



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية



الموضوع:

تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي
دراسة حالة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض
الشعبي الجزائري) ببسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

أ. د/ فاروق براهيم

من إعداد الطلبة:

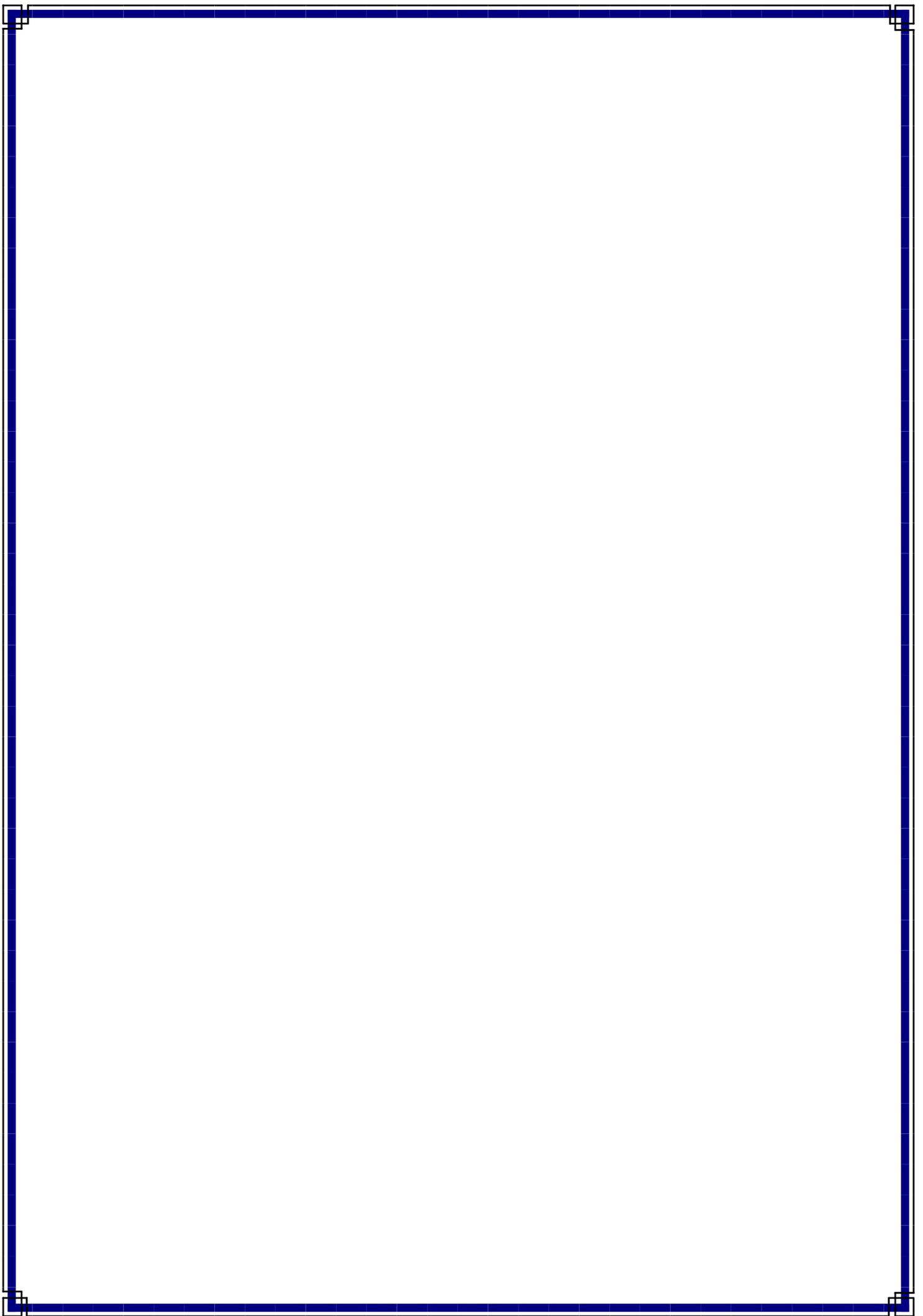
- عصام طويل

- قيس فرطاس

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	مساعداً	قشوط إلياس
بسكرة	مقررا	محاضراً	فاروق براهيم
بسكرة	مناقشا	مساعداً	داسة إسماعيل

الموسم الجامعي: 2023-2024





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الموضوع:

تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي
دراسة حالة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض
الشعبي الجزائري) ببسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

أ.د. فاروق براهيم

من إعداد الطلبة:

- عصام طويل

- قيس فرطاس

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	مساعداً	قشوط إلياس
بسكرة	مقررا	محاضرأ	فاروق براهيم
بسكرة	مناقشا	مساعداً	داسة إسماعيل

الموسم الجامعي: 2024-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبذكرة تيسر الطاعات

أما بعد قيل: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

نتقدم بجزيل الشكر وفائق التقدير والاحترام الى أساتذتنا الكرام طيلة المشوار الجامعي و نخص بالذكر أستاذنا القدير و المشرف على هذا العمل الدكتور فاروق براهيمي لما قدمه من عون مستمر وتوجيهات قيمة ورحابة صدره طيلة فترة إعداد المذكرة. و الشكر موصول كذلك إلى الطاقم الإداري لقسم العلوم التجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة على تعاونهم معنا و مساعدتهم لنا في إنجاز هذا العمل. وكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي والذي انعم علينا بالصحة والعافية والعزيمة.

قيس: أحمد الله عز وجل و أشكره و أثني عليه

الى روح أمي الطاهرة رحمة الله عليها أهدي ثمرة جهدي هذا

الى من علمنا في هذه الحياة والدي العزيز أطال الله في عمره

الى سندي في الحياة زوجتي الكريمة و إلى إبني أمير و ابنتاي بلقيس، بيان

الى اخوتي و أخواتي و أصدقائي الى زميلي في البحث عصام المثابر

الى زملائي و زميلاتي دفعة الماستر تسويق مصر في الى كل هؤلاء أهدي هذا

العمل المتواضع

عصام: إلى من شجعني على المثابرة طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي (والدي العزيز)

إلى من بها أعلو، وعليها أرتكز، إلى القلب المعطاء (والدي الحبيبة)

إلى من بذلوا جهداً في مساعدي وكانوا خير سندٍ (إخواني وأخواتي)

إلى زوجتي العزيزة و إلى ابنتي اريج إلى كل من ساهم ولو بحرف في حياتي

الدراسية.....

إلى كل هؤلاء: أهدي هذا العمل، الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله خالصاً...

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي لعينة من البنوك العاملة بولاية بسكرة (القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك السلام)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة كأداة لجمع البيانات تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفين و استخدمت الإختبارات والأدوات الإحصائية المناسبة ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية **SPSS.V 20** في تحليل البيانات ، وبعد توزيع الإستبانة على معظم الموظفين بالبنوك الثلاث، تم إسترداد 41 إستبانة كانت صالحة للتحليل من أصل 46 استبانة . وقد إستغرقت الدراسة الميدانية حوالي أربعة أسابيع.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه يوجد تأثير لاجراءات التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (الاستقطاب والتوظيف/التدريب / التحفيز / التمكين / الاتصال الداخلي/ الثقافة التنظيمية) على الأداء التسويقي في كل من بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة و بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة بسكرة و بنك السلام وكالة بسكرة .
الكلمات المفتاحية : التسويق الداخلي ، إجراءات التسويق الداخلي ، الأداء التسويقي .

Abstract :

This study aimed to know the effect of internal marketing proced in to know the effect of internal marketing procedures on marketing performance of a sample of banks operating in the state of Biskra (CPA, BADR, and Al Salam Bank).

To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed as a data collection tool and was distributed to a random sample of employees. Appropriate tests and statistical tools within the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS.V 20) program were used to analyze the data. After distributing the questionnaire to most employees in the three banks, 41 questionnaires were retrieved that were valid for analysis out of 46 questionnaires. The field study took about four weeks.

The study reached several results, the most important of which is that there is an impact of internal marketing procedures in its various dimensions (attraction and recruitment / training / motivation / empowerment / internal communication / organizational culture) on marketing performance, in both the Popular Credit Bank of Algeria ,Biskra Agency, and the Bank of Agriculture and Rural Development, Biskra Agency. And Al Salam Bank, Biskra Agency .

Keywords: Internal marketing, internal marketing procedures, marketing performance.

فهرس الجداول و الأهكال

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
10	ممارسات وأبعاد التسويق الداخلي	01
11	عملية اختيار العاملين بالمؤسسة	02
12	التمييز بين التدريب والتطوير	03
23	مؤشرات الأداء التسويقي	04
44	تفاصيل جمع عينة الدراسة	05
45	سلم ليكارت الحماسي	06
45	مستويات الإجابة لمقياس ليكارت الحماسي	07
47	أقسام الاستبيان	08
48	تقسيم عبارات المتغير المستقل	09
48	تقسيم عبارات المتغير التابع	10
50	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	11
50	معامل الارتباط لعبارات التسويق الداخلي مع البعد الذي تنتمي اليه	12
52	معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي اليه	13
53	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	14
54	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	15
55	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	16
56	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	17
57	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في البنك	18
58	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الاستقطاب والتوظيف	19
59	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التدريب	20
60	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التحفيز	21

61	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التمكين	22
62	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الاتصال الداخلي	23
63	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الثقافة التنظيمية	24
64	اتجاهات المبحوثين حول عبارات المتغير التابع الأداء التسويقي	25
66	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين التسويق الداخلي والأداء التسويقي	26
67	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد التسويق الداخلي والأداء التسويقي	27

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ث	نموذج الدراسة	01
03	أبعاد التسويق الخدمي	02
07	نموذج بيرى للتسويق الداخلي	03
08	نموذج كرونوروس للتسويق الداخلي	04
09	نموذج رفيق و أحمد للتسويق الداخلي	05
14	أسس تقلمم الحوافز	06
21	نموذج الأداء التسويقي	07
26	مؤشرات مالية لقياس للأداء التسويقي	08
30	خطوات تقييم الأداء التسويقي	09
40	الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري بسكرة	10
41	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة بسكرة	11
43	الهيكل التنظيمي لبنك السلام وكالة بسكرة	12
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	13
56	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	14
57	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	15
58	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في البنك	16

المقدمة العامة

تمهيد:

يعد التسويق المصرفي من أهم الوظائف الأساسية بالنسبة لأي مؤسسة ، و أحد أدواتها الديناميكية في تحقيق أهدافها، لدوره الحيوي في ضمان البقاء و الاستمرار الأمر الذي جعل جل المؤسسات الخدمية و خاصة المصرفية منها تدرك هذا الدور و تعمل على الاهتمام به أكثر فأكثر ، نظرا لاهتمامه بدراسة السوق التي تقوم على معرفة حقيقي للعملاء الحاليين و المرتقبين، و كذا دراسة حاجاتهم لأجل كسب رضائهم و ولائهم، بما يحقق للمؤسسة المصرفية أهدافها و يضمن بقائها و استمرارها.

و لقد كان اتجاه التسويق موجه إلى خارج المؤسسة فقط و تم إهمال الدور الذي يؤديه العاملون بالمؤسسة ، ثم ظهر مفهوم جديد للتسويق ركز على العاملين وهو ما تم تسميته بالتسويق الداخلي ، هذا الأخير يكون موجه إلى داخل المؤسسة مركزا إجراءاته المختلفة على العاملين، فمن خلاله تحصل على أفراد عاملين ذو قدرات و مهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية و تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة إلى الزبائن ، فمن المعلوم أن رضا الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للعاملين، لذلك وجب على المؤسسة المصرفية التي تريد الارتقاء بجودة خدماتها أن تعتبر موظفيها زبائن داخليين في سوق داخلي و تقدم لهم المنافع والخدمات و تعمل على رفع قدراتهم و مهاراتهم و من ثم تحسين مستوى أدائهم حتى تحقق رضاهم. فحظي التسويق الداخلي باهتمام كبير من جانب القائمين على إدارة المصارف التجارية، حيث تتنافس هذه المصارف فيما بينها سعيا وراء زيادة حجم عملياتها. و من هذا المنطلق قامت الكثير من المصارف بإنشاء إدارة مستقلة للتسويق المصرفي يعهد إليها بمسؤولية وضع البرامج التي تمكن المصرف من تحقيق هذا الهدف.

