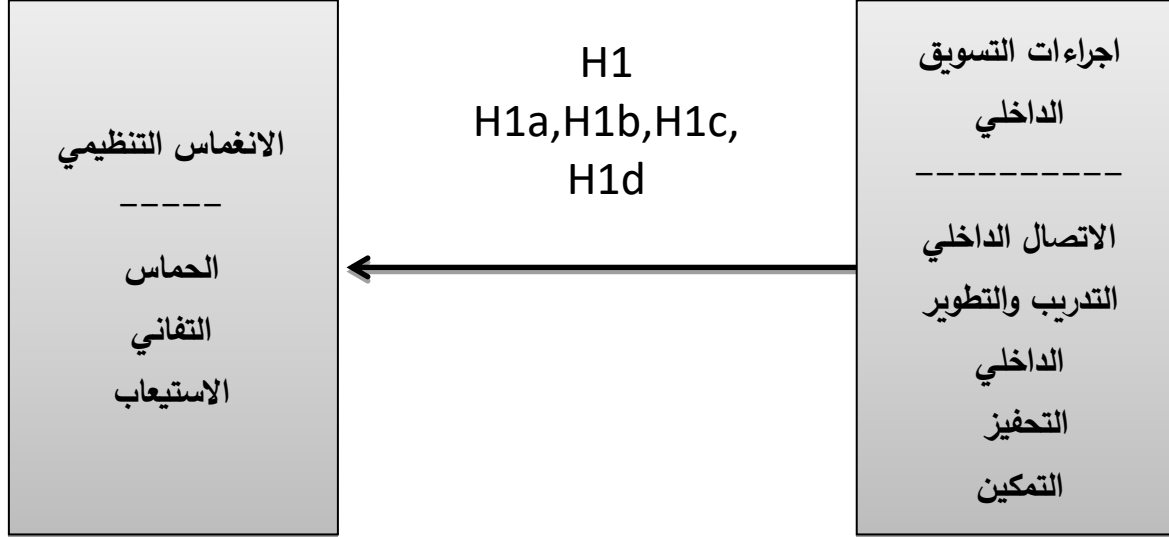
- أ. التعرف على مدى تأثير اجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي للموظفين في عينة البحث والأخذ بالاعتبار هذه المتغيرات مفاهيمياً.
- ب. اغناء موضوع التسويق الداخلي والانغماس الوظيفي على صعيد عينة البحث وفتح المجال امام الباحثين مستقبلا للمشاركة في تناول هذا المفهوم وربطه مع متغيرات اخرى.

الانموذج الفرضي للدراسة:

تم تصميم انموذج الدراسة الفرضي على وفق مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها حيث يمثل انموذج الدراسة الفرضي العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث الحالي. والشكل (1) يبين قياس اجراءات التسويق الداخلي كمتغير مستقل و الانغماس الوظيفي كمتغير تابع .

الشكل (1)

انموذج الدراسة الفرضي



فرضيات البحث

تتمثل فرضيات البحث بالاتي:

- الفرضية الرئيسة H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية ومعنوية بين اجراءات التسويق الداخلي والانغماس الوظيفي لعينة البحث.
- الفرضية الفرعية الاولى H1a : توجد علاقة ذات دلالة احصائية ومعنوية بين اجراء الاتصال الداخلي والانغماس الوظيفي لعينة البحث.
- الفرضية الفرعية الثانية H1b: توجد علاقة ذات دلالة احصائية ومعنوية بين اجراء التدريب والتطوير الداخلي والانغماس الوظيفي لعينة البحث.
- الفرضية الفرعية الثالثة H1c: توجد علاقة ذات دلالة احصائية ومعنوية بين اجراء التحفيز والانغماس الوظيفي لعينة البحث.
- الفرضية الفرعية الرابعة H1d: توجد علاقة ذات دلالة احصائية ومعنوية بين اجراء التمكين والانغماس الوظيفي لعينة البحث.

