

دور التسويق الداخلي في تعزيز التماثل التنظيمي
دراسة تحليلية في المصارف الاهلية في محافظة بابل

أ.م.د. حسين علي عبد الرسول الجنابي

كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية

hssn79@yahoo.com

م.م. مرتضى طعمه سلطان الموسوي

كلية الكوت الجامعة

murtadatama@gmail.com

الباحث سنان عليوي عباس الجنابي

كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية

Senan.alew@yahoo.com

الملخص

تناول البحث الحالي موضوع التسويق الداخلي متمثلاً بأبعاده (نشر المعلومات التسويقية ، و التدريب والتطوير ،تمكين العاملين) وأثره في التماثل التنظيمي بوصفه متغيراً معتمداً احادي البعد ، وقد تم اختبار ودراسة مستوى المتغيرين في المصارف الاهلية ، وطبق البحث على عينة مكونة من (100) فرد. واعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات. وقد سعى البحث لاختبار علاقات الارتباط وعلاقات التأثير بين متغيري البحث، ويستند البحث على فرضية رئيسة مفادها (للتسويق الداخلي دور فعال في تعزيز التماثل التنظيمي). وقد تم الاعتماد على مقاييس تجريبية من دراسات سابقة للتحقق من هذه الفرضية، وذلك باستخدام مجموعة متنوعة من الادوات الاحصائية لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات باستخدام الحزم الإحصائية اللازمة من خلال مصفوفة الارتباط البسيط وتحليل الانحدار البسيط ومعادلة النمذجة الهيكلية لاختبار فرضيات البحث وباستخدام برنامج (SPSS vr.19)، وبرنامج (Amos vr.23). ولقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج من بينها ارتفاع مستوى المتغيرين الرئيسين (التسويق الداخلي ، و التماثل التنظيمي) ووجود علاقات ارتباط معنوية فيما بينهما، ووجود أثر معنوي للتسويق الداخلي في التماثل التنظيمي، وهذه النتائج جاءت متطابقة مع فرضيات البحث ..

Abstract

The current research dealt with the subject of internal marketing in its dimensions (dissemination of marketing information, training and development, empowerment of employees) and its impact on organizational symmetry as a variable adopted unidimensional. The study of the level of variables in private banks was examined

and applied to a sample of (100) . The current research adopted the analytical descriptive approach, and the questionnaire was used as a main tool for collecting data and information. The research has sought to test the correlation and influence relationships between the two research variables. The research is based on a main hypothesis that (internal marketing has an effective role in promoting organizational symmetry). A number of statistical tools were used to analyze and process data and information using the required statistical packages through the simple correlation matrix and simple regression analysis and the equation of structural modeling to test the hypothesis of research and using SPSS vr.19) And Amos vr.23. The results of the study were found to include two main variables (internal marketing, organizational symmetry), significant correlation between the two variables, and a significant effect of internal marketing on organizational symmetry.

المبحث الأول منهجية البحث

توضيح معالم اي دراسة يعتمد اساساً على منهجيتها التي تعد بمثابة الموجه لها ، اذ يهدف هذا المبحث الى توضيح المنهجية المعتمدة في الدراسة وهي خطوات منتظمة ومتسلسلة من حيث طبيعتها المعرفية والميدانية والأهمية التي تضيفها على مستوى الجانب النظري والتطبيقي. ويتم تناول منهجية البحث على وفق الفقرات الآتية :-

أولاً: مشكلة البحث:-

شهد العقد الاخير من القرن العشرين استعمال الكثير من المفاهيم التسويقية والادارية المهمة في منظمات الاعمال نتيجة لما تواجهه المنظمات من عالم سريع التغير ، فالمنظمات لم تعد تعمل في ظل اجواء الاحتكار والسوق المغلقة، بل اصبحت شديدة المنافسة ، وياتت مفاهيم العولمة والسوق المفتوح هي المفاهيم السائدة، ولعل من بين اهم تلك المفاهيم التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي الذي يشير الى العملية التي تكون فيها اهداف الفرد واهداف المنظمة متطابقة حيث ان ضعف التماثل التنظيمي قد ينتج عنه الكثير من المشاكل للمنظمات منها مثلاً عدم الرضا وانخفاض الولاء وزيادة معدل دوران العمل وغيرها من السلوكيات السلبية داخل المنظمة. وهذا يحتم على ادارة المنظمات اعادة النظر في اساليبها وممارساتها التقليدية التي جعلها غير قادرة على البقاء في ضل المنافسة الشديد ، وكذلك التركيز على القيم والمبادئ الاخلاقية في التعامل مع العاملين من خلال اتباع اساليب التسويق الحديثة التي تشجع على ذلك وضمن ذلك التسويق الداخلي الذي هو من المواضيع التي شهدتها السنوات الاخيرة ، وقد انتبهت العديد من المنظمات لاسيما الخدمية منها للمنافع التي يمكن أن تحصل عليها من خلال تطبيق مفهوم التسويق الداخلي ، اذ تحصل المنظمة من خلاله على أفراد عاملين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية وقادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات جودة عالية إلى الزبائن ،حيث ان رضا العاملين يؤثر على رضا الزبائن الخارجيين ، لذا يعد التسويق الداخلي متطلباً أساساً للتسويق الخارجي الناجح ،

بالإضافة الى ان رفع قدرات ومهارات العاملين والتعليم المستمر سيمكن المنظمة من أن تكون أقوى مع مرور الزمن وذلك بسبب القدرات الجوهرية التي ستمتلكها من خلال اولئك الأفراد.

لذا فان مشكلة البحث تقوم على "أهمية تطبيق التسويق الداخلي وأثره في تحقيق التماثل التنظيمي للعاملين بوصفهم زبائن داخليين " ويمكن تجسيد هذه المشكلة من خلال طرح التساؤلات الآتية:

- 1- هل هناك تصور واضح لدى إدارة المصارف المبحوثة عن التسويق الداخلي؟
- 2- ما هو مستوى تماثل العاملين مع هوية المصارف المبحوثة من وجهة نظر العينة ؟
- 3- هل يمكن تحقيق التماثل التنظيمي للعاملين من خلال تبني التسويق الداخلي ؟

ثانياً: أهمية البحث : -

تتمحور أهمية البحث الحالي في بعدين هما البعد الفكري الفلسفي والبعد التطبيقي وكالاتي:

1. الأهمية الفكرية: وتكمن بالنقاط الآتية:

- أ. حسب اطلاع الباحثين لم نجد هنالك دراسة تهتم بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي في أنموذج فرضي واحد، لذا فإن البحث الحالي تسعى الى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات لسد الفجوة المعرفية بينها .
- ب . تقديم اسهام نظري لمتغيرات البحث الحالي عن طريق استعراض خلاصة لأفكار البعض من المفكرين والباحثين ضمن هذا المجال.

2. الأهمية العملية :

الذي يسهم في تقديم فكرة عن متغيرات البحث الحالي في قطاع المصارف الاهلية الذي يشهد نمواً كبيراً في الآونة الأخيرة، جعله القطاع الرديف للمصارف الحكومية. والأهمية التي يحتلها هذا القطاع الخدمي في البلدان والمجتمعات.

ثالثاً: أهداف البحث :-

- يتجسد الهدف الرئيس للبحث في تشخيص طبيعة العلاقة والتأثير بين التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي. ومن الهدف الرئيس تنبثق عدة اهداف يمثل بعضها في الواقع وسائل لتحقيق ذلك الهدف وهي:
1. الكشف عن مستوى ادراك عينة البحث لموضوع التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة.
 2. الكشف عن مستوى تماثل العاملين مع هوية المصارف المبحوثة.
 3. تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير المحتمل بين ابعاد التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي.

رابعاً: فرضيات البحث.