كما يتوجب متابعة هذه البرامج عبر مراقبة و مراجعة هذه الأنشطة التي تسعى من خلالها إدارة المصرف إلى الاستغلال الأمثل للموارد البشرية و المادية و المعلوماتية لإنجاز المهام وفق معايير أداء فعالة منعا لتراكم الأخطاء، ولهذا تعتبر من أهم العمليات التي تمكن من الوصول إلى تقييم الأداء التسويقي.

كل هذا يتطلب منها الارتقاء بالتسويق الداخلي والذي لا يعني تسويق السلع والخدمات للعاملين، وإنما هو مجهودات موجهة لتحقيق قيمة مضافة للعاملين من خلال توظيف و استقطاب ، تدريب، تحفيز، و تمكين العمال وتوفير نظام اتصالات داخلية و تفعيل الثقافة التنظيمية والتي يفترض أن تؤدي إلى أهداف المؤسسة لجعل العاملين بما يقدمون كل ما بوسعهم إرضاء لربائنها.

أولا: طرح الاشكالية و الاسئلة البحثية

1- إشكالية الدراسة: من خلال هذه العمليات و الاجراءات المختلفة تتبلور معالم إشكالية هذه الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي :

✓ ماهو تأثير لإجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة ؟

2- الاسئلة الفرعية: انطلاقا من هذا السؤال الرئيسي للدراسة تتفرع الاسئلة الفرعية الآتية:

- ✓ ما هو تأثير للاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟
- ✓ ما هو تأثير للتدريب ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟
- ✓ ما هو تأثير للتحفيز ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟
- ✓ ما هو تأثير للتمكين ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟
- ✓ ما هو تأثير الاتصال الداخلي بين العاملين ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟
- ✓ ما هو تأثير للثقافة التنظيمية ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

ثانيا: الدراسات السابقة

فيما يخص الجانب المتعلق بطرق جمع المعلومات، اعتمدنا على بعض المراجع والكتب لقللة التطرق لهذا الموضوع إضافة إلى المذكرات الجامعية و المجالات العلمية.

- أطروحة دكتوراه (عطوي نوال) أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي - في مؤسسة إتصالات الجزائر- دراسة تطبيقية- قسم العلوم التجارية - جامعة محمد بوضياف المسيلة (2022-2023)

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي بمؤسسة اتصالات الجزائر، من خلال نموذج مقترح للدراسة يعتمد على ممارسات التسويق الداخلي المتمثلة في عنصر الاختيار والتوظيف، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، والتمكين، حيث تم جمع بيانات الدراسة التطبيقية بالاستعانة بتصميم استبيان وزع على عينة من مؤسسات إتصالات الجزائر . وباستخدام برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية **spss-26** .

و أوصت الدراسة بالعمل على توليد الرغبة في العمل لدى الموظفين من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية مناسبة وتوزيعها بطريقة عادلة بين جميع الموظفين، ونشر ثقافة التمكين والتوسع في تفويض الصلاحيات للموظفين ومنحهم المزيد من الثقة وحرية التصرف بما يخدم مصلحة المؤسسة والزبائن والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات لتحقيق أهدافها.

- أطروحة دكتوراه (قحموش إيمان) مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات - قسم علوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة (2018-2019).

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، بالاعتماد على نموذج خاص يتم من خلاله اختبار الفرضيات وتمثلت أبعاد التسويق الداخلي في: التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، التوجه نحو الزبائن في

تعزيز إدارة المعرفة من خلال عملياتها المتمثلة في: اكتساب المعرفة، خزن المعرفة، المشاركة بالمعرفة، تطبيق المعرفة، والتحقق منذ ذلك أجريت دراسة على مجموعة من المؤسسات باستخدام المقابلة والاستبيان.

وتم التوصل إلى أن الهدف الأساسي من التسويق الداخلي هو معرفة رغبات وحاجات الموظفين والعمل على إشباعها من خلال تطبيق أبعاد التسويق الداخلي، أما النتائج التطبيقية فباستثناء التمكين والاتصال الداخلي وجد بان كل من التدريب، التحفيز، والتوجه نحو الزبائن تساهم في تعزيز إدارة المعرفة، ومن خلال ذلك تم تحقيق وإثبات فرضية الدراسة وهي أن التسويق الداخلي يساهم في تعزيز إدارة المعرفة.

● مذكرة ماستر (مشري ندى) أثر مراجعة فاعلية التسويق على الأداء التسويقي دراسة حالة: البنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة بسكرة - قسم العلوم التجارية - جامعة محمد خيضر بسكرة (2022-2023).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر مراجعة فاعلية التسويق على الأداء التسويقي ببنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة هذا من جهة، ومن جهة أخرى إلى القم بدراسة ميدانية بالمنظمة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين بنك القرض الشعبي الجزائري ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدام الإختبارات والأدوات الإحصائية المناسبة ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS. V 20).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها تؤثر مراجعة فاعلية التسويق بأبعادها المختلفة (فلسفة الزبون/التكامل التنظيمي/المعلومات التسويقية/التوجه الاستراتيجي) على الأداء التسويقي في بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة . و لا تؤثر الكفاءة التشغيلية على الأداء التسويقي في البنك القرض الشعبي الجزائري وتوصي الدراسة بضرورة الإرتقاء بترسيخ مفاهيم الأداء التسويقي ومراجعة فاعلية التسويق في منظمات اليوم من خلال زيادة وعي الموظفين وعقد المؤتمرات وإقامة دورات تدريبية وثقافية، كما ينبغي على المنظمات اليوم أن تولي الأداء التسويقي إهتماما كبيرا لما يقدمه هذا الأخير من آثار إيجابية على جميع مستويات المنظمة.

● مذكرة ماستر أكاديمي (دودو أية) أثر إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة الوزنة - قسم العلوم التجارية - جامعة العربي التبسي تبسة (2021-2022)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة الوطيدة بين التسويق الداخلي وأداء العاملين في المؤسسة المصرفية، حيث قدمت الدراسة إحاطة نظرية عن التسويق الداخلي وإجراءاته وكذلك أداء العاملين، أما عن الإطار التطبيقي فقد تم اختيار عينة من عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة بدر الوزنة وبعض عاملي المديرية الجهوية- تبسة - لبنك الفلاحة والتنمية الريفية. واستخدمت استمارة استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الأفراد العاملين في هاته المؤسسات البنكيتين، و توصلت إلى أن -عناصر التسويق الداخلي لها أثر في رفع مستوى أداء العاملين. -هناك علاقة طردية بين برا مج التسويق الداخلي وأداء العاملين.

● مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة (نغم خالد عبد الأمير- حسين رحيمي كلور) تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي إدارة مصرف الرافدين بغداد -المجلد 06- العدد 02 (2023).

تناولت الدراسة تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و هدفت لمعرفة أوسع لمفهوم كل من التسويق الداخلي و رضا الموظفين و مدى تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية و فتح أفاق جديدة تركز علة نتائج البحث و إبراز دور التسويق الداخلي كسياسة من شأنها أن تساهم في تنمية المورد البشري في المؤسسات الخدمية.

و طبقت الدراسة على إدارة مصرف الرافدين في بغداد و استنتجت ان اجراءات التسويق الداخلي لها تأثير على الرضا الوظيفي و ان قيمة الانحدار المعياري جاءت ب 0.125 و الخطأ المعياري بقيمة 0.438 أي كلما تحسنت اجراءات التسويق الداخلي بمقدار وحدة واحدة سيتحسن الرضا الوظيفي بمقدار 0.438

• مجلة معارف (د. فريد كورتل و حلوز فاطمة) أثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة في الجزائر – السنة الثانية عشر – العدد 22 (جوان 2017).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة في الجزائر ، و لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم و تطوير استبانة و توزيعها على عينة الدراسة .و توصلت الدراسة إلى أن :

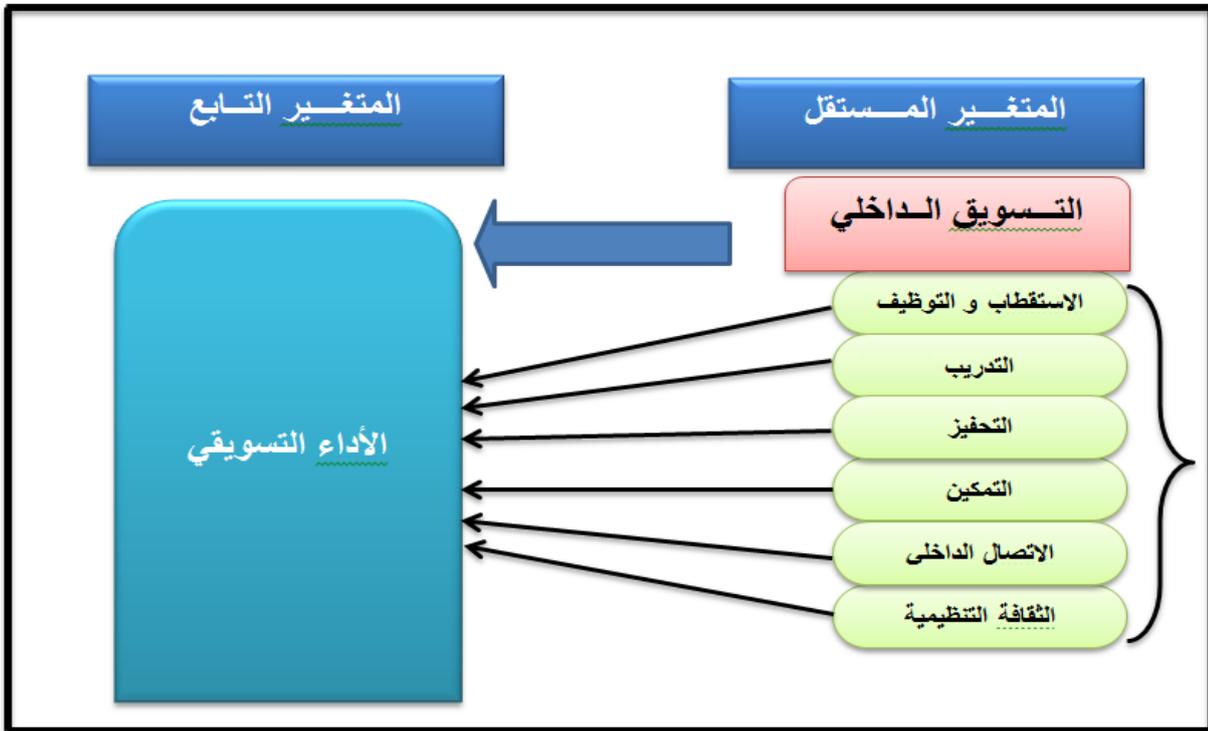
- مستوى إدراك عينة الدراسة لأبعاد التسويق الداخلي كان متوسطا، كما أن مستوى أداء المصارف جاء متوسطا أيضا.
- وجود أثر عالي لتطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف محل الدراسة.

و توصي الدراسة بضرورة تهيئة الجو الملائم لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي في هذه المصارف، و الاهتمام بالاتصال الداخلي و التدريب و التحفيز لما لها بالغ الاثر على تعزيز أدائها.