مجتمع الدراسة والعينة:

للإيفاء بمتطلبات الجانب التطبيقي ومحاولة حل مشكلة البحث وتحقيق اهداف البحث، تمثل مجتمع الدراسة بجميع الموظفين العاملين في المصارف التجارية العراقية في محافظة البصرة، ولصعوبة حصر جميع مفردات المجتمع تم الاستعانة بعينة عشوائية لتمثيل المجتمع. حيث تمثلت عينة البحث بالموظفين العاملين في تلك المصارف وتم توزيع 115 استمارة استبيان وكانت الاستمارات المسترجعة 102 استمارة اما الصالحة للتحليل الاحصائي فكان 100 استمارة.

حدود الدراسة:

ترتبط الحدود الفلسفية والمفاهيمية للدراسة بحقل ادارة التسويق (اجراءات التسويق الداخلي) وحقل الموارد البشرية (الانغماس الوظيفي) وعليه فقد حاول الباحث الربط بينهما. وتنقسم حدود الدراسة التطبيقية الى قسمين:

1. الحدود الزمانية: حيث تحددت حدود الدراسة الزمانية بالفترة الممتدة من شهر 6 الى شهر 12 للعام 2020.
2. الحدود المكانية: عينة من المصارف التجارية في محافظة البصرة.

المحور الثاني

الاطار النظري

تم الاعتماد في هذا المحور على عرض الادبيات الادارية ذات العلاقة بمتغيرات البحث وكما يأتي:

اولاً: التسويق الداخلي:

يعد التسويق الداخلي من انواع التسويق التي تبرز اهميتها في المنظمات الخدمية عامة والمصارف بصورة خاصة حيث ان عمليات التبادل التجاري التي تتم في الاخيرة لا تكفي وحدها في خلق علاقات الزبون بل لا بد من الاهتمام بالزبائن الداخليين (الموظفين) حسب مفهوم التسويق الداخلي. حيث ظهر مفهوم التسويق الداخلي في عقد الخمسينات بواسطة مديرية الجودة اليابانية (ابورمان، احمد، 2012). ولكن اكدت ان مفهوم التسويق الداخلي في عقد الثمانينات (1981) على انه فلسفة ادارية والذي اعتبر الموظفين عبارة عن زبائن للمنظمة بالتوازي مع الزبائن الخارجيين. حيث يعد التسويق الداخلي احد المفاهيم الادارية التي تعنى ببناء مناخ بيئة العمل التي لها القدرة على جذب الموارد البشرية لتحقيق الاداء التسويقي الافضل للمنتجات او الخدمات المقدمة للزبائن في البيئة الخارجية (عبد الخير، 2018). وهناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم التسويق الداخلي منها من يعرفه بانه جذب الموظفين المؤهلين وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم من خلال منتجات العمل التي يتم من خلالها اشباع حاجات الموظفين وارضائهم (Caruana and Callaya, 1998). وفي تعريف مشابه عرف على انه جذب الموظفين الجيدين والاحتفاظ بهم بهدف الحصول على افضل اداء من قبلهم (Farzad et al., 2008). وكذلك يعرف (Zeithaml, 2000) التسويق الداخلي بانه اختيار وتوظيف الموظفين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مع توفير المعدات والتكنولوجيا المناسبة لهم بهدف التزويد في الخدمة ذات الجودة العالية. وكذلك عرف على انه بناء التوجه نحو الزبائن والاهتمام بهم من خلال الموظفين وذلك عن طريق التحفيز والتدريب للموظفين في خطوط الاتصال المباشر مع الزبائن وكذلك باقي الموظفين باعتبارهم فريق عمل واحد (Kotler and Armstrong, 2010). او هو عبارة عن جهود الاتصالات التسويقية الداخلية المتكاملة للمنظمة والموجهة نحو الزبائن خارج المنظمة (Kenneth and Baak, 2004). وبالرغم من اختلاف مضامين (ابعاد) التسويق الداخلي بين الباحثين الا انه يتضمن الاتي:

1. الاتصال الداخلي: حيث يمكن استخدام هذا البعد في تزويد الموظفين بالمعلومات الضرورية والتعرف على اهم اتجاهاتهم من اجل الوصول الى احاطة الموظفين بالخطط التي تتبناها المنظمة لتقديم للزبائن الخارجيين

- ومواجهة كافة المشكلات التي تعترض عملية تقديم الخدمة لهم وادامة التواصل معهم. وهذا يتطلب من الادارة العليا توفير المعلومات الكافية والدقيقة عن الخدمات الجديدة التي تبغي المنظمة تقديمها والتغييرات التي ستحصل في طبيعة الاجراءات والوسائل التي تخص توفير الخدمات في الزمان والمكان المناسبين لكي يتسنى للموظف الذي يقدم الخدمة من تقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون الخارجي عن شراء للخدمة لتسهيل عملية اقناع الزبون بالخدمة المقدمة (صادق وجاسم، 2007).
2. التدريب والتطوير الداخلي: ويشير هذا البعد الى النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادرا على مواصلة عمل ما يهدف الزيادة الانتاجية له وللجهة التي يعمل بها او نقل معارف ومهارات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لاداء مهام محددة في الجهة التي يعمل بها (مرسال وابراهيم، 2017). او هو مجموعة من الاجراءات والعمليات تهدف الى اكتساب المهارات والمعارف وتطويرها لدى مجموعة من الافراد العاملين في المنظمة لغرض رفع ادائهم بما يحقق نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء (صادق وجاسم، 2007).
3. التحفيز: يعرف بعد التحفيز على انه تلك الجهود المبذولة من قبل المنظمة والتي تهدف الى حث العاملين على زيادة الانتاج من خلال اشباع حاجاتهم الحالية ومن ثم خلق حاجات مستقبلية لديهم والسعي نحو اشباعها بشرط ان يتم ذلك باستمرار (الصيرفي، 2007; البلداوي والزهيرى، 2019). اما الحوافز فهي مجموعة الظروف التي تتوافر في بيئة العمل وتشكل ثقافته (الغامدي والفران، 2020). ويشير (ابو رمان، احمد، 2012) الى ان التحفيز هو بعد من ابعاد الاحتفاظ بالموظفين ويجب على المنظمات ان تهتم بالحوافز بأنواعها المادية والمعنوية والفردية والجماعية.
4. التمكين: البعد الاخير هو بعد التمكين الذي يساهم في زيادة الاستجابة الفورية للتغيرات البيئية ويساهم في زيادة الرضا الوظيفي في مكان العمل (بابكر، 2018). حيث يعمل التمكين على جعل الموظفين يمتلكون الاستعداد للتصرف واتخاذ القرارات والمبادرة بدلا من ان يكونوا ضعفاء منتظرين لتوجيهات الادارة والانصياع لها (صادق وجاسم، 2007). وعليه يعرف التمكين على انه عملية اكساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والمساهمة في وضع الخطط الخاصة بتلك التي تتعلق بوظيفة العاملين واستخدام الخبرة الموجودة لديهم لتحسين الاداء (البلداوي والزهيرى، 2019).
1. الانغماس الوظيفي:
- طبقا ل (Kahn, 1990) يعرف الانغماس الوظيفي على انه تسخير الحماس الشخصي للعاملين في ادوار عملهم من خلال الانغماس في العمل جسديا ومعرفيا وعاطفيا. كما يشير مصطلح الانغماس الوظيفي الى مشاركة الفرد ورضاه وحماسه للعمل (Harter, Schmidt and Hayes, 2002). او هو حالة ذهنية ايجابية ومرضية متصلة بالعمل والتي تتميز بالحماس او الحيوية والتفاني والاستيعاب (Schaufeli et al., 2002). كما ويعد الانغماس الوظيفي عملية تعزيز للتمكين الذاتي بين الافراد من خلال تحديد ظروف عدم التفاعل وازالتها عبر الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية (Joo, Lim, and Kim, 2016). والانغماس الوظيفي يعد اضا من العناصر المهمة في منظمات الخدمة لانه يرتبط بالعديد من مخرجات العمل. فعلا سبيل المثال، بعض الباحثين اكدوا وجود علاقة ايجابية بين