في ضوء مشكله البحث وأهميتها وأهدافها ، تم صياغة فرضيات البحث ، وعلى النحو الآتي :

الفرضية الرئيسية الأولى : المنظمة التي تمارس التسويق الداخلي تستطيع ان تحقق تماثل تنظيمي مع التطورات البيئية الحاصلة ، وهذا يعني احصائياً (توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين التسويق الداخلي والتماثل التنظيمي)، وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وهي :

1. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد نشر المعلومات التسويقية والتماثل التنظيمي .
 2. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد التدريب والتطوير والتماثل التنظيمي .
 3. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد التمكين الإداري والتماثل التنظيمي .
- الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في التماثل التنظيمي وتتنبق منها الفرضيات الآتية :

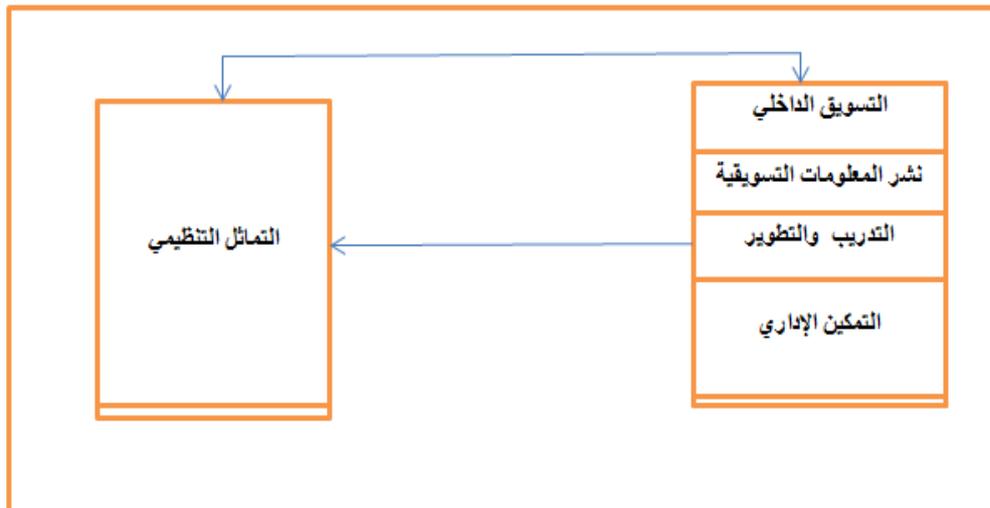
1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لنشر المعلومات التسويقية في التماثل التنظيمي.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتدريب والتطوير في التماثل التنظيمي.
3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتمكين الإداري في التماثل التنظيمي .

خامساً:المخطط الفرضي للبحث:-

تم بناء نموذج افتراضي للبحث، الذي يبين أثر التسويق الداخلي في التماثل التنظيمي وتم تحديده من خلال الاطلاع على الأدبيات الإدارية ذات الصلة بموضوع البحث، ويتضمن هذا الانموذج المتغيرات الآتية :

1. المتغير المستقل (X) Independent Variable :يشمل أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة بـ (نشر المعلومات التسويقية ، التدريب والتطوير ، التمكين الإداري) .
2. المتغير المعتمد (y) Dependant Variable :يشمل التماثل التنظيمي احادي البعد.

والشكل التالي يوضح هذه المتغيرات



شكل (1) إنموذج البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين

سادساً: عينة البحث ووصفها

يعد اختيار العينة من المتطلبات الأساسية لنجاح أي بحث لأنها تعد المصدر الرئيس للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة للتوصل الى نتائج دقيقة وبأقل كلفة. وقد تم استهداف العينة من الموظفين العاملين في المصارف الاهلية التالية (مصرف الاتحاد، مصرف الخليج، مصرف الشرق الاوسط، مصرف ايلاف الاسلامي، مصرف المتحد للاستثمار). وقد تم توزيع (100) استمارة ، استرجع منها (90) استمارة صالحة للبحث، والجدول (1) يوضح عدد العاملين في كل مصرف والعينة المختارة في كل مصرف .

الجدول(1)

العينة المختارة من كل مصرف

المصرف	عدد العاملين	العينة
الاتحاد	200	22
الخليج	125	18
الشرق الاوسط	198	20
ايلاف الاسلامي	175	20
المتحد للاستثمار	180	20
المجموع	878	100

وبهدف وصف خصائص عينة البحث اقترح الباحثين تفصيلهما بالجدول (2) كما موضح أدناه:

الجدول (2) وصف عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة %
1	الجنس	ذكور	52	57.8
		إناث	38	42.2
		المجموع	90	100
2	الفئة العمرية	اقل من 30	32	35.6
		30 اقل من 40	31	34.4
		40 اقل من 50	7	7.8
		50 اقل من 60	9	10
		60 فأكثر	11	12.2
		المجموع	90	100
3	الحالة الاجتماعية	أعزب	19	21.1
		متزوج	69	76.7
		مطلق	0	0
		ارمل	2	2.2
		المجموع	90	100
4	المؤهل العلمي	بكالوريوس	82	91.1

8.9	8	ماجستير		
0	0	دكتوراه		
100	90	المجموع		
55.6	50	اقل من 5	مدة الخدمة بالسنوات	5
5.6	5	5 اقل من 10		
10	9	10 اقل من 15		
2.2	2	15 اقل من 20		
26.7	24	20 فأكثر		
100	90	المجموع		

سابعاً: طرق جمع البيانات .

تم جمع البيانات ميدانياً باستخدام الأساليب الآتية:

1. الجانب النظري: اعتمد الباحث في الجانب النظري للبحث الحالي على العديد من المصادر العلمية من كتب ومجلات ودوريات ورسائل واطراح عربية واجنبية التي لها صلة بموضوع البحث الحالي، بالإضافة الى البحوث والمقالات الاجنبية التي تم الحصول عليها عن طريق شبكة الانترنت.
2. الجانب الميداني: اعتمد الجانب الميداني على ما يلي :

أ. زيارة المصارف المبحوثة

ب. اعتمد البحث استمارة الاستبيان أداة رئيسة في جمع البيانات عن آراء عينة من العاملين، وتتكون استبانة البحث من اربعة محاور، تضمن المحور الاول منها المعلومات الديمغرافية الخاصة بالمستجيبين. اما المحور الثاني فقد تضمن متغير التسويق الداخلي وتم قياسه اعتماداً على مقياس (Roberts-Lombard, 2010 Turkoz & Akyol, 2008 Hwang & Chi, 2005 ; Rydberg & Lyttinen, 2005 ; Rafiq & Ahmed, 1993 ; Snell & White) ويشمل هذا المحور ثلاثة ابعاد (التدريب ، نشرالمعلومات التسويقية ، تمكين العاملين) الذي يتضمن (3 فقرات (4 فقرات (5 فقرات على التوالي ،اي بعدد اجمالي (12) فقرة . اما المحور الثالث فيتعلق بمتغير التماثل التنظيمي، وتم قياسه اعتماد مقياس (Mael&Ashforth, 1992) ويتضمن (6) فقرات. وقد روعي الوضوح والدقة في صياغة فقرات المقاييس لتمنح المجيب قدرة كبيرة على ادراك متغيراتها والهدف منها ، والجدول (2) يعرض مكونات اداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقترنة منها كما ورد في الاستبانة واختبارها ، بعد تعديل بعض الفقرات واعادة صياغتها على وفق اراء السادة المحكمين بما يلائم هدف البحث وثقافة مجتمع وعينة البحث ، وكان شكل الاستبانة النهائي قبل التوزيع .وقد تم اعتماد مدرج (Likert) الخماسي الذي يعد من اكثر الاساليب المستعملة في العلوم الادارية والاجتماعية . وقد قام الباحثين بالتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث بطريقة الفا كرونباخ وقد تم حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ الموضح في الجدول (3). وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.762-0.913) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر من (0.75) (Nunnaly & Bernstein, 1994:297)، التي تدل على إن مقاييس أداة قياس البحث تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

جدول (3)

المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية التي تضمنتها الاستبانة واختبارها

المصدر	الفا كرونباخ	عدد الفقرات	الرمز	الابعاد الرئيسية	المحور المتغيرات الرئيسية
من اعداد الباحث بالاعتماد على ماقدمته الدراسات السابقة وبما يخدم البحث الحالي		6		النوع الاجتماعي، الفئة العمرية ،التحصيل العلمي ، مدة الخدمة	المحور الاول البيانات الشخصية
		6			المجموع
	0.839	12	INMA		المحور الثاني : التسويق الداخلي :
Roberts–Lombard, 2010	0.774	3	TRDE		1. التدريب والتطوير
	0.762	5	DOII		2. نشر المعلومات التسويقية
	0.791	4	EMEM		3. تمكين العاملين
Mael&Ashforth, 1992	0.789	6	ORID		المحور الثالث: التماثل التنظيمي
	0.913	18			المجموع الكلي

ثامناً:الأدوات الإحصائية تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية وعلى النحو الاتي :-

- 1.الفا كرونباخ.
- 2.الوسط الحسابي .
- 3.الانحراف المعياري .
- 4.معامل الارتباط.
- 5.نمذجة المعادلة الهيكلية.