ثالثا: نموذج و فرضيات الدراسة:

إستكمالا لمعالجة الدراسة و تحقيق أهدافها قمنا بتبني نموذج افتراضي يتكون من متغيرين: المتغير الأول مستقل و يتمثل في التسويق الداخلي، و المتغير الثاني تابع و يتمثل في الأداء التسويقي، وعلى أساسهما تم صياغة نموذج الدراسة الآتي :

الشكل رقم (01) :نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على متغيري الدراسة

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية :

- تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى:

- يؤثر الاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضية الفرعية الثانية :

- يؤثر التدريب ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضية الفرعية الثالثة :

- يؤثر التحفيز ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضية الفرعية الرابعة :

- يؤثر التمكين ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضية الفرعية الخامسة :

- يؤثر الاتصال الداخلي بين العاملين ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

الفرضية الفرعية السادسة :

- تؤثر الثقافة التنظيمية ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) بيسكرة ؟

رابعاً: التموضع الأبتمولوجي ومنهجية الدراسة

1- التموضع الأبتمولوجي:

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى إعتقاد النسقية المركبة لإيجاد مختلف العوامل التي تساعد في دراسة العلاقات سواء أكانت علاقة ارتباط أو تأثير التي تربط بين المتغيرات المفسرة المتمثلة في تأثير إجراءات التسويق الداخلي والأبعاد المختلفة لها وهذا بالشكل الذي يحفظ النسق العام لظاهرة الأداء التسويقي في طابعها التركيبي الكلي المتكامل، إعتقاداً أن وجود تأثير لإجراءات التسويق الداخلي جيدة سيؤدي إلى نجاح وتحسين وتطوير الأداء التسويقي داخل المؤسسات، مما يعني أن تأكيد أو نفي هذا الأمر سيكون من خلال الإستقراء والتقصي الميداني الذي نفسره نحن الطلبة من منطلق دراسة للعوامل المختلفة لظاهرة تأثير إجراءات التسويق الداخلي ، وبالتالي سنعمد في هذه الدراسة على النموذج التفسيري.

2- منهج الدراسة :

تم إستخدام منهجية البحث الوصفي الميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي تم الإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، وهذا من أجل إدراك ومعرفة الأسس ومنطلقات الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي تعتبر خطوة مهمة جدا لضبط إشكالية ونموذج الدراسة التي ينطلق منها الباحث لفهم جيد يثبت من خلاله أهمية موضوعه، ومقارنة النتائج المتوصل إليها فهي بمثابة دعم له، أما من الجانب الميداني التحليلي فقد تم اجراء عينة من مجتمع الدراسة، وتم تحليل كامل بياناتها من خلال الإجابة عن الإستبيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وقد تم الإعتقاد على نوعين من البيانات:

-بيانات أولية: تم الحصول عليها من خلال إستبانة وتوزيعها على عينة البحث، جمعها وفرزها وتفرغها وتحليلها بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.V.20) وبإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة تخدم أهداف الدراسة وموضوع الدراسة.

-بيانات ثانوية: تم الحصول عليها من خلال القيام بمراجعة مختلف الكتب والمجلات والمذكرات والرسائل الجامعية سواء الورقية أو الإلكترونية، المتعلقة بالموضوع الخاص بالدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي من خلالها إستطعنا من بناء إطار نظري كدعم لنا في جميع مراحل الدراسة، مع إستخدام ضوابط التهميش وفقاً لجمعية علم النفس الأمريكية APA .

خامساً: أسباب اختيار الدراسة:

➤ أسباب ذاتية:

• من أهم الأسباب التي كانت وراء اختيارنا لموضوع البحث هو ارتباط هذا الموضوع بمجال الدراسة ومجال العمل و رغبتنا الشخصية في التطرق لمعالجة المواضيع الجديدة و البحث فيها و بسبب قصر مدة دراستنا لهذا المقياس دون التعمق فيه خلال المسار الجامعي.

➤ أسباب موضوعية:

- الاهتمام المتزايد في الآونة الأخيرة بمجال التسويق و خاصة التسويق الداخلي و الاهتمام بالموظف.

- التعرف على اتجاهات العاملين حول التسويق الداخلي وعلاقته بالأداء التسويقي، والتعرف على اوجه القصور التي تعاني منها المصارف والتي تؤثر بدورها على أهداف المصارف و كما يمكن للمصارف الاستفادة من نتائج هذا البحث في رفع مستوى أداء العاملين.

- المساهمة لهاته المواضيع بمذكرة متواضعة لإثراء مكتبة الجامعة.

سادسا: أهمية الدراسة:

تجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة تكتسي أهمية بالغة وذلك من خلال:

- أهمية الاعتماد على التسويق الداخلي باعتباره عامل أساسي في الرفع من الأداء التسويقي للبنوك و المصارف و بالتالي انتعاش الاقتصاد الوطني.
- التركيز على المفهوم الحديث للتسويق الداخلي و مواكبة المصارف للتطور الحاصل في مجال الخدمات المصرفية والتركيز على أهدافها من خلال النتائج المحصل عليها من الدراسات المشابهة.
- إثراء البحوث العلمية والدراسات في المكتبات الجامعية الجزائرية ، و في جامعة بسكرة بوجه خاص.

سابعا: أهداف الدراسة :

تهدف هاته الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

- مناقشة ودراسة دور التسويق الداخلي من خلال ابعاده (الاستقطاب و التوظيف، التدريب، التحفيز، التمكين ، الاتصال الداخلي ، الثقافة التنظيمية) على تحسين الاداء التسويقي في المصارف .
- معرفة أوسع لمفهوم كل من التسويق الداخلي و الأداء التسويقي.
- مدى تطبيق اجراءات التسويق الداخلي في المصارف الجزائرية و خاصة بولاية بسكرة والوصول إلى تقديم الإقتراحات المناسبة لها، و مساهمة في إيجاد الحلول اللازمة للتخلص من السلبيات الممكن وجودها وتشمين الإيجابيات.

ثامنا: هيكل الدراسة

سوف يتم تقسيم الدراسة إلى فصلين:

- الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للتسويق الداخلي و الأداء التسويقي للمصارف، وهو مقسم إلى أربع مباحث، سنتناول في المبحث الأول مدخل للتسويق الداخلي، والمبحث الثاني سنتطرق الى اجراءات و ابعاد التسويق الداخلي، والمبحث الثالث سنتطرق فيه إلى أبعاد و مؤشرات الأداء التسويقي و في المبحث الرابع سنذكر مساهمة اجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي .

- والفصل الثاني يتضمن دراسة ميدانية لثلاث بنوك في مقر بلدية بسكرة و هي بنك القرض الشعبي الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك السلام- ، وهو مقسم إلى ثلاث مباحث سنتناول في المبحث الأول تقديم عام للمصارف محل الدراسة ، و في المبحث الثاني نستعرض فيه الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية و في المبحث الثالث سيتم تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية.

الفصل الأول

الاطار النظري للتسويق

الداخلي و الأداء التسويقي

تمهيد

علم التسويق بمفهومه المعاصر يمثل مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي توجه من خلالها موارد منظمة الأعمال لفرص متاحة في سوق ما ، و تسعى من خلال ذلك إلى تحقيق أقصى مستويات الاشباع لحاجات و رغبات الزبائن الحالية و المستقبلية بما يضمن تعظيم فرص الربح للمنظمة سواء كان هذا الربح ماديا إجتماعيا.

فالتسويق الحديث ليس حكرا على منظمات الاعمال الربحية فحسب، وانما يمارس التسويق و يتعرع في بيئة المنظمات الانسانية و المؤسسات الحكومية الهادفة للربح الاجتماعي، كما يمارس التسويق كن قبل الامم و الشعوب و الافراد لتسويق أنفسهم و أفكارهم و بلدانهم ، و معتقداتهم ، و طراز حياتهم ، و أي شئ آخر قابل للتسويق. فمن أهم الاسهامات في التسويق الحديث كانت مساعدة الشركات في النظر إلى تغيير منشأتهم من التركيز على المنتج إلى التركيز على السوق و العميل.

و لهذا يلعب التسويق دورا هاما بالنسبة لأنشطة كافة المؤسسات سواء كانت منتجة لسلع مادية ملموسة أو تلك التي تقدم نوع من الخدمات الغير ملموسة كخدمات الفنادق، شركات الطيران والخدمات المصرفية الخ. و يظهر هذا الدور من خلال عملية التبادل التي تحدث بين المؤسسات الإنتاجية وطالبي المنتجات، لكن اتجاه التسويق موجه إلى خارج المؤسسة فقط ، وبذلك تم اهمال الدور الذي يؤديه العاملون بالمؤسسة، وهذا الدور يظهر قدرة العاملين على تحديد مستوى الجودة التي تلي حاجة العملاء .

و عليه سنتطرق إلى هذه المفاهيم من خلال دراستنا في الفصل الأول و المقسمة إلى أربعة مباحث كالآتي:

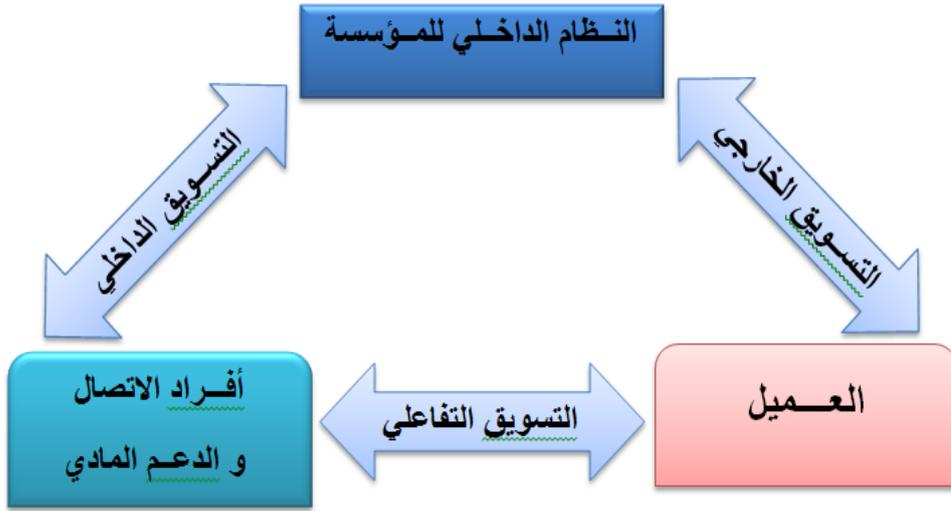
- المبحث الأول: مدخل للتسويق الداخلي.
- المبحث الثاني: أبعاد و إجراءات التسويق الداخلي
- المبحث الثالث: أبعاد و مؤشرات الأداء التسويقي.
- المبحث الرابع: مساهمة إجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي.

المبحث الأول: مدخل للتسويق الداخلي

قبل التطرق إلى مفهوم التسويق الداخلي، لا بد لنا من الإشارة أولا إلى الأبعاد الأساسية التي يقوم عليها التسويق الخدمي، بإعتباره البيئة الأصلية ومنشأ التسويق الداخلي، فقد شهد التسويق الخدمي في منتصف السبعينيات من القرن الماضي عددا من الاهتمامات والإسهامات من قبل الباحثين، كفرع متميز في فروع التسويق نتيجة التغيرات التي شهدتها عالم الأعمال.

فأبعاد التسويق الخدمي للمنظمة تتمثل في بعد التسويق الخارجي و الذي يكون بين المنظمة و الزبون و البعد الثاني هو البعد التفاعلي و هو الذي يكون بين الموظف و يقصد به خاصة الموظفين أصحاب الصفوف الأولية من المنظمة و الذين هم في احتكاك مباشر مع الزبون. و البعد الثالث هو البعد الداخلي و الذي يكون داخل المنظمة و تعني بالموظف و اعتباره كزبون لدى الادارة و هذا البعد الأخير هو موضوع اهتمام دراستنا .

الشكل رقم (02) : أبعاد التسويق الخدمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

فالمصارف الناجحة هي التي تهتم بالأنشطة التسويقية من الداخل، وهذا ما يطلق عليها في العصر الحديث بالتسويق الداخلي. حيث انه يوجد اهتمام بالموظفين و العمال في البنوك والدور الفعال في ذلك ، من خلال استقطاب و اختيار و توظيف العمال و تدريبهم وتحفيزهم و تمكينهم وتنمية قدراتهم لتقديم أفضل الخدمات وتحقيق الأهداف المسطرة للمصارف .و يعتبر أداء العاملين اهم سبل نجاح المصرف وذلك بوجود أفراد قادرين على تقديم الخدمة المرغوب فيها للقيام بالأنشطة داخل بيئة عمل جيدة، حيث تضمن المنظمة بالدرجة الأولى احتياجات العاملين وإشباعها من اجل تركيزها على كفاءة عالية في العمل وبذلك تحقيق أداء تسويقي يؤدي إلى إشباع حاجات العميل الخارجي ألا و هو الزبون و الحفاظ عليه .