الانغماس ورضا الزبون وولاءه (Salanova et al., 2005). والسبب يعود الى ان الموظفين المنغمسين يتمتعون بمستويات عالية من الحيوية والنشاط ويكونوا متحمسين للمشاركة في اداء عملهم بقوة وغالبا ما يرتبطون تماما بعملهم (Xanthopoulou et al., 2013). ويؤكد (العبادي و الجاف، 2012) أنه كلما زاد انغماس الموظف كلما زادت احتمالية الكلمة المنطوقة الايجابية تجاه المنظمة وبذلك تزداد مساهمته في تطوير علامة تجارية إيجابية للمنظمة ورغبته في البقاء فيها وبالنتيجة تقليل أو خفض نسبة دوران العمل وتركه وبذل الجهد وبالنتيجة التأثير الفاعل على متغيرات عديدة مثل جودة الخدمة ورضا الزبائن وارتفاع الانتاجية والمبيعات وزيادة الربحية...الخ. وعليه فان الانغماس الوظيفي هو عامل حاسم في مساعدة المنظمات على تحقيق الميزة التنافسية فضلا عن تعظيم التفوق والتميز في بيئة الاعمال (العززي و صبر، 2017). ويتفق الباحثين على ان الانغماس الوظيفي يتكون من ثلاثة ابعاد وكما موضح ادناه:

- 1- الحماس: وهو عكس الارهاق، حيث يشير هذا البعد الى المستويات العالية من الطاقة والحيوية والنشاط اضافة الى المرونة الذهنية في العمل والاستعداد دائما لاستثمار الجهد في عمل واحد ومواجهة كافة الصعوبات (القطار والخفاجي، 2014).
- 2- التفاني او الاخلاص: وهو عكس السخرية حيث يدل على الارتباط او الاندماج العالي والتوجه الشعوري اثناء العمل.
- 3- الاستيعاب: وهو بعد يقيس مدى التركيز الكامل في العمل والسعادة الناتجة عن القيام به. وهو ايضا يشمل شعور الرضا اثناء تأدية الدور الوظيفي (Seppälä et al., 2009).

ثانياً: الدراسات السابقة:

- بالرغم من قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بمتغيراته في نموذج واحد، فيما يلي بعض الدراسات التي تناولت موضوع اجراءات التسويق الداخلي وكما يلي:
1. دراسة صادق وجاسم (2007) " اثر اجراءات التسويق الداخلي في اداء العاملين- دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى". هدفت الدراسة الى التحقق من اثر اجراءات التسويق الداخلي في اداء العاملين في المصارف الحكومية. واشتملت الدراسة على عينة عشوائية من 80 موظفا في اربعة مصارف حكومية. أكدت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية ضعيفة بين التسويق الداخلي واداء العاملين. وتقديم المصارف المبحوثة الى الاتصالات بنسبة عالية والتدريب بنسبة منخفضة.
 2. دراسة الابراهيمى (2013) "اثر ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء الزبون – دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الاهلية في بغداد". هدفت الدراسة الى تحديد اثر ممارسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء الزبون. واشتملت الدراسة على عينة عشوائية من 40 مدير قسم وزيون في 4 مصارف. أكدت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية معنوية موجبة بين ممارسات التسويق الداخلي وولاء الزبون.
 3. دراسة عبد الخير (2018) "التسويق الداخلي كمحفز لجودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية العاملة في ولاية البحر الاحمر بشرق السودان". هدفت الدراسة الى التحقق من التسويق الداخلي كمحفز لجودة الخدمة المصرفية. واشتملت الدراسة على عينة عشوائية من 79 موظفا في 7 مصارف.. أكدت نتائج الدراسة الى وجود

علاقة ذات دلالة احصائية متوسطة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة المصرفية. وتقديم المصارف المبحوثة دعم القيادة الادارية بنسبة اعلى من الاتصالات والتدريب والتحفيز والمكافآت.