المبحث الثاني:الاطار النظري للدراسة

اولاً:التسويق الداخلي

يعد التسويق الداخلي من المفاهيم المعاصرة التي نالت اهتماماً كبيراً الدارسين والباحثين في الدول المتقدمة ، أما في بلداننا العربية فلا يزال مفهوم التسويق الداخلي يشوبه بعض الغموض، و في العقود الاخيرة فقد ازداد الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي ولاسيما في منظمات الاعمال الخدمية بعده عنصرا اساسيا لنجاح تلك المنظمات.فضلا عن اهتمامه بالموارد البشرية وتطويرها والمتمثلة بالموظفين والعاملين كهدف استراتيجي لها من

اجل الحصول على خدمات ذات جودة عالية تحقق رضا الزبائن وتتفق مع رغباتهم، ولغرض إبراز ماهية التسويق الداخلي سيتم تناوله بحسب الفقرات الآتية:

1: المفهوم والنشأة .

برز مفهوم التسويق الداخلي مؤخرًا في منظمات الخدمية ، وأشار بعض الباحثين ان اول ظهور لهذا المفهوم كان في خمسينات القرن الماضي مدراء الجودة اليابانية ، حيث تمت الاشارة اليه بشكل غير مباشر في ادبيات ادارة الجودة الشاملة (Ballantyne,2000:46). وهناك من الباحثين من يلوح الى ان بداية الاهتمام الفعلي بمفهوم التسويق الداخلي كان (Sasser&Arbeit,1976) في مقالتهما التي ناقشت وظيفة بيع الخدمات لسوق العمل بطريقة تجذب العاملين الجيدين بوصفهم اول سوق لخدمات المنظمة (Saad& Ahmed& Rafiq,2002:28) . ولكن اغلب الباحثين اشاروا الى ان ظهور هذا المفهوم بصفة رسمية كان (Berry) عام (1981) ويعد اول من اعطى تعريفا له. ان التسويق الداخلي يهدف الى ضمان ان يقدم كل العاملين افضل ما عندهم الى المنظمة وذلك عند تعاملهم مع الزبائن وبأى وسيلة يتعاملون بها (Susanne&Manieke,2000:38). ويهتم التسويق الداخلي بمعاملة العاملين على انهم زبائن داخليين يجب رعايتهم والاهتمام بهم وتدريبهم وتطوير مهاراتهم وضرورة الاحتفاظ بهم، اذ إن هذا الاهتمام والرعاية و المعاملة تكون بنفس الدرجة من الاهمية من حيث معاملة الزبائن، ويعتبر ايضاً الوظائف بمثابة منتجات داخلية يجب ان تقدم لهؤلاء الزبائن الداخليين بافضل ما يمكن. وقد تعددت وتباينت آراء الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم فقد عرفه (Berry,1983:28) بانه "تطبيق فلسفة وسياسة التسويق على العاملين في المنظمة الذين يخدمون الزبائن وبالتالي فانهم افضل العاملين الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، الذين هم سيعملون بأفضل ما لديهم لخدمة الزبائن". في حين عرف كل من (Saad,Ahmed,Rafiq,2000:29) التسويق الداخلي "هو الجهد المخطط من اجل التغلب على المقاومة التنظيمية للتغيير والموائمة ، وتحفيز وتكامل العاملين نحو التنفيذ الفعال لاستراتيجيات الشركة والوظيفة". كما وصفه (Mahnert&Torrs,2007:55) بانه انتهاج وتطبيق المنظمة للوظائف والاساليب الهادفة لتشكيل وادامة قوه العمل الكفوءه والفاعلة الموجه نحو الزبائن. ويشير (Tsai & Tang, 2008: 1118) ان التسويق الداخلي "هو رؤية العاملين كزبائن داخليين الذين يلعبون دورا حيويا في تلبية توقعات الزبائن". وأوضح (Snell & White,2009:195) أن التسويق الداخلي يشمل الطريقة التي تحفز وتنقّف فيها المنظمة عاملها على السلوك الموجهة للزبون او نحو السوق من خلال تطبيق عمليات مثل التسويق. ويؤكد (Catalin&Andreca&Adina,2014:10) بان التسويق الداخلي عامل أساسي لتحقيق أداء متميز في أي منظمة ، وذلك لان وجود عاملين أكثر سعادة غالبا ما يؤدي إلى زبائن أكثر رضا. من خلال التعاريف الواردة يتضح لنا انه لا يوجد تعريف موحد ومتفق عليه للتسويق الداخلي الباحثين والممارسين، فهناك العديد من المحاولات والافكار التي تحاول ان تجعل الوظائف بمثابة منتجات داخلية ، يجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق اهداف المنظمة .

2: أهمية التسويق الداخلي

اغلب المنظمات تعرف ان العاملين هم المورد الأكثر قيمة ، وهذا ينطبق بشكل خاص على المنظمات الخدمية ، اذ ان تصورات الزبائن للخدمة غالباً ماتستند على نوعية التفاعل مع مقدمي الخدمة ، وهذا يتطلب من المنظمات توفير بيئة عمل تجعل العاملين يشعرون بالرضا، من هنا تأتي أهمية التسويق الداخلي في الاتي:

1. توفير هذه البيئة التي تتعامل مع العاملين على أنهم زبائن ، يجب أن تحقق حاجاتهم كأساس ينطلق منه لنجاح التسويق الخارجي (Benea,2008:29) .
2. تبرز أهمية التسويق الداخلي في إجراءاته التي يتبناها متمثلة في تحفيز العاملين وتشجيعهم على تقديم خدمات عالية الجودة للزبائن التي سوف تحسن رضا هؤلاء الزبائن من خلال تلك الخدمات التي تقدمها المنظمة ، وإن إي منظمة لكي تكون ناجحة يجب ان يكون لديها رغبة صادقة لتلبية حاجات العاملين لديها ، (Hawary&Qudah&Abutayeh&Abutayeh&Zyadat,2013:812).
3. إن التسويق الداخلي يملئ الفجوة في ادارة الموارد البشرية من خلال ضمان إن العاملين يعملون معاً بطريقة تدعم أهداف وإستراتيجيات المنظمة (Saad & Ahmed & Rafiq,2000:47) .
4. ان التسويق الداخلي يوفر مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين فيها مما يؤدي إلى قبول خطط التسويق الداخلي في جميع المستويات الهرمية (Catalin & Andrecu & Adina 2014:10).
5. ان تبني المنظمة لاساليب وفلسفة التسويق الداخلي، هو الطريق الذي تسير عليه للوصول الى اسواقها الخارجية ، وهو الوسيلة التي من خلالها تعزز موقعها التنافسي في هذه الاسواق ، وهذا بدوره له مردود ايجابي على اداء واهداف وربحية المنظمة .

6. ان تطبيق التسويق الداخلي في المنظمة له أهمية خاصة من خلال عدة اتجاهات (Paul,2000:21) :
 - ادارة تغيير: قد تقوم المنظمة بادخال انظمة حديثة في اداء اعمالها مثل تقديم تكنولوجيا المعلومات وممارسات اعمال جديدة .
 - بناء الصورة العامة: وهنا يكون للتسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة لدى افراد المنظمة ومن ثم من خلال الافراد العاملين تحاول ان يكون لها موقع في اذهان المستهلكين او القطاع الذي تستهدفه .
 - استراتيجية المنظمة : يلزم تنفيذ أي استراتيجية تعاون وتنسيق وتواصل بين مختلف الافراد والوظائف، وان جهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على اكمل وجه .

3: ابعاد التسويق الداخلي

سنتناول في هذه الفقرة بعض الابعاد الخاصة بالتسويق الداخلي:

3-1 التدريب والتطوير

ان التدريب في اية منظمة يعد ركنا اساسيا ، لانه يعد مطلبا من متطلبات تطوير وتنمية مهارات وقدرات واتجاهات العاملين حيث يعمل على تغيير مظاهر سلوكهم وزيادة ولائهم بما يسهم في تحقيق اهداف المنظمة. ويرى (j.s.1996:481) ان التدريب هو اسلوب من الاساليب التي تمكن العاملين في المنظمات من تطبيق

المفاهيم الادارية ، واكتسابهم مهارات تمكنهم من الاسهام في تحسين جودة المنتج لتلافي الاخطاء وإعادة الاعمال وتادية العمل بشكل صحيح من اول مرة .