لذلك و من أجل الإحاطة بمفهوم التسويق الداخلي سيتم تقسيم هذا المبحث إلى أربع مطالب:

المطلب الاول: تعريف التسويق الداخلي و المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي و المطلب الثالث: أهمية و أهداف

التسويق الداخلي و المطلب الرابع: نماذج تنفيذ التسويق الداخلي

المطلب الاول: تعريف التسويق الداخلي

لقد ادركت العديد من المنظمات المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من تطبيق التسويق الداخلي حيث تحصل من خلاله على افراد عاملين قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم منتجات ذات مستوى مرتفع من الجودة إلى الزبائن ، وضمان ان تتم عملية التصنيع والبيع بالشكل المطلوب ، حيث أن رضا الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للعاملين وانعكاسه على سلوكياتهم وانطباعاتهم ، وبهذا فإن التسويق الداخلي يعد متطلباً داعماً ومسانداً للتسويق الخارجي الفعال، كما ان رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية وضمان التعليم المستمر سيمكن المنظمة من أن تكون أقوى من خلال تطوير القدرات الجوهرية التي ستمتلكها المنظمة، إن موضوع التسويق الداخلي من المواضيع التسويقية الهامة التي تسعى المنظمات الى إعطائها الاهتمام الأبرز. (ماجد و

أسماء، 2021، الصفحات 699-712)

ليس هناك تعريف موحد ومتفق عليه للتسويق الداخلي، ولكن هناك العديد من المحاولات والأفكار، لتقدم مفهوم لتعريف التسويق الداخلي.

حيث يرى **Berry** بأنه: تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المؤسسة وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والحفاظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة، وهذا التعريف يشير إلى اعتبار أن العاملين بالمؤسسة كزبائن يتم دراسة حاجاتهم ورغباتهم، وتلبيتها لتحقيق رضاهم، مما يؤدي إلى تقديم خدمات متميزة للزبون الخارجي وتحقيق رضاه، وهذا ما تبتغيه المؤسسة في الأخير؛ حيث تعتبر أن الوظائف في المؤسسة هي منتجات داخلية يجب أن تصمم بطريقة تلي حاجات ورغبات العاملين وذلك بمراعاة قدراتهم ومدى ملائمتهم لتلك الوظائف، وهذا لكي تكون المؤسسة أكثر فاعلية في تسويق خدماتها، وقد اقترح أحدهم بقوله: "إن مؤسسة الخدمة الناجحة يجب عليها أولاً أن تبيع وظائفها للعاملين بها، قبل أن تبيع خدماتها للعملاء في الخارج." (عصام، 2013-2014، صفحة 10)

و عرف بيرري ويارشورامان **1991** التسويق الداخلي على أنه وسيلة تعمل على تنمية وتحفيز واستبقاء الموظفين المؤهلين للأداء الجيد من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم. إذا نستنتج أن التسويق الداخلي هو عبارة عن فلسفه خاصة بالمؤسسة تعتمد على التعامل والاتصال مع الموظفين كمستهلكين وشركاء ينبغي التعرف على حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها، باستخدام الصبغة التسويقية التي تركز على عملية مبادلة داخلية بين المؤسسة ومجموعة الموظفين العاملين بها، ويتم تطبيقه في كل المؤسسات الخدمية والصناعية والتجارية باختلاف حجمها وطبيعتها نشاطها بالاعتماد على برامج تسويقية داخلية تساهم في تخفيض تكلفة الوقت والجهد والمال للمؤسسة، وتساعد في تحقيق أهدافها، ويمكن إيضاح مراحل تطوير مفهوم التسويق الداخلي بالشكل التالي:

* مرحلة وجود دافعية وحماس ورضا الموظفين عن المهام التي يقوم بها من خلال إشباع حاجات الموظف ورغباته والتعامل مع الوظائف كمنتج والموظف كمستهلك داخلي.

* مرحلة التوجه بالمستهلك بالتفاعل بين الموظف والعميل بعلاقة مميزة ويتم ذلك بالنظر إلى الموظفين كسوق داخلي للمؤسسة مما يتطلب تخفيض الانعزالية بين الأقسام و الإدارات وتقليل الصراعات داخل الوظائف والتغلب على المقاومة للتغيير. (سفيان ، 2016-2017، صفحة 29)

يرى بالمر أن التسويق الداخلي هو : التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي - العاملين - والسوق الخارجي من خلال برامج معدة وخطط لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق و تلبية حاجات العاملين و العملاء. كما أن التسويق الداخلي يغطي أموراً أخرى ترتبط بمجالات عمل أخرى في المؤسسات مثل إدارة الموارد البشرية.

وعرفه كوتلر بأنه : العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز عملائها الداخليين وعلى الأخص أولئك الذين يتكون بشكل مباشر مع العملاء وكذلك دعمهم للعمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع العميل.

كما عرف بيرري التسويق الداخلي على أنه : اعتبار الموظفين كزبائن داخليين والوظائف منتجات داخلية ،

يجب تصميمها لإرضاء حاجات ورغبات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

ويرى غرونروز (1990 أن : التسويق الداخلي ينص أن طاقم العاملين في مؤسسة ما لم يحققوا المزايا والمنافع المتأتية من التسويق الداخلي كفلسفة ونظام إلا اذا ترسخت لديهم القناعة المطلقة بأهمية الخدمة التي ا أي أن على هؤلاء العاملين أن يعتنقوا الخدمة كفلسفة و نظام يكون دائما موجها بالزبون (سليمان ، مسعودي، و قدوري ، 2019-2020، صفحة 9).

المطلب الثاني : مراحل تطور التسويق الداخلي

لقد بين رفيق وأحمد ثلاث مراحل لتطوير التسويق الداخلي كما يلي :

- 1- التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير: ركزت هذه المرحلة على ضرورة مشاركة العاملين في وضع الأهداف الاستراتيجية لأنهم هم الذين يقومون بتحقيق تلك الأهداف ويعملون على تطبيق تلك الاستراتيجيات ويعتبر التسويق الداخلي أداة أساسية لتطبيق استراتيجيات المنظمة سواء كانت داخلية أو خارجية بغض النظر عن نشاط هذه المنظمة و تركز هذه المرحلة على أن أنشطة التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على العاملين في المكاتب الأمامية ، وإنما تتسع لتشمل جميع العاملين في المنظمة.
- 2- مرحلة إرضاء العاملين: تركز هذه المرحلة على قضايا تحفيز ورضا العاملين ويعود ذلك إلى ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين وتطوير جودة الخدمة المقدمة للعملاء من خلال تحسين وتطوير مستوى أداء العاملين، وتكمن أهمية رضا العاملين في انعكاسها على رضا العملاء، حيث يؤدي استقطاب أفضل العاملين، والاحتفاظ بهم ويؤدي تحفيزهم إلى تحقيق أعلى مستويات من الجودة في تأدية، و بالتالي رضا العملاء .
- 3- مرحلة التوجه بالعميل: هذه المرحلة الرئيسية الثالثة من مراحل تطوير التسويق الداخلي والتي ظهرت من دراسة قام بها **Gronroos** ركز على أهمية تفاعل العاملين مع العملاء والتي جاءت استجابة لحاجات العملاء ، وقد أكد على أهمية التفاعل بين البائع والمشتري قد لا تؤدي إلى تكرار عملية الشراء فحسب بل هذا التفاعل يؤدي إلى :

- زيادة الفرص التسويقية للمنظمة .
- الحصول على ميزة من هذه الفرص، يجب على المنظمة التي تتوجه بالعميل والعمل على تحفيز العاملين للتوجه بالعملاء بشكل مستمر فالخدمة الكفؤة تحتاج إلى إعادة التنسيق بين العاملين في الصفوف الأمامية وزملائهم في المستويات الإدارية الأخرى بهدف رفع مستوى الأداء، هناك من يرى أنه يجب النظر إلى التسويق الداخلي على أنه التكامل بين الوظائف المختلفة التي تهدف إلى توطيد العلاقة بين العملاء و منظمات الخدمات. (سفيان ، 2016-2017، الصفحات 32-33)

المطلب الثالث : أهمية وأهداف التسويق الداخلي

الفرع الأول :أهمية التسويق الداخلي

يعتبر التسويق الداخلي بمثابة بوابة لكسب والوصول إلى العملاء الخارجيين من خلال تحفيز و الاهتمام بالعملاء الداخليين بحيث تصب أهميته في ثلاث نقاط أساسية :

أولا : إدارة التغيير : يساعد التسويق الداخلي على قبول فكرة التغيير من طرف المورد البشري التي قد تقوم بها المنظمة كتبني ادارة بدون عيوب أو ادارة الجودة الشاملة أو إدخال أنظمة جديدة للتسيير داخل المنظمة ونذكر على سبيل المثال: تكنولوجيات

الإعلام والاتصال.

ثانيا: بناء صورة عامة: يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة. حيث تحاول هذه الأخيرة التموقع في أذهان السوق أو القطاع المستهدف حيث يرى البعض بأن جميع العملاء الداخليين هم بمثابة سفراء محتملون للمنظمة.

يرى ريشارد نورمان: الصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير على الموظفين، سوق التوظيف، الزبائن، المتدخلين الآخرين... الخ. بهدف:

أ - التموقع الاستراتيجي

ب - دخول السوق بفاعلية

ج - تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة

د - توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية

ثالثا: استراتيجية المنظمة: يعمل التسويق الداخلي على التقليل من حدة الصراع داخل المنظمة عن طريق خلق توليفه بين الوظائف تضمن من خلالها التآزر التعاون والتنسيق بين المستويات الإدارية من جهة ومختلف الوظائف من جهة أخرى (عداد و رشاش، الصفحات 114-125).

الفرع الثاني: أهداف التسويق الداخلي

حدد هدف التسويق الداخلي في ثلاث خطوات جاءت كآلاتي:

أولا: جذب الموظفين المناسبين للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الزبائن.

ثانيا: المحافظة على الموظفين الجيدين والمناسبين.

ثالثا: التأثير على الموظفين وتحفيزهم من أجل أن يعملوا باتجاه خدمة الزبائن والسوق والمبيعات، وبالتالي يبذلون قصارى جهدهم للنجاح في العلاقة التفاعلية مع الزبائن.

إلا أن هدف التسويق الداخلي يكمن في تحسين جميع العمليات في المؤسسة لضمان تشغيل مواردها من قبل العاملين في سبيل مصلحة الزبائن.

كما يمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى ثلاثة مستويات من الأهداف هي:

أولا: الهدف العام: جعل العاملين أكثر تفهما وتحفزا واهتماما بالعملاء.

ثانيا: الهدف الاستراتيجي: خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد (دعم الطرق الإدارية، دعم سياسة الأفراد دعم سياسة التدريب الداخلي وإجراءات التخطيط والرقابة).

ثالثا: الهدف التكتيكي: على العاملين أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين.