4. دراسة البلداوي و الزهيري (2019) "التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي- بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة". هدف البحث الى تحليل علاقة الارتباط والاثر بين اجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين. واشتملت عينة الدراسة على الموظفين العاملين في مختلف فروع واقسام التأمين المتخصصة فضلا عن قسبي التسويق والتخطيط بواقع 122 فرداً. أكدت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير لاجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، وتقديم الشركات المبحوثة الدعم والاهتمام للاتصال والتحفيز بنسبة اعلى من التمكين والتدريب.

يتضح من الدراسات السابقة انها تركز على قطاع الخدمات المالية وخصوصا القطاع المصرفي وانسجاما مع الدراسات السابقة جاءت الدراسة الحالية لتسلط الضوء ايضا على القطاع المصرفي العراقي وخصوصا لما يمر به العراق من ظرف يحتم على هذا القطاع اللحاق بركب المصارف المتطورة في العالم. اضافة الى ان هذا الدراسة جاءت مكملة للدراسات السابقة من حيث سد الفجوة العلمية والعملية المتمثلة بمشكلة الدراسة من خلال دراسة تأثير اجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي.

المحور الثالث

الإطار العملي

اولا: منهج البحث ومتغيراته:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة والبحوث ذات العلاقة بالبحث والمسح المكتبي للأدبيات والكتب المتعلقة بمتغيرات البحث لاغناء الجانب النظري والفلسفي للبحث. وتم ايضا اجراء المسح التحليلي الميداني لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من استخدام استمارة الاستبيان واستخلاص النتائج باستخدام الطرق الاحصائية. حيث تم الاستعانة بمقياس (Akroush et al., 2013) لقياس اجراءات التسويق الداخلي ومقياس (Schaufeli and Bakker, 2004) لقياس الانغماس الوظيفي. حيث خضعت جميع المقاييس الى مقياس ليكرت الخماسي (5 اتفق بشدة --- 1 لا اتفق بشدة).

ثانياً- الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:

يوضح الجدول (1) وصف لخصائص العينة البالغ عددها 100 موظف

جدول (1): وصف خصائص العينة

العمر				الجنس			
%	التكرار	الفئة	%	التكرار	الفئة	%	التكرار
17	17	34-25	34	34	ذكور	66	66
24	24	44-35	66	66	اناث	100.0	100
27	27	54-45	100.0	100	المجموع		
32	32	54-فاكثر					
100.0	100	المجموع					
سنوات الخدمة				الشهادة			
%	التكرار	الفئة	%	التكرار	الفئة	%	التكرار
12	12	9-5	15	15	اعدادية	33	33
41	41	14-10	52	52	دبلوم	100.0	100
47	47	15-فاكثر			بكالوريوس		
100.0	100	المجموع			المجموع		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثالثاً: اختبار صدق وثبات مقاييس الدراسة:

يقصد باختبار صدق المحتوى انه قدرة الاستبانة على التعبير عن الهدف الذي صممت من اجله. اما اختبار الثبات فيقصد به ان مقياس الاستبانة يعطي نفس النتائج لو اعيد تطبيقها على مجتمع الدراسة نفسه بعد فترة من الزمن. وقد تم استخدام مجموعة معايير لغرض التأكد من صدق وثبات مقاييس الدراسة. فمن اجل التأكد من الصدق، تم الاعتماد على قيم التشبعات المعيارية (التي يجب ان تتجاوز 0.50 وبافضل حالاتها تتجاوز 0.70) وقيم معدل التباين المستخرج AVE (التي يجب ان تتجاوز قيمها الـ 0.50) (Hair et al., 2010). في حين تم الاعتماد على قيم الفا كرونباخ وقيمة الثبات المركب CR (التي تكون مقبولة احصائيا عند تجاوز قيمتهما الـ 0.70) لغرض التأكد من الثبات (Pallant, 2011) وكما موضح ادناه:

1. اجراءات التسويق الداخلي (IM):