ويعد التدريب احد الادوات الرئيسة التي تسهم في تطوير قدرات الافراد وتاهيلهم فضلا عما يحققه لهم من معارف ومهارات ، ان جميع المنظمات تسعى الى تقديم خدمات بجودة عالية بحيث ترقى الى مستوى توقعات الزبائن وهو الهدف الذي يتعين على جميع المنظمات الخدمية بلوغه وتحقيقه (Gounaris,2008:71-72). اما عن الكيفية التي يتحقق بها التدريب فيؤكد (Anna&Christine,2000:6) ان التدريب يتحقق من خلال وضع برامج لتدريب العاملين فيما يخص المسائل التي تتعلق بالمهارات الشخصية، وخاصة التي تتعلق بالوعي الثقافي وكذلك تدريبهم على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة التي من شأنها ان تدعم رضا الزبون . اما المنظمات التي تتبنى التسويق الداخلي التي تولي اهتماما بتدريب العاملين لديها فيمكن ان ينظر إليها على انها تعمل في المستويين التاليين: (Joanna,2000:4).

المستوى الاول : ان تقوم المنظمات باعداد وتدريب جميع العاملين مع اعطائهم حرية التصرف بطريقة شبه مستقلة وان يكون لهم دور وشخصية في العمل. وهذا التوجه ذو صلة قوية بتدريب العاملين وذلك استنادا الى ان الخدمة الجيدة للزبائن تتطلب ان يتم تزويد العاملين بالمهارات والمسؤوليات اللازمة .

المستوى الثاني : وهنا تدريب العاملين يجب القيام به على مجموعة من العاملين المتعاونين في المنظمة وهذا يعني ان المنظمة التي تطبق التسويق الداخلي تسعى فقط لتهيئة وتدريب مجموعة من العاملين الذين يمتازون بقبولهم لحالات التوجه نحو السوق وخدمة الزبون.

اما التطوير فيعتبره (Sikula,2000:34) من الاجراءات النظامية والمنظمة التي تستخدم العمليات التعليمية ذات الاجل الطويل العاملين الاداريين لتزويدهم بالمفاهيم والنظريات العلمية ولعدة اغراض . اما الاسباب التي تجعل من التدريب والتطوير يكتسب اهميته في تطوير المنظمات فقد حددها (Vinesh,2014:215) بالاتي:

- يساعد في التعامل مع نقاط القوة والضعف.
- يساهم في تحسين اداء العاملين.
- الثبات في اداء العمل.

2-3 : نشر المعلومات التسويقية :

بما ان التسويق الداخلي يركز على العاملين ويعددهم بمثابة زبائن داخليين واعتبر الوظائف بمثابة منتجات ولكون العاملين هم واجهة المنظمة لذلك كان لزاما على الادارة ان توفر لهم المعلومات المرتبطة بالخدمة الجديدة والتطورات التي تحدث، وتقدم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه الخدمة. لذلك دعت الحاجة الى وجود نظام معلومات تسويقي الذي هو "تركيب متداخل من الافراد والاجراءات والادوات المصمم لجمع وتحليل وتخزين وتقييم وتدفع المعلومات الصحيحة والحديثة للاستخدام متخذي القرارات لتحسين وتطوير تخطيطهم ومتابعتهم ورقابتهم على البرامج التسويقية" (الضمور ،2013: 182) ومن هذا التعريف يمكن الاستدلال على انه يمكن وضع خطة لتدفع المعلومات وكذلك يجب التنسيق بين عدد من الادارات والتعاون بين

الأفراد وخاصة بين مدير التسويق ومدير المبيعات وعاملتي بحوث السوق والتمويل ومحلل النظم ومعدتي البرامج اضع الى ذلك الامام بعلوم الحاسوب وكتابة الاحصاءات وتخزينها وتحليلها .

وفي التسويق الداخلي تعد الاتصالات بين العاملين الجانب الملموس وذو اهمية وذلك لتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل وتوضيح سيرة المنظمة لدى العاملين وهناك عدة وسائل للاتصال التي يمكن ان تستخدمها المنظمة لا يصلح المعلومات المطلوبة للعاملين وهي التقارير السنوية ، الاجتماعات ، المؤتمرات ، نظم الاستجابة المتبادلة وشبكة الانترنت وغيرها (David,2000:2) .

ومن الضروري ان يكون لكل منظمة نظام معلومات تسويقي على اختلاف احجامها وذلك للاعتماد على اهمية هذه المعلومات وتأثيرها على مستوى اداءها، ولذلك تبرز هناك مجموعة من الفوائد التي تحققها مؤسسات الاعمال عند استخدامها نظام المعلومات التسويقي ومنها : (النسور ، 2013: 157,158)

1. استخدام المعلومات الحديثة بكفاءة وفاعلية اكبر في المنظمات.
2. القدرة على استخراج المعلومات بالوقت المناسب وبالشكل الذي يحقق اهداف المنظمة ويلبي حاجاتها.
3. تحسين فرص التخطيط الاستراتيجي ، والقدرة على تجنب وقوع المشاكل او التخفيض من حدتها.
4. المحافظة على المعلومات التسويقية المهمة من الضياع والتلف .
5. تعزيز مبداء الخوظ بالمعلومات ، لما له من دور مهم في تحسين الاداء الاداري والقدرة على التطور .

ان العاملون والادارة بحاجة الى اتصال وتواصل مع بعضهم البعض ومع المحيط الخارجي للمنظمة ، فالاتصال والتواصل يعد في غاية الاهمية لتنظيم العمل وضمان توصيل منتجات وافكار المنظمة الى العاملين والى خارج المنظمة (اصحاب المصالح) وكلما كانت هذه الاتصالات متكاملة وفعالة كلما امكن اوصول صوت المنظمة للجمهور الداخلي والخارجي بشكل فعال (العلاق ، 2006: 75) .

ويشير (Hartline,1996:70) الى ان المنظمة ومن خلال الاتصالات سوف تتمكن من معرفة ان حاجات ورغبات العاملين قد تم اشباعها وتلبيتها ، وان تذكرهم بحاجتهم لها وبمنافع الاتصالات مع اداراتهم. ويؤكد (ابو رمان واحمد ، 2012: 56) ان المنظمات لا بد ان تقوم بتزويد العاملين بجميع المعلومات اللازمة عن الاسواق المستهدفة ورغبات وتوقعات الزبائن ، وان تقوم باشراك القوى العاملة في فهم ومعرفة الرؤيا والرسالة المستقبلية والخطط طويلة الاجل للمنظمة .

3-3: التمكين.

يوصف التمكين بانه مفتاحا اساسيا يؤثر صفة ممارسة ديمقراطية وشعبية في المنظمات تتجسد من خلال تطبيق منطق الادارة الذاتية للعاملين على شكل فريق عمل ، ويعرف التمكين بأنه "العملية التي تساعد بها المدراء الآخرين لاكتساب واستخدام القوة التي يحتاجونها لاتخاذ القرار الذي له تأثير عليهم وعلى العمل

(Invancevich&Lorenzi&Steven,1997:219). اما (الدوري وصالح ، 2009:28) فيصف التمكين بالاتي : ان مشاركة المسؤول في التأثير والسيطرة على التابعين له واثناء اداء ذلك فان المسؤول يقوم باشتراك العاملين (فرديا او ضمن فريق) في تقرير كيفية تحقيق اهداف المنظمة اذ يمنحهم القدرة على اداء المعاني والمنافسة والتقرير الشخصي وهذا يولد فهم وادراك العمل بشكل واضح ، فادراك المنافسة يمنح العاملين الثقة بامتلاكهم ما هم بحاجة اليه وان التقرير الذاتي يشعر العاملين بالقدرة على السيطرة على انشطتهم الخاصة والقدرة على الاستجابة واحداث الاثر المباشر كما ان ادراك هذا الاثر يجعل العامل يرى نتائج عمله ، وبذلك فان التمكين بهذا الوصف يساعد في اشباع الحاجات الاساسية وانجازها والشعور بالانتماء اليها والثقة بالنفس وهذا يؤدي الى شعور العاملين بقناعة ورضا اكبر في اداء اعمالهم ويجنبهم الاحباط والتوتر النفسي اما التمكين من رؤية (جلاب، 2011 : 447) فيراه مدخلاً لنقل القوة المستندة الى المعلومة او اصدار القرارات، من المستويات الادارية العليا الى المستويات الدنيا بعد التأكد من امتلاكهم لكافة القدرات والامكانيات التي تؤهلهم للتعاطي الكفاء والفاعل مع موارد المنظمة وامكانياتها ومقدراتها الجوهرية بقصد تنظيم القيمة لاصحاب المصالح (الزبائن ،المالكين ،والعاملين ،والمجتمع). و اضاف (جلاب والحسيني ،2013:24) ان التمكين هو "عملية منح السلطة للأفراد والعمل على تحميلهم المسؤولية عن اتخاذ القرارات ذات الصلة باعمالهم دون الرجوع الى المستويات العليا الأمر الذي ينعكس بصورة او بأخرى على فاعلية منظماتهم" . واقتراح (Nwokah&ezirim.2010) نقلا عن (جلاب والحسيني ،2013:24) بان هنالك خمسة مكونات لنجاح التمكين وهي :

1. التحسين المستمر لراس المال الفكري.
2. تحويل الافراد العاملين الى حملة اسهم.
3. المشاكة المفتوحة والصريحة للمعلومات المترابطة باداء الاعمال مع جميع الافراد العاملين.
4. التركيز على الهياكل المسطحة بدلا من الهياكل الهرمية.
5. استبدال الهرمية التنظيمية لفرق العمل

واشار (البغدادى والحدراوي،2013: 136) الى ان تمكين العاملين يتسم بالخصائص منها انه يمنح المزيد من الحرية للأفراد وفرق العمل لاداء مهامهم ، وانه يركز على القدرات الفعلية للأفراد في حل مشاكل العمل ، وكذلك يستهدف استغلال الكفاءة التي تكمن داخل الافراد استغلالاً كاملاً ، بالاضافة الى ان التمكين يجعل الافراد اقل اعتمادا على الادارة في ادارة انشطتهم ويعطيهم السلطات الكافية لخدمة الزبون .