(نقيب، 2011-2012، صفحة 12)

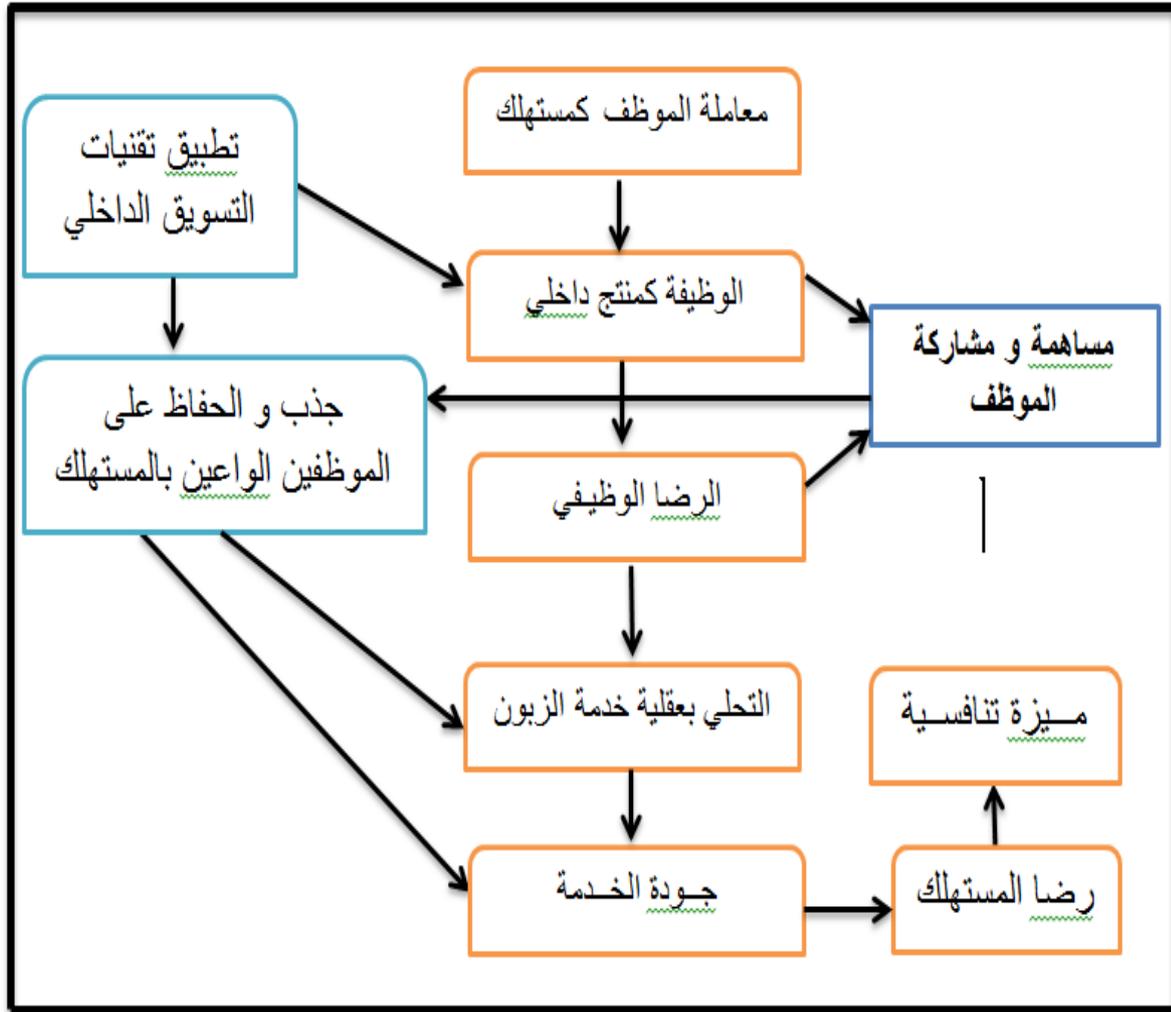
المطلب الرابع : نماذج تنفيذ التسويق الداخلي

يعتمد التسويق الداخلي على عدة مفاهيم و نماذج فنختار في دراستنا هذه التركيز على أهم ثلاث نماذج أساسية توضح

كيفية تطبيق التسويق الداخلي و هي:

أولا : نموذج بيرى والذي يركز على اعتبار الموظفين مستهلكين

الشكل رقم (03) : نموذج بيرى للتسويق الداخلي

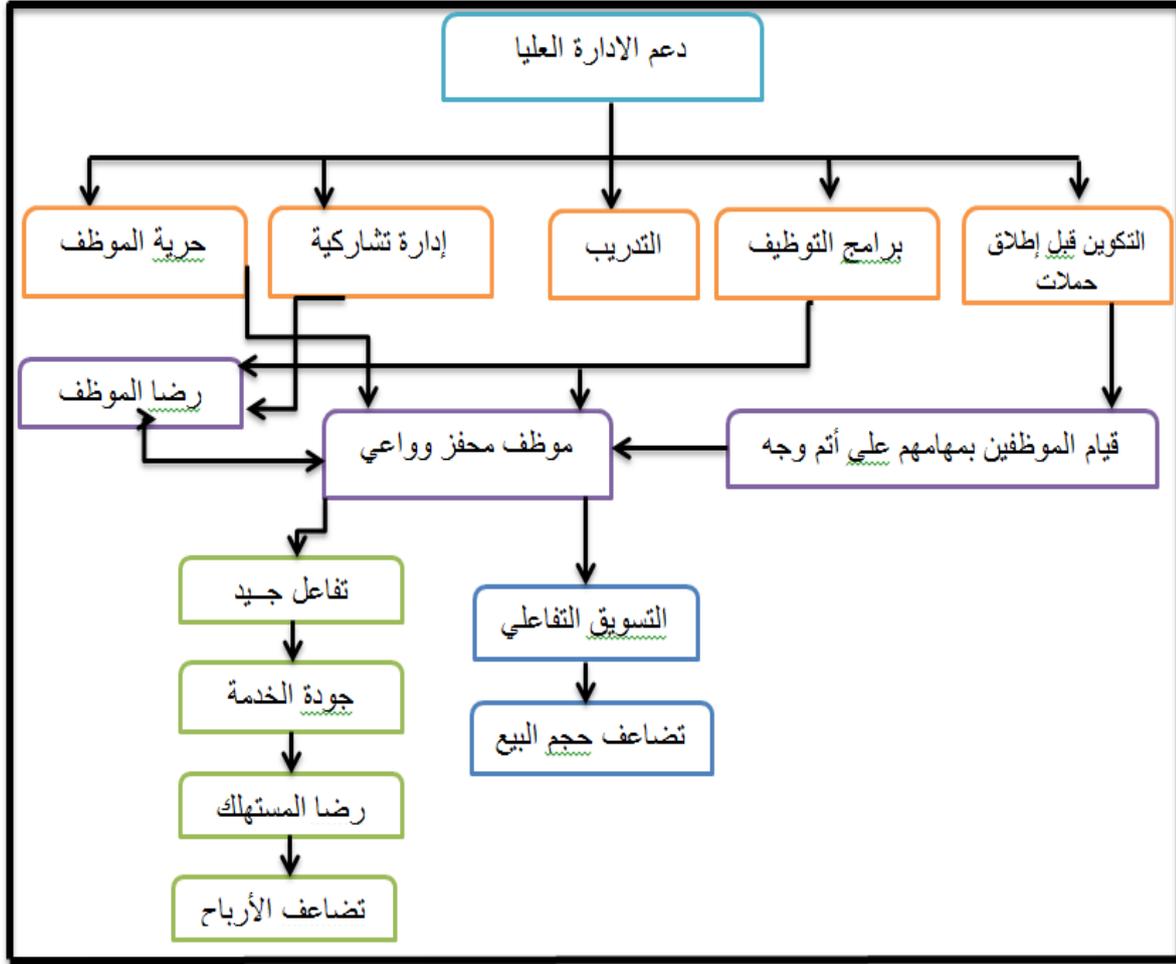


المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

ومن خلال الشكل يتضح أن اعتبار الموظفين كمستهلكين وتبني التقنيات التسويقية داخل المنظمة يعني أن على المنظمة أن تعمل على تصميم وتشكيل الوظائف بطريقة تساهم في إشباع حاجات ورغبات الموظفين ، إعطاء فرص للموظفين في الاندماج والمشاركة في خطط وسياسات المنظمة ، جذب والاحتفاظ بأفضل الموظفين. مما يؤدي إلى تحقيق رضا الأفراد ويساعد على جذب والاحتفاظ بالموظفين الأكثر توجها بالمستهلك. مما يجعل المنظمة تمتلك ميزة تنافسية كبيرة تمكنها من تقديم خدمات بجودة عالية ورفع حصصها في السوق. (سفيان ، 2016-2017، صفحة 38)

ثانيا: نموذج كرونوروس والذي يركز على التسويق التفاعلي

الشكل رقم (04) :نموذج كرونوروس للتسويق الداخلي



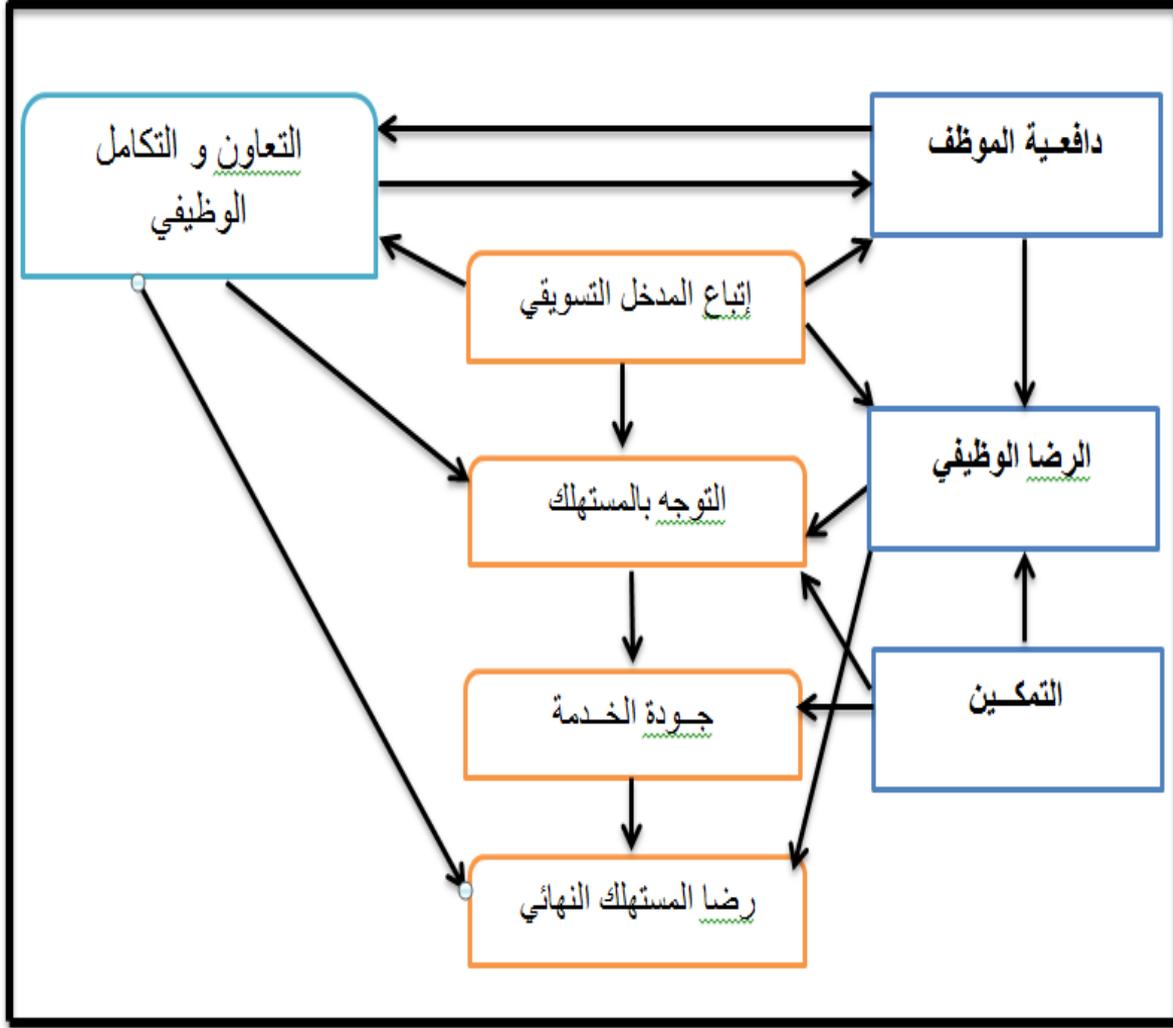
المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

ويستند هذا النموذج على أن التسويق التفاعلي يتيح للمنظمة، فرص تسويقية هامة، ولا يمكن لها الاستفادة من الفرص التسويقية إلا بوجود موظفين لديهم توجه بالمستهلك ووعي أو إدراك بخدمة الزبون، ومتحلين بالعقلية البيعية. يعني على الإدارة العليا أن تلتزم بدعم برامج التدريب خاصة التدريب على خدمة الزبائن لأنها مرحلة مهمة في تحقيق التوجه بالمستهلك واستيعاب الموظفين لأهمية الوعي بخدمة الزبون. وتدعيم سياسات وبرامج التوظيف، بمعنى مدى تطابق الوظائف المتوفرة مع الأفراد، أي ضرورة استقطاب الأفراد المناسبين الذين سيشغلونها. وتدعيم الإدارة التشاركية بمشاركة جميع الموظفين والعاملين في مختلف المستويات. و دعم الموظفين في اتخاذ القرارات و التصرف خاصة من هم على اتصال مباشر مع الزبائن. و إعلام الموظفين بالتغييرات المستجدة على الاستراتيجيات قبل الشروع في تنفيذها.