يوضح الجدول (2) مقياس الصدق والثبات لمتغير اجراءات التسويق الداخلي وكما يأتي:

جدول (2)

صدق وثبات المقاييس لمتغيرات إجراءات التسويق الداخلي

CR	الفاكرونباخ	AVE	قيم التشبعات	المسار			
0.855	0.889	0.62	0.938**	Q1	←-	COM	الاتصال الداخلي
			0.932**	Q2	←-	COM	
			0.927**	Q3	←-	COM	
0.781	0.866	0.59	0.915**	Q4	←-	TR	التدريب والتطوير الداخلي
			0.827**	Q5	←-	TR	
			0.855**	Q6	←-	TR	
0.795	0.904	0.57	0.728**	Q7	←-	MOT	التحفيز
			0.811**	Q8	←-	MOT	
			0.947**	Q9	←-	MOT	
			0.913**	Q10	←-	MOT	
			0.915**	Q11	←-	MOT	
			0.923**	Q12	←-	MOT	
			0.895**	Q13	←-	MOT	
0.801	0.863	0.602	0.803**	Q14	←-	EMP	التمكين
			0.841**	Q15	←-	EMP	
			0.902**	Q16	←-	EMP	
			0.819**	Q17	←-	EMP	
			0.877**	Q18	←-	EMP	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2. الانغماس الوظيفي (EE):

يوضح الجدول (3) مقياس الصدق والثبات لمتغير الانغماس الوظيفي وكما يأتي:

جدول (3)

صدق وثبات المقاييس لمتغير الانغماس الوظيفي

CR	الفاكرونباخ	AVE	قيم التشبعات	المسار			
0.703	0.801	0.551	0.918**	Q19	←-	EE	الانغماس الوظيفي
			0.922**	Q20	←-	EE	
			0.927**	Q21	←-	EE	
			0.898**	Q22	←-	EE	
			0.932**	Q23	←-	EE	
			0.857**	Q24	←-	EE	
			0.900**	Q25	←-	EE	
			0.878**	Q26	←-	EE	
			0.835**	Q27	←-	EE	
			0.902**	Q28	←-	EE	
			0.875**	Q29	←-	EE	
			0.908**	Q30	←-	EE	
			0.861**	Q31	←-	EE	
			0.927**	Q32	←-	EE	
			0.889**	Q33	←-	EE	
			0.894**	Q34	←-	EE	
0.913**	Q35	←-	EE				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

رابعاً- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ومعامل الارتباط:

تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لغرض وصف استجابات عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة الرئيسية. النتائج في الجدول رقم (4) تشير الى ان الأوساط الحسابية كانت في مستوى منخفض، كما ان قيم الانحراف المعياري كانت منخفضة وبما يشير الى تشتت قليل للبيانات. اما معامل الارتباط بين المتغيرات كانت اغلبها ذات ارتباط إيجابي مرتفع وبمستوى دلالة معنوية 0.01 وهذا يقدم دعماً اولياً لفرضيات الدراسة.

جدول (4)

الإحصاء الوصفي والارتباط بين المتغيرات

5	4	3	2	1	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
				1	0.954	2.87	التسويق الداخلي-الاتصال الداخلي
			1	.756**	0.899	2.77	التسويق الداخلي-التدريب والتطوير الداخلي
		1	.851**	.789**	0.795	2.79	التسويق الداخلي-التحفيز
	1	.782**	.718**	.767**	0.832	2.82	التسويق الداخلي-التمكين
1	.820**	.763**	.821**	.731**	0.854	2.81	الانغماس الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

خامساً- اختبار الفرضيات:

لغرض اختبار الفرضيات، يجب اجراء اختبار التأثير بين متغيرات الدراسة، المتغير المستقل - اجراءات التسويق الداخلي بإبعاده (الاتصال الداخلي، التدريب والتطوير الداخلي، التحفيز، التمكين) والمتغير التابع (الانغماس الوظيفي). والجدول رقم (5) يوضح النتائج التي تم التوصل اليها من اختبار لفرضيات الدراسة.