ولابد من الاشارة ان للتمكين منافع ليس فقط للأفراد العاملين وانما للمنظمة ايضاً والجدول (4) يبين تلك المنافع سواء للمنظمة والعاملين.

الجدول (4) منافع التمكين للمنظمة والعاملين

ت	فوائد للمنظمة	فوائد للعاملين
1	زيادة ادراك العاملين لحاجة المنظمة	زيادة مستوى الرضا عن العمل
2	تخفيض الكلف من خلال مبادرات العاملين وابداعهم	زيادة السيطرة على المهام اليومية
3	تحسين الجودة والربحية والانتاجية	الشعور بالملكية بالعمل
4	زيادة سرعة استجابة المنظمة للتغيرات في السوق	زيادة الثقة بالنفس
5	تعزيز الولاء والالتزام	خلق فرص العمل
6	(تخفيض دورات العمل (تقليص الاوقات	الحصول على معارف ومهارات جديدة
7	زيادة فاعلية الاتصالات	

المصدر : (الطائي و قدادة، 2008: 237)

ثانياً: التماثل التنظيمي

1: مفهوم التماثل التنظيمي

ورد في معجم ابن منظور 2003 بان التماثل من الناحية اللغوية جاء من الفعل تماثل اي تطابق بمعنى تشابه تطابق ومائل يماثل مماثلة . والتماثل في اللغة هو ضرب من ضروب التشبيه (الصريرة ، 2005 : 21) . ويعد (foot) اول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي في عام (1951) ، واعتبر التماثل عنصر اساسي في تحفيز الافراد ، اذ ينظر اليه بأنه الاعتماد والالتزام بهوية او سلسلة من الهويات ، وفي رأيه ان التماثل التنظيمي هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة (Bartels,2006:5). وتعد مجالات علم النفس والسلوك التنظيمي الاساس لانطلاق مفهوم التماثل التنظيمي وله جذور في نظرية الهوية الاجتماعية (Woratschek et al., 2010:9).

اما من الناحية الاصطلاحية فقد عرف بعدة تعاريف منها بانه " العملية التي من خلالها يربط الافراد انفسهم بمجتمع المنظمة (Cheney,1983:342) . والتماثل هو وسيلة اساسية يتم من خلالها تشكيل الهوية وهو نزع انسانية قوية لربط هوية الفرد بهوية اكبر وان تماثل الفرد يعني ان يتبنى جوانب انسانية من هوية معينة ويتقمصها والتماثل يعني اعتناقاً وفهماً وارتباطاً بحيث يتجاوز الفرد الاختلافات للوصول الى مواطن الالتقاء مع الاخرين (Johnson,etal.1999:158-160).

و وصفة (Boros,2008:1) بانه الارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة . وأشار بعضهم الى انه الذي يتعامل فيه العاملين باحترام فيما بينهم مما يعكس هذا البعد اهمية اسلوب التعامل بين الموظفين عند تطبيق القوانين والاجراءات الخاصة بهم (Gatien,2010:1) . ويشار اليه بانه العملية التي يستمد منها الافراد شعورهم بالفخر والاعتزاز في ارتباطهم بالمنظمة (Woods&West ,2010:586).

واكد (Haslam,et al. 2003: 365) ان من دون التماثل التنظيمي لايمكن ان يكون هناك اي فاعلية او اتصال ولا تخطيط هادف او قيادة . اما (Jones &Voipe,2010) فقد أشارا الى ان التماثل التنظيمي هو عملية الاتحاد مع او الانتماء الى منظمة.

2: اهمية التماثل التنظيمي

اصبحت عملية التماثل ضرورية للمنظمات التي تسعى الى النجاح والتقدم لانها تُحدث حالة من التوافق والانسجام بين الفرد والمنظمة وتسير بالمنظمات الى المضي قدماً في انجاز أهدافها بالشكل الصحيح ويمكن ابراز أهمية التماثل بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط الآتية :-

1. له دور مهم في عملية صنع القرار في المنظمة حيث ان الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فانه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي اهداف منظمتة ايضاً (Duncan,2002).

2. يوفر التماثل التنظيمي للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية وكذلك التقليل من حالات الاحتكار والصراع (Dessler,1999).

3. ان الإحساس بالتماثل التنظيمي قد يمنع الموظف من ان يصبح مزعجاً، ويمكن اعتبار التماثل شرط سابق للشعور العام بالقناعة بالعمل، إضافة الى ان الافراد الذين يتمثلون مع المنظمة من المتوقع ان يبقوا في المنظمة وان يبذلوا جهودهم لتحسين المنظمة (Dutton ,et,al,1994) .

4. من خلال التماثل التنظيمي تستطيع المنظمة الحفاظ او زيادة قدرتها التنافسية، لذلك يجب على المنظمات ادارة التماثل مع اصحاب المصلحة وبالخصوص عاملها بصورة جيدة (kim et al .2010 :558)

5. هنالك روابط بين التماثل التنظيمي وبقية السلوكيات التنظيمية الاخرى، بما في ذلك القيادة وتصورات العدالة ومعنى العمل(الجنابي،2013: 11) .

اما اهمية التماثل بالنسبة للفرد فقد ذكر كل من (Mael&Ashforth,2001) خمس فوائد يحققها الفرد من خلال التماثل وهي:-

(تعزيز احترام الذات ، السمو فوق الذات ، إضفاء معنى للحياة ، زيادة الطموح ، الانتماء.)

اما اهمية التماثل التنظيمي من منظور (Corley ,et al ,2008: 330-332) فتبرز من خلال النقاط التالية:-

1. ارتباطه بالعديد من السلوكيات كالقيادة والعدالة ومعنى العمل.

2. فهم معنى الهوية الذاتية وتعد طريقة لمعرفة الافراد انفسهم والشعور بمكانتهم وسط البيئة التي يعملون بها .

3. ارتباطهم المهم مع عدد من النتائج التنظيمية (الرضا الوظيفي والاداء وقدرة الاحتفاظ بهم) .

4. ارضاء حاجات الفرد بانه جزء من مجموعة اكبر وينتمي الى منظمة قادرة على تلبية حاجاته الذاتية

3: انواع التماثل التنظيمي

اشار (Carlin,L,et al.2010:75-76) الى ان هنالك اربعة انواع من التماثل التنظيمي وهي:

3-1 التماثل القوي

ان لبعض الافراد تماثل قوي مع المنظمة التي يعملون فيها حيث يكون تفكيرهم وسلوكهم بشكل يتوافق تماما مع المنظمة التي هم فيها ، لذا فالتماثل في هذه الحالة يرتبط بشكل ايجابي في انجاز المسؤوليات المتوقعة بشكل يحقق الفائدة للفرد والمنظمة

3-2 عدم التماثل

وهي الحالة التي يعارض فيها الفرد شيء ما (Elsbach&Bhattacharya,2001)) في تحديد هوية الفرد هو معارضته لبعض او كل الخصائص المميزة للمنظمة .واشار (Ashforth,2001) ان عدم التماثل يتناسب بشكل طردي مع بعض السلوكيات السلبية مثل اساءة استخدام المواد والمعدات والالات الخاصة بالمنظمة او عدم الالتزام بمواعيد العمل والتغيب عن العمل .