ثالثا: نموذج رفيق و أحمد والذي يركز على الجمع بين النموذجين السابقين.

قام كل من رفيق وأحمد بتطوير نموذج بناء على دمج النموذجين السابقين و الذي يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي ، انطلاقا من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي.

الشكل رقم (05): نموذج رفيق و أحمد للتسويق الداخلي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

هذا النموذج يظهر أن التنفيذ الفعال للتسويق الداخلي يكون من خلال العلاقات المتبادلة بين الأنشطة الأتية:

- تبني تقنيات تسويقية داخليا .
- التحفيز .
- التنسيق والتكامل بين الوظائف.
- التمكين .

و هذا ما يؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين واعتناقهم للتوجه بالمستهلك وبالتالي تسليم خدمات بجودة عالية تساهم في رضا المستهلكين و تحقيق مكانة تنافسية في السوق . (سفيان ، 2016-2017، صفحة 41)

المبحث الثاني: أبعاد و إجراءات التسويق الداخلي

تناول الكتاب والباحثون مجموعة من الأبعاد بزوايا مختلفة، ولم يتفقوا على ممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، والجدول الآتي

يمثل أبعاد وممارسات التسويق الداخلي:

الجدول رقم (01): ممارسات وأبعاد التسويق الداخلي

الأبعاد	السنة	الكاتب
وضوح الأدوار، الاتصال الداخلي، تدريب الموظفين، الدافعية، الخوافز، العلاقات بين الموظفين.	1990	Gronrouss
التنافس على المواهب، رؤية المنظمة، تدريب الموظفين على المهارات والمعرفة، فرق العمل، التمكين، الخوافز والمكافآت.	1991	Berry, parasuramen, zeithmal
رؤية المؤسسة، مكافأة العاملين، تطوير وتنمية العاملين.	1995	Foreman and money
نشر المعلومات التسويقية، تطوير الكفاءات، تطوير نظم الخوافز والتحفيز	1999	Verey and lewis
ترسيخ ثقافة الخدمة، تحفيز ومكافأة العاملين، بث المعلومات التسويقية لكل الموظفين	2003	Kotler
دعم الإدارة العليا: المكافآت الاستراتيجية، التمكين، القيادة والبيئة المادية دعم العمل، الاختيار، التعيين، نظم الخوافز. التنسيق بين الوظائف: الاتصالات الداخلية، التدريب والتطوير، التنسيق الداخلي.	2003	Ahmed et al
ثقافة الخدمة، التدريب الداخلي، نشر المعلومات التسويقية بين الموظفين.	2007	درومان سليمان صادق، حسان ثابت جاسم
رؤية المؤسسة، مكافأة العاملين، نظام الاتصالات في المؤسسة، تطوير وتنمية الموظفين، القيادة والدعم الإداري.	2008	حداد وعلي
وضوح أدوار العمل، المكافآت والخوافز، التطوير والتدريب، التوظيف،	2016	محمد عواد الزيادات

الاتصال الداخلي.		
الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب	2016	مالك محمد المجالي وآخرون
اختيار وتعيين العاملين، تدريب وتطوير العاملين، الخوافز والمكافآت، سياسة الاحتفاظ بالعاملين، الاتصالات الداخلية.	2016	محمد عبد المعطي الجاروشة
التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، التوجه نحو الزبائن	2017	قحموش إيمان
التوظيف، التدريب، الاتصال الداخلي، التحفيز، التمكين.	2018	حلوز فاطمة
الرؤية، التطوير، المكافآت.	2020	Sunardi Sembiring Brahmana, Veronica Christina
الاتصالات الداخلية الرسمية، الاتصالات الداخلية غير الرسمية، الاستجابة لمعلومات السوق الداخلي	2020	محمد عبد الله عبد المقصود حسان
تمكين الموظف، الاتصال الداخلي، تدريب الموظفين وتطويرهم، ترقية الموظفين.	2021	Nwoko, et all

المصدر: من إعداد (عطوي)، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 26-27

المبحث الثاني : أبعاد و إجراءات للتسويق الداخلي

واعتمادا على مختلف أبعاد التسويق الداخلي اقترحنا بالتنسيق مع الأستاذ المشرف على نموذج للدراسة يتكون من ستة أبعاد للتسويق الداخلي والتي اختيرت لما لها من دور مهم في تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية وخاصة المصرفية منها وتمثل هذه الأبعاد في: الاستقطاب والتوظيف، التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، و الثقافة التنظيمية.

المطلب الأول : الاستقطاب والتوظيف

إن إجراءات التسويق الداخلي هي توفير البيئة الملائمة لنجاح عملية التسويق الداخلي وذلك عن طريق التركيز على تحقيق أهداف المنظمة برضى عاملها من جهة وزبائنها من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس نقوم بشرح إجراءات التسويق الداخلي فيما يلي:

يعرف التوظيف على أنه: النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة أو المركز ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمة وتعيينهم وذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية. وتشمل عملية التوظيف ثلاث مراحل أساسية وهي:

- الاستقطاب: هو عملية اكتشاف مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة من المؤسسة.

- الاختيار: يتمثل الاختيار الفعال في انتقاء أنسب المتقدمين لشغل الوظيفة بناء على توافر مقومات ومتطلبات وجدارة يتمتع بها أكثر من غيره ويتم ذلك باستخدام أدوات اختيار متطورة ومتكاملة.

- التعيين: هو تعيين الشخص في وظيفة تناسب مع قدراته وإمكانياته بحيث يكون هنالك استثمار أفضل لقدرات الشخص وزيادة شعوره بالرضا نظرا لتوافق قدراته مع طبيعة الوظيفة التي عين فيها. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 28)

الجدول رقم (02) : عملية اختيار العاملين بالمؤسسة

مواصفات الشخص	متطلبات الوظيفة
تأهيل علمي من حيث النوع والمستوى	أداء واجبات معينة
خبرة مجاليه من حيث مجالها أو عدد سنواتها	تحمل مسؤولية سلطات معينة
مهارة شخصية سواء ذهنية أو يدوية	ممارسة سلطات محدودة في ظروف عمل محددة
مواصفات شخصية	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على دراسات سابقة

نلاحظ من خلال الجدول أن عملية اختيار العاملين بالمؤسسة تتطلب إيجاد توليفة مناسبة بين مواصفات الشخص المرشح لشغل الوظيفة من تأهيل علمي وخبرة عملية ومهارات ومواصفات شخصية وبين متطلبات الوظيفة من أداء واجبات

وتحمل مسؤوليات وممارسة سلطات، بحيث أن الاختيار الجيد للعاملين يساهم بتقليل التكاليف بالمؤسسة. (كعواش، 2020-2021، صفحة 20)

المطلب الثاني: التدريب

يتمثل التدريب في العملية التي يتم من خلالها تعليم الأشخاص المهارات واعطاؤهم المعرفة أو السلوك اللازم حتى يتمكنوا من تنفيذ مسؤولياتهم من خلال المقاييس المطلوبة .

التدريب المهني في مفهومه العام عملية تعلم وتعليم، تساعد الفرد على إتقان مهنته، والتوافق مع ظروف عمله، ولا يقصد بالتوافق سوى اكتساب عادات اجتماعية واتجاهات نفسية جديدة أو التخلي عن عادات واتجاهات قديمة غير مشجعة والقدرة على المسابرة مع الزملاء والرؤساء بالقدر الذي يمنع الخلافات فيما بينهم.

وعرف التدريب بأنه مجموعة المواقف التي يقصد بها إكساب الأفراد مجموعة من المهارات التي تساعد في أداء عمل وظيفي معين.

أهداف التدريب:

- تكوين اتجاهات نفسية سليمة لدى العمال أو تغيير ما لديهم من اتجاهات غير مرغوبة لرفع روحهم المعنوية.
- مساعدة العاملين على اكتساب مجموعة مهارات وخبرات لازمة لأداء العمل على أفضل صورة ممكنة.
- مساعدة العاملين على اكتساب المعلومات المتصلة بالعمل وظروف المتعددة (دودو، 2021-2022، الصفحات 12-13).

الجدول رقم (03) : التمييز بين التدريب والتطوير

التطوير	التدريب	البعد التعليمي
المدراء	من هم أقل من رتبة المدراء	من هم متلقي العملية التعليمية
أمور نظرية، مفاهيمية	أمور مهنية فنية	ماذا يتعلمون
معرفة عامة	تعلم وظائف محددة، أهداف محددة	الهدف من العملية التعليمية
في فترة طويلة المدى	في فترة قصيرة المدى	متى تتم العملية التعليمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

من خلال ما سبق فالتدريب هو عملية تستهدف إجراء تغيير في قدرات ومهارات الأفراد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل وهي إجراء منظم يتزود من خلاله الموظفين بالمعرفة والمهارة المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 33)

المطلب الثالث: التحفيز

يمكن تعريف التحفيز على انه: كل إجراء تضعه المؤسسة لجعل أفراد يتصرفون بطريقة معينة. ويعرف كذلك على انه: تلك الجهود التي تبذلها المنظمة، لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم وذلك من خلال إشباع حاجتهم الحالية، وخلق حاجات

جديدة لديهم، السعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية بمعنى استمرارية التحفيز يؤدي إلى استمرارية رغبة الأفراد في العمل، وتأدية المهام بفعالية ويعرف على انه: مؤثر بيئي غرضه إثارة الدوافع وتحقيق الاستجابة لها. معنى ذلك أن على المؤسسة أن تسعى إلى توجيه سلوك العاملين من خلال بعض المؤثرات والمزايا التي تقدمها بغرض تحسين أداء والتزام الموظفين بتقديم أفضل معاملة للزبون بل وتأكيد على أنهم متحفزين لفعل ذلك. (كعواش، 2020-2021، الصفحات 22-23)

لذا فإذا أرادت المؤسسة أن تحرك الموظفين، عليها باستخدام التحفيز والمكافآت على أدائهم المتميز في خدمة العملاء، ومن هنا تزداد أبنية التسويق الداخلي لأنه يهدف إلى جعل الموظفين أكثر تحفيزاً ورغبة في تقديم أفضل المنتجات و الخدمات و هو ما أشار له *Berry et al* بأن التسويق الداخلي وسيلة لتلبية احتياجات الموظفين، والسبب في ذلك هو أن المؤسسة سوق، وهناك حاجة لإشباع رغبات العملاء الداخليين من خلال الوسائل التحفيزية التالية:

أولاً: الحوافز المادية: تعتبر من أكثر أنظمة الحوافز شيوعاً وذلك بقدرتها على إشباع عدد من الحاجات الأولية أو الدوافع الأساسية لدى الفرد، وأمثلة هذه الحوافز والمكافآت والزيادات الدورية، المشاركة في الأرباح، أقلمة الحوافز المادية مع بيئة العمل كربط الأجر بالإنتاج.

ثانياً: الحوافز المعنوية: وهي تتعلق بالتأثير إيجابياً على الجانب النفسي للموظف كالمدح والتشجيع ووضع أسماء المجددين في لوحات الشرف والشهادات التقديرية. (قحموش، 2018-2019، صفحة 91) أولاً: أسس تقديم الحوافز:

يتم منح الحوافز مهما كانت طبيعتها بناء على أسس شخصية، مهنية، وتنظيمية أهمها:

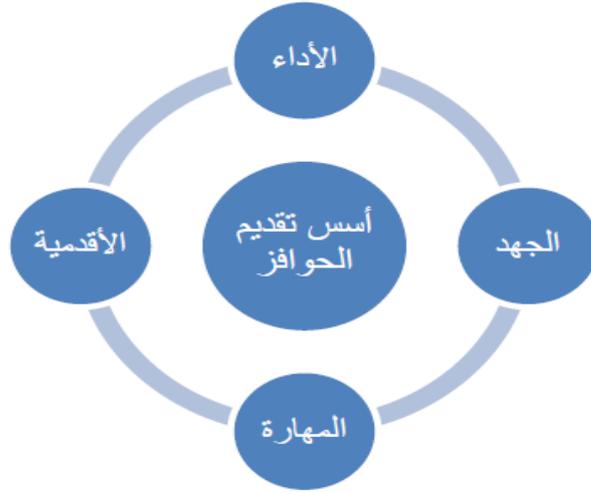
أ- الأداء: يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي وربما الأوحيد لدى البعض، ويعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء سواء أكان ذلك في الكمية أو في الجودة أو وفرة في وقت العمل.