جدول (5)

اختبار الفرضيات

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	قيمة P	معامل التحديد	α	β	الدالة
اجراءات التسويق الداخلي(H1)	16.544	1.450	0.000	0.054	0.2154	0.215	دالة بمستوى(0.01)
الاتصال الداخلي(H1a)	9.215	1.450	0.001	0.054	0.2012	0.124	دالة بمستوى(0.01)
التدريب والتطوير الداخلي(H1b)	7.076	1.450	0.000	0.026	0.1720	0.075	دالة بمستوى(0.01)
التحفيز(H1c)	2.054	1.450	0.002	0.004	0.0154	0.191	دالة بمستوى(0.01)
التمكين(H1d)	4.378	1.450	0.001	0.023	0.0295	0.199	دالة بمستوى(0.01)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

مناقشة النتائج:

- بناءً على ما هو موضح في الجدول رقم (5) تشير نتائج الدراسة إلى النتائج التالية:
1. وجود تأثير إيجابي ومباشر وذو دلالة معنوية واحصائية لاجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($P < 0.01$).
 2. وجود تأثير إيجابي ومباشر وذو دلالة معنوية واحصائية للاتصال الداخلي في الانغماس الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($P < 0.01$).
 3. وجود تأثير إيجابي ومباشر وذو دلالة معنوية واحصائية للتدريب والتطوير الداخلي في الانغماس الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($P < 0.01$).
 4. وجود تأثير إيجابي ومباشر وذو دلالة معنوية واحصائية للتحفيز في الانغماس الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($P < 0.01$).
 5. وجود تأثير إيجابي ومباشر وذو دلالة معنوية واحصائية للتمكين في الانغماس الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($P < 0.01$).

أولاً: الاستنتاجات:

- على ضوء التحليل الاحصائي للدراسة توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن ان تفيد عينة الدراسة -المصارف التجارية – والارتقاء بواقع خدماتها المقدمة الى الزبائن على صعيد الموظفين فيها وهي كما يأتي:
1. تبين نتائج الدراسة ان المصارف عينة البحث تولي اهتماما وعناية جيدة باجراءات التسويق الداخلي.
 2. اظهرت نتائج الدراسة ان العلاقة بين اجراءات التسويق الداخلي مجتمعة والانغماس الوظيفي قوية ومعنوية وهذا يؤثر اهمية اجراءات التسويق الداخلي في تعزيز حالة الانغماس الوظيفي للموظفين.
 3. تشير نتائج الدراسة الى ان عنصر الاتصال الداخلي تصدر باقي عناصر التسويق الداخلي في التأثير على الانغماس الوظيفي وهذا يدل على الاتصالات الداخلية طريقة فعالة لإدارة الموظفين باعتبارهم زبائن داخليين لتوفير المعلومات المهمة لهم لاداء انشطتهم بالشكل المطلوب.
 4. كما تبين نتائج الدراسة ان التدريب والتطوير الداخلي ثم التمكين واخيرا التحفيز تلعب دورا لا يقل اهمية عن عنصر الاتصال الداخلي. وعليه يتبين هنا ان ادارات المصارف تهتم بتدريب وتطوير وتمكين وتحفيز موظفيها على الانغماس في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية عند تعاملهم مع الزبائن.

ثانياً: التوصيات:

- توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات المهمة لقطاع المصارف التجارية وذلك بناء على ما تم التوصل اليه من نتائج لغرض العمل بها والارتقاء بواقع خدماتها المقدمة الى الزبائن وهي كما يأتي:
1. توصي الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام باجراءات التسويق الداخلي في المصارف التجارية واعتماد متغيراته التي تؤثر بشكل ملحوظ على الانغماس الوظيفي للعاملين وبالتالي تحسين جودة الخدمات المقدمة الى الزبائن.