3-3 التماثل المتناقض

هو قيام الفرد بموازنة التوتر حيث يقوم في نفس الوقت بقبول مجموعة من من الجوانب الخاصة بالمنظمة ويرفض جوانب اخرى (Ashforth,2001). واشير الى ان هنالك صراع في الادوار وتناقض في الهويات التنظيمية وتناقضات نفسية وهي من العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي (Kreinger&Ashforth,2004)).

3-4 التماثل المحايد

اكد (Kreiner&Ashforth,2004) ان التماثل المحايد يؤدي الى حالة عدم التماثل محذرين من ان المستويات العليا من انعزال العامل عن المنظمة يؤدي الى اعطاء نتائج اكثر سلبية في الاداء . و اشار (،1999 Elsbach) بان التماثل المحايد هو عدم اهتمام العامل بالمنظمة وبالتالي ينتج عنها فشل في عملية الاتصال.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

اولاً : الوصف الإحصائي

في هذه الفقرة سيتم عرض نتائج البحث التطبيقية وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال استعراض آراء الباحثين التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة البحث. وقد قام الباحثين في سبيل تحقيق ذلك باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية (كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) وكذلك مستوى الاجابة واتجاهها وأهميتها النسبية وباستخدام برنامج (SPSS vr.19). والجدول (5) يوضح القيم المذكورة وحسب محاور البحث :

الجدول (5)

الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى واتجاه وأهمية الفقرات والأبعاد والمتغيرات

التسويق الداخلي	الحسابي الوسط	المعيارى الانحراف	الاجابة مستوى	اتجاه	النسبية الاهمية	التمائل التنظيمي	الحسابي الوسط	المعيارى الانحراف	الاجابة مستوى	اتجاه	النسبية الاهمية
trd1	4.39	.730	مرتفع	اتفق	3	orl1	4.52	.657	مرتفع	اتفق	2
trd2	4.43	.654	مرتفع	اتفق	2	orl2	4.40	.667	مرتفع	اتفق	5
trd3	4.44	.655	مرتفع	اتفق	1	orl3	4.49	.658	مرتفع	اتفق	4
TRDE	4.422	.564	مرتفع	اتفق	2	orl4	4.51	.525	مرتفع	اتفق	3
dii1	4.58	.560	مرتفع	اتفق	2	orl5	4.57	.562	مرتفع	اتفق	1
dii2	4.51	.640	مرتفع	اتفق	3	orl6	4.38	.646	مرتفع	اتفق	6
dii3	4.37	.589	مرتفع	اتفق	5	ORID	4.477	.402	مرتفع	اتفق	
dii4	4.72	.475	مرتفع	اتفق	1						
dii5	4.48	.722			4						
DOII	4.531	.431	مرتفع	اتفق	1						
eme1	4.49	.691	مرتفع	اتفق	2						
eme2	4.51	.585	مرتفع	اتفق	1						
eme3	4.44	.620	مرتفع	اتفق	3						
eme4	4.08	.974	مرتفع	اتفق	4						
EMEM	4.386	.503	مرتفع	اتفق	3						
INMA	4.446	.410	مرتفع	اتفق							

1. التسويق الداخلي :

أظهر الجدول (5) الخاص بالبيانات الوصفية الخاصة بإجابات عينة البحث ان المتوسط الحسابي العام لبعد التدريب والتطوير (4.422) وانحراف معياري عام مساوٍ الى (0.564) وبتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير التسويق الداخلي في التسلسل (2). وهذا يعني ان المصارف المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال اعتماد برامج تدريبية مواكبة للتطورات الحديثة ، وتسعى الى تعزيز التعليم الذاتي للعاملين ، وان برامجها التدريبية تتلائم والأدوار التي يقوم بها العاملين في المصرف.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لبعد نشر المعلومات التسويقية (4.531) وانحراف معياري مساوٍ الى (0.431) وبتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير التسويق الداخلي في التسلسل (1). وهذا يعني ان المصارف المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال اهتمامها بوسائل الاتصال بينها وبين العاملين واتصالات العاملين والمستفيدين وكذلك تبادل المعلومات فيما بين العاملين في المصرف.

اما المتوسط الحسابي لبعء تمكين العاملين (4.386) وانحراف معياري مساوٍ الى (0.503) وبتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير التسويق الداخلي في التسلسل (3). وهذا يعني ان المصارف المبحوثة تهتم بهذا البعد حيث انها لا تمنع العاملين من تقديم المبادرات ، وتسعى لتعزيز شعورهم بكفائتهم الذاتية وتبني ثققتهم باتخاذ قرارات جديدة وتعطيهم الفرصة لاستخدام احكامهم التي يبنونها في حل المشاكل التي تواجههم.

ويشكل عام كان الوسط الحسابي العام لمتغير التسويق الداخلي (4.446) وانحراف معياري عام بلغ (0.410). وبتجاه اجابه اتفق ومستوى اجابة مرتفع.

2. التماثل التنظيمي :

أظهر الجدول (5) الخاص بالبيانات الوصفية الخاصة بإجابات عينة البحث ان المتوسط الحسابي العام لمتغير التماثل التنظيمي (4.447) وانحراف معياري عام مساوٍ الى (0.402) وبتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" . وهذا يعني ان العاملين في المصارف المبحوثة يهتمون بنجاحات المصارف ويعتبرونها نجاحاتهم ، ويهتمون بما يقول حول عمل المصرف ، ويعتبرون ان هوية المصرف هي هويتهم التي يعتزون بها .

ثانياً : اختبار الفرضيات

اعتمد الباحثين لغرض اختبار الفرضيات على وسيلتين احصائيتين هما مصفوفة الارتباط (معاملات الارتباط البسيط *Pearson*) لغرض معرفة قوة علاقات الارتباط الموجودة ما بين متغيرات البحث. ومنهج معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) التي تعتبر من الادوات الاحصائية المهمة التي تستخرج مدى ملائمة البيانات للأنموذج المقترح للبحث في ضوء عدد من المؤشرات الاحصائية ، وكالاتي :

1. اختبار فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى : تنص الفرضية الرئيسية الاولى بأنه : " توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين التسويق الداخلي بابعاده والتماثل التنظيمي " . استخرج الباحثين مصفوفة الارتباط بين ابعاد متغير التسويق الداخلي ومتغير التماثل التنظيمي ، وكما موضحة في الجدول (6) التي استخرجت باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS vr. 19) . ويظهر الجدول (6) ان هنالك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين متغير التسويق الداخلي ومتغير التماثل التنظيمي . اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.683).

الجدول (6)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغير التسويق الداخلي بإبعاده ومتغير التماثل التنظيمي

		TRDE	DOII	EMEM	INMA	ORID
TRDE	Pearson Correlation					
	Sig. (2-tailed)	1				
	N					
DOII	Pearson Correlation	.594**				
	Sig. (2-tailed)	.000	1			
	N	90				
EMEM	Pearson Correlation	.425**	.510**			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	1		
	N	90	90			
INMA	Pearson Correlation	.842**	.833**	.783**		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	1	
	N	90	90	90		
ORID	Pearson Correlation	.565**	.622**	.501**	.683**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	1
	N	90	90	90	90	

** الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.01

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي:

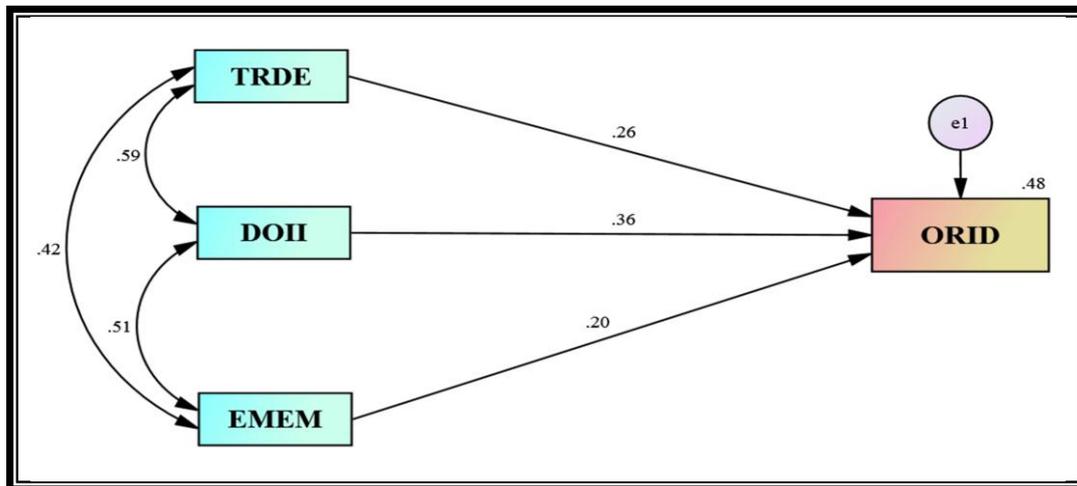
- أ. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد التدريب والتطوير والتماثل التنظيمي . يظهر الجدول (6) ان هنالك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد التدريب والتطوير ومتغير التماثل التنظيمي . اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.565). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية.
- ب. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد نشر المعلومات التسويقية والتماثل التنظيمي . يظهر الجدول (6) ان هنالك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد نشر المعلومات التسويقية ومتغير التماثل التنظيمي . اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.622). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية.
- ج. توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد التمكين الإداري والتماثل التنظيمي . يظهر الجدول (6) ان هنالك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد التمكين الإداري ومتغير التماثل

التنظيمي . اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.501). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية.