ب- الجهد: يصعب أحياناً قياس ناتج العمل ذلك أنه غير ملموس وواضح كما في أداء وظائف الخدمات والوظائف الحكومية لذلك فهو أقل أهمية من معيار الأداء.

ج- الأقدمية: وتعني طول الفترة التي قضاها الموظف في العمل وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء والذي يجب مكافأته بشكل ما، وهي تأتي بشكل علاوات في الغالب.

د- المهارة: تسعى بعض المؤسسات إلى مكافأة موظفيها من خلال ما يحصلون عليه من شهادات أو رخص أو إجازات أو دورات تدريبية. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 39-40)

الشكل رقم (06) :أسس تقديم الحوافز



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على دراسات سابقة

المطلب الرابع : التمكين

يعتبر التمكين محور عملية اتخاذ القرار، وهي كفلسفة تعني السماح لفرق الإدارة والأفراد أن يكونوا مسؤولين عن قرارات عملهم، وتجاوز الأهداف الشخصية وأهداف المنظمة إلى حالة الرؤية المشتركة للمنظمة والسماح للقوة العاملة أن تتطور وتستخدم مهاراتها إلى أقصى حد ممكن لصالح المنظمة ولأنفسهم، أي أن المسؤولية الخاصة باتخاذ القرار يتم تحويلها إلى المستويات الأدنى من الهيكل التنظيمي حيث يمكن للأشخاص الذين يقومون بأداء المهام ومن اتخاذ القرارات الخاصة بمهامهم، وفي هذه الحالة سوف يمتلك العامل قدرة كبيرة على تحديد ما الذي يريد القيام به، وتكون الرقابة غير ضرورية لان العاملين سوف يديرون أنفسهم بأنفسهم. و بالتالي إن التمكين هو إعطاء القدرة والسماح للموظفين بالحرية الكاملة لإنجاز الأعمال ومحاسبتهم على النتائج. (بالهاوي و بلحاج، 2019-2020، صفحة 60)

أبعاد تمكين الموظفين و تتمثل في:

أولاً : البعد الإداري : يبرز هذا البعد في التمكين من خلال التركيز على تفويض السلطة لاتخاذ القرارات، وتوفير النظم الملائمة التي تدعم التمكين (مثل ربط الأجر والمكافآت بالأداء، وتوفير التدريب المناسب، وبناء فرق العمل ...) فهذا البعد يتعلق بتسهيل وتدعيم مشاركة كل موظفي المؤسسة في اتخاذ القرارات، ويهتم بتوزيع القوة، حيث أن القوة تمثل سلطة رسمية وسيطرة على موارد المؤسسة.

ثانياً : البعد النفسي (التحفيزي): وهو ما يعكس البعد النفسي والسلوكي للتمكين فله تأثير في دوافع الموظفين ومواقفهم تجاه العمل، ولكي يكون التمكين فعالا لا بد من استجابة الموظف وقبوله لتحمل المسؤولية الناتجة عن تمكينه ويرتبط ذلك بالمشاعر والإدراك لمضامين التمكين.

حيث كل بعد من الأبعاد السابقة الذكر تنفرع إلى أبعاد فرعية وذلك كما يلي:

بالنسبة لبعد التمكين الإداري فتتجسد أبعاده في الآتي :

أ - المشاركة بالمعلومات، ب - المشاركة في اتخاذ القرارات، ج - التحفيز والمكافآت، د - التدريب، هـ - تفويض السلطة.

أما بالنسبة لبعد التمكين النفسي، فكما يرى توماس وفيلدوس (thmas & velthouse) أن هذا البعد يتجسد في الآتي:

أ- حرية الاختيار (التصرف): وتعني درجة الحرية التي يتمتع بها الموظف في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله.

ب- الفعالية الذاتية: وتعني قدرة الموظف على إنجاز مهام عمله بنجاح استنادا إلى خبراته ومهاراته ومعرفته.

ج- معنى العمل: ويعني إدراك الموظف أن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين وللمؤسسة.

د- التأثير: ويعني اعتقاد الموظف بان له تأثيرا على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المؤسسة خاصة المتعلقة بعمله. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 47-48)

وكتيجة منطقية، التمكين هو المحدد الرئيسي لجودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء، ذلك لأنه:

- يعزز الكفاءة الذاتية للموظفين .
- يسمح للموظفين بتحديد أفضل طريقة لخدمة العملاء.
- قدرة الموظفين على استيعاب طلبات العملاء، و تحقيق أعلى معايير جودة الخدمة .
- قدرة الموظفين على التأقلم.
- معالجة احتياجات العملاء بسرعة أكبر وحلها بكفاءة .

إن نجاح برامج التمكين تتطلب بالدرجة الأولى اقتناع الإدارة بفلسفة التمكين والتزامها بتطبيق هذه الفلسفة ودعمها وعلى عاتقها تقع مسؤولية منح الموظفين السيطرة على أنشطتهم والحرية في اتخاذ القرارات المهمة و المسؤولة عن أفعالهم. فالموظفون اللذين أعطوا الصلاحيات بعد تدريبهم وجرى تقدير لإنجازاتهم ومكافأتم وينظرون إلى عملهم نظرة مختلفة، فلم يعودوا يقتصرون العمل على تنفيذ ما يطلب منهم، بل أصبحوا يمتلكون المؤسسة ويشعرون بأنهم مسؤولون شخصا عن أدائها. (قحموش، 2018-2019، صفحة 95)

المطلب الخامس : الاتصال الداخلي

يعرف الاتصال الداخلي على أنه: شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات داخل المؤسسة وهي عملية مهمة وضرورية لاتخاذ القرار الفعال، بالإضافة إلى إسهامه في خدمة الزبائن بجودة عالية، فيوفر جمع المعلومات الضرورية للموظفين، مع تسهيل انتقالها بين المستويات دون تعقيدات، والعمل على تفعيل العلاقة بين الطرفين المتصلين.

ويرى **Jingqi** أن الاتصال الداخلي يلتقط الممارسات التي من خلالها تبني المؤسسات علاقات بين أصحاب المصلحة الداخليين وتنشر المعلومات عبر المستويات التنظيمية، ويتكون هذا البعد من عناصر مختلفة، ونشر المعرفة الضمنية والصريحة عبر المؤسسة، وتشكيل علاقات شخصية عمودية وأفقية فعالة، والتكامل والتعاون بين الوظائف والآليات، والرؤية المشتركة التي تؤلف بعدا شاملا لتبادل الاستخبارات وتفاعلات الشبكة. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 43)

لقد أشار **Berry** بيري إلى أنه من أجل أن تستطيع المؤسسة القيام بدورها في جذب وتطوير وتحفيز العاملين فإنه يجب أن يتم كل ذلك من خلال شبكة اتصال داخلية تعمل على توضيح رؤيا الادارة للعاملين، كما أن دور الاتصال يبدو جليا

في التسويق الداخلي عندما توجه الإدارة رسائل معينة لكل فئة من الموظفين حيث ان هذه الرسائل تخص الفئة المعنية دون الأخرى وبالتالي تحافظ على فعالية المضمون. (دودو، 2021-2022، صفحة 17)

للاتصال الداخلي دور كبير في بناء وتطوير ثقافة المؤسسة على أساس القيم الخاصة للخدمة، بالإضافة إلى تنمية روح الفريق والتذكير بأهداف المؤسسة. وتزايد أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمية التي تعتمد في تسويق خدماتها على أفراد الاتصال المباشر، الذين يعتبرون عنصرا مهما في المزيج التسويقي وكذا الاستراتيجية الاتصالية، وهذا لكونهم بمثابة وسيط بين المؤسسة وعملائها وواجهة أمامية لها.

وتعتمد فعالية الاتصال الداخلي على فعالية التسويق الداخلي لأنه احد أهم المدخلات في بناء نظام المعلومات بالمؤسسة، كما انه يسهر دائما على أداء الموظفين خاصة أفراد الاتصال المباشر بالعملاء. ويعتبر التسويق الداخلي الاتصال التسويقي الداخلي من أهم وسائله لتحقيق أهدافه، حيث يتضمن نشر المعلومات التسويقية الدقيقة والحديثة الداخلية والخارجية لتوجيه سلوك العاملين وأفراد الاتصال المباشر وجعله يتوافق والأهداف المحددة. (كعواش، 2020-2021، صفحة 22)

تم إجماع معظم الباحثين على مبادئ معينة للاتصال الداخلي نوجزها فيما يلي:

- الوضوح: فهو يركز على ثقافة المستخدم له مهما كانت درجة مسؤوليته في المؤسسة.
- الإرادة: أي لا بد أن تكون للمؤسسة إرادة تستطيع من خلالها خلق التوازن بين مصالحها في التسيير، وفعالية الأداء بإنشاء مصلحة للاتصال تقوم بدور الموازن بين المصالح الأخرى.
- الشفافية: يقصد بها ضرورة نشر المعلومات كاملة بدون غموض أو تناقض.
- البساطة: استعمال لغة بسيطة وسهلة الفهم من طرف المرسل، مع الشرح لمضمون الرسالة من طرف المرسل للمستقبل إن لم تكن مفهومه.
- السرعة: تشكل السرعة عاملا للثقة في مؤسسته، كما أنها تؤدي إلى تفادي الإشاعات وانتشارها وتفاذي إثارة البلبلة في الوسط العملي.

- القوة: تظهر قوة الرئيس في قدرته على إعلام الموظفين والاستعداد لمعرفة رد فعل كل واحد منهم.

- مبدأ عمل الاتصال: الاتصال يقتضي استماع وتبادل، فافتناع، وهذا يفترض وجود دعم والتقاء أو اختلاف، ولكن لا يجب أن تطول المدة حتى تخلق مللا لدى المستقبل، أو تكون قصيرة جدا فتحدث قصورا في الفهم والتفاهم بين المرسل والمستقبل. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 45)

كخلاصة يمكن القول بأن الاتصال الداخلي الفعال يؤثر على ثلاثة عناصر أساسية:

- أولا : المعرفة :يسمح الاتصال الداخلي بمعرفة متطلبات العميل وكذلك مفاهيم التسويق وفهم الاستراتيجيات.
- ثانيا : مواقف الأفراد :من خلال الاتصال الداخلي يمكن تطوير مواقف الموظفين لتصبح ذات توجه نحو خدمة العملاء، وكذلك تقوية ثقافة المؤسسة.

ثالثا: سلوكيات الأفراد: فهو متعلق بالعنصرين السابقين ويظهر أثره عندما يصبح الأفراد يتصرفون على نحو مستقل في التعامل مع العملاء وفي إدارة التفاعل الداخلي.

وفي الإطار نفسه حاول كل من **Rafiq & Ahmed** شرح أكثر شمولاً للتسويق الداخلي من خلال استخدام الاتصال الداخلي كإطار ثقافي وأداة لتحقيق الموائمة الاستراتيجية مع بناء كفاءة خدمة العملاء، ويعكس ذلك أهمية الاتصال الداخلي في تفعيل مفاهيم أنشطة التسويق الداخلي وتحقيق النجاح التنظيمي الفعال إذن فهو عامل خلق الوعي والفهم بين الموظفين. (قحموش، 2018-2019، صفحة 98)

المطلب السادس: الثقافة التنظيمية

عرفت الثقافة التنظيمية على أنها: مجموعة القيم و المعتقدات التي يمتلكها أعضاء التنظيم نحو غاياته الأساسية وأساليب تحقيق تلك الغايات، وقد تكون غير مكتوبة و يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة. أما **SHIEN** فعرف الثقافة التنظيمية على أنها نمط من الافتراضات الأساسية مبتدعة أو مكتشفة أو المطورة من قبل الجماعة كما تعلمتها من خلال التلاؤم مع مشكلات العالم الخارجي و ضرورة التلاؤم الداخلي والتي أثبتت صلاحيتها لكي تعتبر قيمة ويجب التفكير والإحساس فيما يتعلق بتلك المشكلات.