2. توصي الدراسة بالتركيز على عنصر الاتصال الداخلي لما له من أهمية كبيرة في التأثير على الانغماس الوظيفي تفوق تأثير باقي عناصر التسويق الداخلي وذلك لأهميته في إيصال المعلومات المهمة عن الوظيفية واحتياجات الزبائن لغرض فهمها والعمل على تحقيقها.
3. من التوصيات المهمة التي توصلت إليها الدراسة هو ان تعمل المصارف التجارية على تحسين العناصر الأخرى للتسويق الداخلي وهي التدريب والتطوير الداخلي و التمكين و التحفيز وذلك من خلال وضع البرامج التدريبية التي تمكن الموظفين وتزيد من انغماسهم وظيفيا في تقديم الخدمات المناسبة للزبائن. وكذلك على ادارات المصارف ان تتعرف على احتياجات الموظفين تمكينهم واستخدام نظم حوافز كفاءة لغرض زيادة انغماسهم الوظيفي.
4. توصي الدراسة اخيرا ادارات المصارف بمحاولة التعرف على معرفة عوامل اخرى للتسويق الداخلي من شأنها ان تزيد من كفاءة الموظفين وزيادة انغماسهم في تقديم الخدمات بالشكل المناسب لتحقيق الاهداف التنظيمية لها.

المصادر

اولا: المصادر العربية:

1. ابو غنيم، أزهار نعمة و جواد، رحاب حسين، (2012). تمكين العاملين وأثره في إدارة الأزمة التسويقية دراسة تطبيقية في معمل السجاد اليدوي في الحلة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، (22)8، 16-135.
2. العبادي، هاشم فوزي والجاف، ولاء جودت، (2012). إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال. دراسات ادارية، 5(9) 72-106.
3. العطار، فؤاد حمودي و الخفاجي، ياسمين قاسم، (2014)، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي- دراسة تحليلية لآراء العاملين في مديرية توزيع كهرباء كربلاء، *المجلة العراقية للعلوم الادارية*، (42)10، 121-133.
4. العنزي، سعد علي حمود و صبر، رنا ناصر، (2017). دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون: بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 23(99)، 24-51.

ثانيا: المصادر الاجنبية

1. Akroush, M.N., Abu-ElSamen, A.A., Samawi, G.A. and Odetallah, A.L. (2013), "Internal marketing and service quality in restaurants", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 31 No. 4, pp. 304-336.
2. Alan, M & Saks, Joseph, L. (2006) " Antecedents and consequences of employee engagement ,rotman school of management center for industrial reations and H.R university of toronto, canada, *journal of management psychology*, vol.21 no.7.

3. Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of retail banking*, 3(1), 33-40.
4. Chang, C. S., and Chang, H. C. (2008), "Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses", *Journal of Advanced Nursing*, Vol 65. No 1, pp. 92-100.
5. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268.
6. Joo, B. K., Lim, D. H., & Kim, S. (2016). Enhancing work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*.
7. Kotler, Philip, and Armstrong, Gary. (2010). Principles of marketing: Pearson Education
8. Matanda, M., and Ndubisi, N. (2013), "Internal marketing, internal branding, and organizational outcomes: The moderating role of perceived goal congruence", *Journal of Marketing Management*, Vol. 29 No. 9/10, pp. 1030-1055.
9. Mitchell, C. (2000). Selling the brand inside, *Harvard Business Review*, 80(1), 99-105.
10. Narteh, B. (2012), "Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 17 No. 4, pp. 284-300.
11. Rasool, I., Hassan, M., & Shahab, H. (2019). Optimizing the Employee Engagement Through Internal Marketing. *City Univeristy Research Journal*, Volume 09 Number SE FEB 2019 PP 67-73.
12. Salanova, M., Agut, S. and Peiro, J.M. (2005), "Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 6, pp. 1217-1227.
13. Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 3, pp. 293-315.
14. Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzá'les-Roma', V., Bakker, A.B., 2002. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3 (1), 71–92.
15. Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness studies*, 10(4), 459.

16. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12, 74 – 84.
17. Zeithaml, V.A, Bitner, M.J, Gremler, DD, 2000, Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm, New York, MC G raw-Hill Erwin