2. اختبار فرضيات التأثير

لغرض اختبار فرضيات التأثير فإن البحث سوف تعتمد على الأنموذج الهيكلي باستعمال منهج معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) وذلك باستخدام برنامج (AMOS v.23). وكما يأتي :

الفرضية الرئيسية الثانية : تنص الفرضية الرئيسية الثانية بأنه " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في التماثل التنظيمي ". ولإختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المبتقة منها تم بناء نموذج يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد متغير التسويق الداخلي ومتغير التماثل التنظيمي وكما هو موضح في الشكل (2) أدناه من خلال استخدام معادلة النمذجة الهيكلية في برنامج (AMOS V.23). وينبثق من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات فرعية وهي على النحو أدناه:



الشكل (2)

الإنموذج الهيكلي لإبعاد متغير التسويق الداخلي وعلاقته بمتغير التماثل التنظيمي

أ. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتدريب والتطوير في التماثل التنظيمي. تظهر نتائج الجدول (7) والبيانات المعروضة في الشكل (2) وجود علاقة تأثير معنوية بين بعد التدريب والتطوير ومتغير التماثل التنظيمي، اذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.263). وبنسبة حرجة (2.716).

ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لنشر المعلومات التسويقية في التماثل التنظيمي. اظهرت نتائج الجدول (7) والبيانات المعروضة في الشكل (2) وجود علاقة تأثير معنوية بين بعد نشر المعلومات التسويقية ومتغير التماثل التنظيمي، اذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.363). وبنسبة حرجة (3.555).

ج. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتكمين الإداري في التماثل التنظيمي. يلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (7) والبيانات المعروضة في الشكل (2) وجود علاقة تأثير معنوية بين بعد التمكين الإداري ومتغير التماثل التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (203). وبنسبة حرجة (2.241).

وان أبعاد متغير التسويق الداخلي مجتمعة تفسر ما نسبته (48%) من التغير الحاصل في بعد الرضا عن الإجراءات و (52%) يعود لتدخل عوامل أخرى غير داخلة في الانموذج الاحصائي. وهذا يدل على ان تقديم المصرف للمعلومات الضرورية لتسهيل أداء العاملين للأنشطة الموكلين بها وتوفير الادوات التدريبية وتمكينهم ومنحهم الصلاحيات للتعامل مع المشاكل التي يواجهونها يساهم في تعزيز التماثل لدى العاملين وشعورهم بالانتماء واعتزازهم بذلك الانتماء. وتقدم هذه النتائج دعماً للفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (7)

تأثير أبعاد متغير التسويق الداخلي في متغير التماثل التنظيمي

الاحتمالية (P)	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقديرات المعيارية	مسار الانحدار
.007	2.716	.069	.263	ORID <--- TRDE
***	3.555	.095	.363	ORID <--- DOII
.025	2.241	.072	.203	ORID <--- EMEM

*** الاحتمالية (P) اصغر من (.000)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

1. وجود اتفاق وإدراك مرتفع العاملين في المصارف لاجراءات التسويق الداخلي التي تقوم بها ادارات المصارف وذلك من خلال مايلي:

أ. هنالك اتفاق بمستوى عالي لاجراءات نشر المعلومات الداخلية التي تتبعها ادارات المصارف المبحوثة ، مما يعني ان ادارات المصارف كانت تهتم بهذا البعد من خلال اهتمامها بوسائل الاتصال بينها وبين العاملين لديها واتصالات العاملين والزبائن .

ب. ظهرت نسبة اتفاق عالية العينة حول بعد تمكين العاملين التي تستخدمها ادارت المصارف ، وهذا يعني ان المصارف المبحوثة تهتم بهذا البعد حيث انها لا تمنع العاملين من تقديم المبادرات، وتسعى لتعزيز شعورهم بكفائتهم الذاتية وتبني ثققتهم باتخاذ قرارات جديدة وتعطيهم الفرصة لاستخدام احكامهم التي يبنونها في حل المشاكل التي تواجههم.

ج. اتفقت العينة وبنسبة مرتفعة على انهم يدركون ان البرامج التدريبية التي يتلقونها تتناسب والادوار التي يقومون بها ، وهذا يدل على ان ادارات المصارف المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال اعتماد برامج تدريبية مواكبة للتطورات العلمية الحديثة ، وان برامجها التدريبية تتلائم والادوار التي يقوم بها العاملين.

2. ان العاملين في المصارف المبحوثة يهتمون بنجاحات المصارف ويعتبرونها نجاحاتهم ، ويعتبرون هوية المصرف هي هويتهم التي يعتزون بها وتشير ايضاً الى وجود حالة من الترابط العاطفي بين العاملين المصارف التي يعملون فيها .

3. توجد علاقات ارتباط وتأثير طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد التسويق الداخلي (التدريب والتطوير ، تمكين العاملين، نشر المعلومات الداخلية) والتماثل التنظيمي، وهذا يعني ان اهتمام ادارات المصارف باجراءات التسويق الداخلي من خلال تطوير نظمها في مجال تدريب وتطوير العاملين وتمكينهم وكذلك نشر المعلومات فيما بينهم قد ساهم في زيادة حالة التماثل التنظيمي لدى الافراد العاملين .

ثانياً: التوصيات

1.لابد لعينة البحث ان تهتم بتدريب وتطوير العاملين فيها وذلك من خلال اشراكهم في دورات وورش تدريبية متخصصة في مجال عملهم .

2. يتعين على ادارات المصارف ان تعمل على تمكين العاملين فيها وذلك من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات في ممارسة اعمالهم حيث ان ذلك سيسعدهم بالانتماء للمصرف الذي يعملون فيه وبذلك سيعزز لديهم الشعور بالتماثل التنظيمي .

3. على ادارات المصارف ان تقوم بنشر المعلومات بين العاملين في المصرف وذلك من خلال الاجتماعات والندوات التي تقوم بها ادارات المصارف حيث كلما حصل العاملين على معلومات تخص عمل المصرف سيعزز شعورهم بالتماثل التنظيمي .

المصادر

اولاً: العربية

1.ابو رمان ،اسعد واحمد، علاء الدين ،(2012)، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الاردنية مجلة تنمية الرافدين ،المجلد 34، العدد109

2.البغدادي ،عادل هادي والحداوي ،رافد حميد ،(2013)، الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي،الطبعة الاولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع -عمان .

3.جلاب ،احسان دهش ،(2011)، ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ،الطبعة الاولى ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان -الاردن .

4.جلاب ،احسان دهش والحسيني ،كمال كاظم طاهر،(2013) ،ادارة التمكين والاندماج ، الطبعة لاولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان -الاردن .

5.الجنابي، احمد صبيح عبد عبود، (2013) ، انعكاس الهيبة الخارجية المدركة في الالتزام التنظيمي للمؤسسات الصحية من خلال التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الاطباء في المستشفيات الحكومية في النجف الاشرف، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.

6.الدوري ،زكريا مطلق وصالح ،احمد علي ،(2009) ،" ادارة التمكين واقتصاديات الثقة" ،1،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان . مصدر التمكين.

7.الصرابرة، خالد أحمد . (2005) " التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتة بشعورهم بالامن وبأدائهم الوظيفي " أطروحة دكتوراة . كلية الدراسات التربوية العليا ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا.الاردن .

8.الضمور ،هاني حامد والعلاق ،بشير عباس ،(2013)، تسويق الخدمات ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد - القاهرة .

9.الطائي ،رعد عبد الله وقداة،عيسى ،(2008)، ادارة الجودة الشاملة ،الطبعة العربية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان -الاردن .

10.العلاق ،عباس بشير،(2006)، الاتصالات التسويقية -مدخل تحليلي ،تطبيقي ، الطبعة الاولى ، الوراق للنشر والتوزيع ،-الاردن.

11.النسور،اياد عبد الفتاح ،(2013) ،ادارة التسويق ، الطبعة الاولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان.

ثانياً: المصادر الانكليزية

- 1- Anna Gudmundsor & christine Candbery , (2000) , Internal Marketing : Away For Improving Services Quality.
- 2- Bartels, Jos, (2006), Organizational Identification and Communication: Employees Evaluations of Internal Communication and its Effect on Identification at Different Organizational Levels, Thesis, University of Twente.
- 3- Boros. Smaranda, (2008),"organizational Identification : the oretical and Empirical Analyses of competing conceptualizations", Romaina Association for cognitive science , All Rights reserved, Volume XII, NO.(1)
- 4- Ballantyne. D. , (2000)," the strengths and weaknesses of internal of internal Marketing", vary. R . & Barbara .R. Lewis, Routledg , tayler & Francis group, New york ,U.S.A

- 5- Berry, L : (1983) , Relationship marketing : Emerging Perspectives on Services Marketing , American Marketing Association.
- 6- Corley, Kevin G., Ashforth , Blake E. ,& Harrison, Spencer H., (2008) Identification in organizations: An examination of four fundamental questions, Journal of management , VOL.(34),ssue.(3)
- 7- Cheney.G. 1983"The rhetoric of Identification and the study of Organizational Communication ", Quarterly Journal of speech.v69.
- 8- Carlin,L ; Christian.M.E ; Morell .E.M, (2010) " Validating Kreiner and Ashforth's Organizational Identification Measure in an Engineering Context" Applied .H.R.M, Research,vol 12,No1.
- 9- Catalin c Munteanu , Andreea Pagalea , Adina Cristea .(2014)" A holistic approach on internal marketing implementation," Business Management Dynamics Vol.3, No.11, pp.09-17.
- 10- Duncan , J.E.,(2002)"Organizational Identification : An Insight in to Republic Bank and Trust ", university of Kentucky
- 11- Dutton , J.E., Dukerich , M., Harquail , C.V.(1994) "Organizational images and member identification ", Administrative science Quarterly , 39 ,239-263.
- 12- Dessler , G.(1999)"How to learn your Employees Commitment ," Academy of Management Excutive , 13 (2) ,58-67.
- 13- David Ballantyne, 2000 , Net work Development and Knowledge Renewal in Internal marketing.
- 14- Elsbach, K., & Bhattacharya, C. (2001). Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the National Rifle Association. Organization Science, 12(4), 393-413.
- 15- Gatien , B., (2010),"An investigation into the relation ship between perceptions of safty climate and organizational justice", PH.D. Dissertation, saint Mary s, university , Halifax ,Nova scotia .
- 16- Gounaris, S.P. 2006. Internal-market orientation and its measurement. Journal of Business Research, 59:432-448.
- 17- Hawary & Qudah & Abutayeh & Abutayeh & Zyadat, (2013)"the Impact Of Internal Marketing On Employee's Job Satisfaction Of Commercial Banks In Jordan" Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 4, No. 9,pp. 811-826.

- 18- Haslam,S.A.,Ellemers,N.,VanKnippenberg,D.,&Platow,M.,(2003),”Social identity at work :developing theory for organizational practice”., New Yurok Psychology press.
- 19- Hartline,Michel and Ferrell,(1996).The management of customer–contact service employees: An empirical investigation,Journal of marketing,Vol 60,no 4 , p 70.
- 20- Ivancevich.j.,lorenzi.p&steven.j.(1997).management.NEW YORK.
- 21- Jones , Candace & VoLpe , Elizabeth ,(2010) “ Organizational Identification : Extending our understanding of social identities through social networks “, Journal of organizational behavior ,413–434.
- 22- Johnson.W.L ; Johnson. A.M; Heimberg. F ,1999 "Aprimary and Secondar order component analysis of the organizational identification questionnaire Educational and Psychological Measurement,vol 5,No 1"
- 23- J.S Ahluwalia,(1996) Total quality creating individual and corporate success, institute of directors, New Delhi, P: 481.
- 24- Joanna Calliman , (2000) , Emotional Labour and the role of IM.
- 25- Kim, Hae–Ryong&Lee, Moonkyu& Lee, Hyoung–Tark& Kim, Na–Min, (2010) Corporate Social Responsibility and Employee–Company Identification, Journal of Business Ethics, No.95, pp.557–569
- 26- Mael,F.A. and Ashforth,B.E.,(2001)" Identification In Work, War,Sports and Religion:Contrasting the Benefits and Risks”, The Executive Management Committee,Vol.5,pp.197–222
- 27- Mahnert, K. & Torres, A. (2007) " The Brand Inside : The Factors of Success and Failure in Internal Branding", Irish Marketing Review, Vol. 19, No. 1, pp. 54–63.
- 28- Paul peter & etal , (2000) , Marketing Management Knowluxege and Skills , 5th ed , Mc.Graw–Hill.
- 29- Saad ,N.m., & Ahmed , P. K., & Rafiq, M.,(2000), internal Marketing using Marketing – like approaches to build business competencies and improve performance in large Malaysian corporations ,Asian Academy of Management Journal, vol.7,No.2, pp: 27– 53
- 30- Susanne Gillemo & Marieke Rijkssen , (2000) , Saab Versus Internal marketing.

- 31- Snell, L., & White, L. (2009). "An exploratory study of the application of internal marketing in professional service organizations". Services Marketing Quarterly, 30(3), 195-211.
- 32- Sikula A. F. , Personnel administration and human resources management, 2000:34, John Wiley & Sons, New York.
- 33- Tsai, Y. & Tang, T. (2008). "How to improve service quality: internal marketing as a determining factor", Total Quality Management and Business Excellence Review, Vol. 19, pp. 1117-1126
- 34- Vinesh,dn,2014, Role of Training & Development in an Organizational Development. International Journal of Management and International Business Studies,v,4,n2,pp213-220.
- 35- Woods A.Stephen ,& West A. Michel, (2010)," The Psychology of work and organizations", engage learning EMEA. Printed by seng Lee press, Singapore.
- 36- Woratschek, Herbert & Horbel, Chris & Popp, Bastian, (2010), Extending the Service Profit Chain: The Role of Identification and Co-Creation.

استبانة

المتغير المستقل (التسويق الداخلي)						
1. التدريب والتطوير						
ت	مضمون الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
Q1	تعتمد ادارة المدرسة برنامج تدريبي لاعضاء الهيئة التدريسية مواكبا للتطورات العلمية والتدريبية الحديثة.					
Q2	ادارة المدرسة تعزز التعلم الذاتي للهيئة التدريسية.					
Q3	تضمن ادارة المدرسة ربط التدريب بالادوار التي يقوم بها المدرسين.					
2. تمكين العاملين						
Q 4	تشجع ادارة المدرسة على اجراء المبادرات الهيئة التدريسية					
Q5	تعزز ادارة المدرسة شعوري بالكفاءة الذاتية					
Q6	تعزز ادارة المدرسة ثقتي لاتخاذ قرارات جديدة					
Q7	تسمح لي ادارة المدرسة باستخدام احكام خاصة بي في حل المشاكل.					
3. نشرالمعلومات الداخلية						
Q8	تنظر ادارة المدرسة الى الهيئة التدريسية على انهم وسيلة الاتصال الاكثر تأثيراً في المستفيد					
Q9	تقوم ادارة المدرسة بتزويد الهيئة التدريسية بالمعلومات					

					الضرورية المتعلقة بطبيعة الخدمات التعليمية والوسائل والإجراءات الخاصة بتوفيرها
					تشعر الهيئة التدريسية في المدرسة بالرضا عن نوعية المعلومات التي يحصلون عليها
					يمكن لاعضاء الهيئة التدريسية الاتصال بإدارة المدرسة بسهولة
					توفر ادارة المدرسة وسائل اتصال داخلية جيدة بين المدرسين في المدرسة.
المتغير المعتمد (التمائل التنظيمي)					
					اشعر بالإهانة الشخصية عندما ينتقد شخص ما عمل العتبة.
					انا مهتم جداً فيما يقوله الآخرون عن العتبة.
					عندما اتحدث عن العتبة عادةً ما أقول "نحن" بدلاً من "هم".
					انظر الى نجاحات العتبة وكأنها نجاحاتي.
					عندما يشيد شخص ما في عمل العتبة فأني اشعر على انها مجاملة شخصية
					اشعر بالخجل اذ وردت اخبار بأجهزة الاعلام تنتقد عمل العتبة.