ويمكن تعريفها أيضا بأنها: مجموعة القيم و المبادئ والمعايير و المعتقدات التي تحكم إطار العمل و سلوكيات الأفراد .

بعد عرض هذه التعاريف يمكننا استخلاص العناصر التالية لتحديد مفهوم الثقافة التنظيمية:

- ✓ أن الثقافة هي مجموعة مبادئ وأسس.
- ✓ أن الثقافة من صنع الإنسان.
- ✓ تستعمل من أجل التكيف و الاندماج مع بيئة المنظمة.
- ✓ تكتسب وتلقن وتنتقل بين الأفراد.
- ✓ أنها أداة لحل المشكلات التنظيمية. (شاطري، 2015-2016، الصفحات 3-4)

تعتبر الثقافة التنظيمية ذات أهمية كبيرة لمنظمات الأعمال في البيئة المعاصرة، حيث يمكن تعريفها بأنها نظام يتكون من مجموعة القيم والمعتقدات التي يتقاسمها أعضاء التنظيم لتصبح موجهة لسلوكهم الفردي والجماعي وكذلك السلوك المنظم، ويتأثر بناء الثقافة التنظيمية بثلاثة عناصر رئيسية هي:

أولا: بيئة الأعمال التي تعمل في ظلها المنظمة، فالمنظمات التي تعمل في بيئة متحركة تصبح ثقافتها متفتحة وشفافة وسريعة التغير، في حين أن المنظمات التي تعمل في بيئة تقليدية تكون أكثر استقراراً وأقل عرضة للتغير.

ثانيا: القادة الاستراتيجيون في المنظمة الذين تنتشر أفكارهم و آراؤهم لباقي أجزاء المنظمة وللعاملين بها.

ثالثا: خبرة قادة المنظمة وممارساتهم، بالإضافة للتجارب التي مرت بها المنظمة في السابق. (دودو، 2021-2022، صفحة 23)

تتميز الثقافة التنظيمية بالخصائص التالية:

أ - الإبداع والمخاطرة: درجة تشجيع العاملين على الإبداع والمخاطرة.

ب - الانتباه للتفاصيل: الدرجة التي يتوقع فيها من العاملين أن يكونوا دقيقين متبهين للتفاصيل.
ت - الانتباه نحو النتائج : درجة تركيز الإدارة على النتائج ، أو المخرجات وليس التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.

ث - التوجه نحو الناس : درجة اهتمام الإدارة بتأثيرها على الأفراد داخل المنظمة.

ج - التوجه نحو الفريق : درجة تنظيم فعاليات العمل حول الفريق لا الأفراد.

ح - العدوانية : درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم، لا سهولة وودية التعامل معهم.

خ - الثبات : درجة تأكيد فعاليات المنظمة المحافظة علي الحالة الراهنة بدلا من النمو.

يرى روبينز أن ثقافة المنظمة لها عشرة أبعاد هي :

أ - المبادرة الفردية :درجة المسؤولية والحرية والاستقلال لدى الأفراد.

ب - التسامح مع المخاطر :ما مدى تشجيع المنظمة لموظفيها لكي يكونوا جريئين ومبدعين ومخاطرين.

ت - التوجيه :ما مدى قيام المنظمة بوضع أهداف وتوقعات أدائية واضحة.

ث - التكامل :ما مدى تشجيع المنظمة الوحدات للعمل بشكل منسق.

ج - دعم الإدارة :ما مدى قيام المدراء بتوفير اتصالات واضحة، ومساعدة، ودعم ومؤازرة لمرؤوسيهيم.

ح - الرقابة :ما مدى استخدام القواعد والأنظمة والتعليمات ومقدار الإشراف المباشر للإشراف على الموظفين وضبط سلوكهم.

خ - الهوية :ما مدى انتماء الموظفين للمنظمة ككل بدلا من انتمائهم للوحدات التي يعملون فيها أو لتخصصهم المهني.

د - نظام المكافأة :ما مدى توزيع المكافآت (الرواتب، الزيادات، الترقيات) على الموظفين على أساس معايير الأداء مقارنة بالأقدمية والمحاباة.

ذ - التسامح مع الصراع) النزاع : (ما مدى تشجيع المنظمات لموظفيها على إظهار الصراعات والانتقادات بصراحة.

ر - أنماط الاتصال :ما مدى وجود اتصالات في المنظمة تقتصر على السلطة الرسمية. (خولف، 2013، الصفحات 257-276)

لقد تبين أن المنظمات الناجحة التي تولي اهتماما بالغا للمورد البشري و تعتبره مصدرا للنجاح والتميز و الإبداع تتيح له حرية المبادرة و الإبداع وتحمل المسؤولية وتوفير مناخ تنظيمي يتميز بالاستقلالية في حل المشاكل و اتخاذ القرارات المناسبة من خلال اعتماد هيكلية تنظيمية بسيطة تسهل عملية تدفق المعلومات، إضافة إلى توفير منظومة من الحوافز و المكافآت التي من شأنها أن تدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهود في تحقيق أهداف عمله و أهداف المنظمة ككل.

المبحث الثالث: أبعاد و مؤشرات الأداء التسويقي

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمؤسسات بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة، لأنه من خلاله يمكن إعطاء صورة شاملة وكاملة عن سير المهام التسويقية المصرفية (الداخلية والخارجية). إلا أن تنوع أعمال وطريقة نشاط البنوك التجارية التي تعتمد على جلب الأموال من المدخرين وإعطائها للمستثمرين على شكل قروض، أدى إلى تعدد وجهات النظر بشأن تحديد المعايير والمؤشرات الخاصة بقياس الأداء التسويقي. ولذا سنتناول في هذا المبحث مفهوم الأداء التسويقي و أبعاده، كما سنتطرق إلى أهم المؤشرات والمعتمدة في قياس الأداء التسويقي.

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي:

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم المهمة المرتبطة بالإدارة وذلك لظهوره مع البدايات الأولى للنظريات الإدارية، لذا فقد حاز على اهتمام واسع من قبل الكتاب في هذا المجال ، وقد وردت عدة تعاريف للأداء فقد عرف بأنه : المستوى الذي تتمتع به مخرجات المؤسسة بعد إجراء العمليات على المدخلات.

إن أصل كلمة مصطلح الأداء مستمد من اللفظ الإنجليزي **to perform** ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل ، أما في ميدان التسيير يعبر عن الأداء بأنه تحقيق الأهداف التنظيمية. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 72)

التعريف 1 : قام بيكولاس: بتعريف الأداء على أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاج السلوك فهي النتائج تخضت عن ذلك السلوك. كما يمكن القول أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز أو أنه مجموعة السلوك و النتائج التي تتحقق مع الميل إلى إبراز الانجاز أو النتائج و ذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية و بين الانجاز و النتائج من ناحية أخرى.

التعريف 2 : يعرف أيضاً على أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون م منها عمله.

التعريف 3: هناك من يرى الأداء بأنه هو قدرة المنظمة على تحقيق هدفها الرئيسي، ومدى قدرتها على استغلال الموارد المختلفة بالكفاءة والفعالية المطلوبة مما يكسبها ميزة تمكنها من الاستمرار في نشاطها والبقاء في ظل المنافسة. (سفيان ، 2016-2017، صفحة 10)

مما سبق من التعاريف فإن الأداء هو المرآة التي يمكن من خلالها قراءة الوضع المالي لأي بنك ، ومعرفة إمكانياته الحالية من خلال ما يوضحه المركز المالي للمصارف، والذي من خلاله يمكن التنبأ بإمكانية استمراره وقدرته على التكيف مع الوضع الراهن أو فشله وإفلاسه.

ويعد الأداء التسويقي جزءاً مهماً من الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية لأنه العصب الأساس للحصول على التمويل الذي يسهم في استمرار عملها وهذا ما دفع المدراء إلى الاهتمام بالأداء التسويقي باعتباره الشريان الرئيس الذي يغذي المؤسسة، ولكونه يمثل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال القيام بأنشطة المؤسسة بصورة كاملة، وفي ضوء التطورات الحاصلة في مجال الأعمال أصبح الأداء التسويقي من المحددات الرئيسية لبقاء ونمو المؤسسة في السوق وتعد زينة قدرتها التنافسية، حيث يستخدم

في ذلك بشكل عام عدة مقاييس منها الحصة السوقية والمبيعات والربحية والابتكار التسويقي ورضا الزبون... الخ، والتي تستخدم في مراقبة فعالية النشاطات التسويقية ومدى تحقيق الأهداف المسطرة في الاستراتيجيات، وبغية الوقوف على الانحرافات المسجلة في الأداء ومعرفة أسبابها وصولاً إلى تصحيحها ومعالجتها، والذي تزداد أهميته بشكل كبير في قطاع الخدمات. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 71)

تباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الأداء التسويقي كل حسب خلفيته الفكرية، إلا أنها تشترك في نفس المضمون. فمنهم من يرى بأن الأداء التسويقي هو:

- مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكاناتها ومواردها المادية والبشرية.

- مقابلة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها، والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها .
 - يعبر عن المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.
 - أنه درجة نجاح المؤسسة في السوق تتحقق بواسطة المنتجات التي تق دمها المؤسسة للزبائن.
 - مدى قدرة المؤسسة في تحقيق إمكاناتها على وفق أسس ومعايير معينة تضعها المؤسسة في ضوء أهدافها المستقبلية.
- من خلال ما تم عرضه من مفاهيم يمكن القول أن الأداء التسويقي هو:

مدى قدرة المؤسسة على استخدام إمكاناتها المادية والبشرية بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافها التسويقية، ومقارنة ذلك مع أداء منافسيها في السوق من أجل تعزيز نقاط القوة لديها، وتجنب نقاط الضعف من أجل تحقيق أهداف البقاء والنمو في السوق. وبذلك فإن الأداء التسويقي لا يختلف عن الأداء الشامل للمنظمة وإنما هو جزء منه وامتداد له مع مراعاة الخصوصية الوظيفية، ويركز على النشاط التسويقي ويحقق أهدافا تسويقية تسهم في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة. (ساهل و بوسنة ، 2022، الصفحات 81-106)

الفرع الثاني: أنواع الأداء التسويقي

يرى (kotler Philip) أن هناك ثلاث مستويات للأداء التسويقي تتمثل في ما يلي:

أولاً : التسويق الإستجابي :يعرف التسويق بأنه عملية اكتشاف الاحتياجات وسدها، ويكون هذا الشكل مقبولاً عندما تكون هناك حاجات حقيقية واضحة وعندما تحددها بعض المؤسسات وتعد لها حلاً معقولاً، لذا فمعظم التسويق هو تسويق إستجابي.

ثانياً : التسويق الإستباقي :وهو معرفة احتياجات ظهرت حديثاً أو احتياجات خفية، وتشوب هذا النوع مخاطر أكثر من التسويق الإستجابي لان المؤسسات قد تدخل السوق مبكراً أو متأخراً أكثر من اللازم أو تكون مخطئة كلياً في اعتقادها بنمو مثل هذا السوق.

ثالثاً : التسويق الذي يحتاج إلى إعادة تشكيل الحاجة : فعندما تقوم مؤسسة بتقديم منتج لم يطلبه أو يفكر فيه أحد، وفق مبدأ "إنشاء الأسواق لا خدمتها" وهو من أكثر مستويات الأداء التسويقي تحدياً. من خلال ما سبق فمستويات الأداء التسويقي تتمثل في التسويق الإستجابي من خلال اكتشاف احتياجات ورغبات الزبائن والقيام بسدها.

أما الإستباقي فهو دخول المؤسسات السوق مبكرا أو متأخرا وهو معرفة احتياجات خفية أو ظهرت حديثا، وهناك التسويق من أكثر مستويات الأداء تحديا من خلال تقديم منتج لم يطلب أو يفكر فيه أحد. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 88)

الفرع الثالث : أهمية قياس الأداء التسويقي

تبرز أهمية الأداء التسويقي في كونه خطوة تحقيق الموقع الحالي، ومدى اعتقاده عن النهايات الأخيرة المرغوبة أو مدى تطابقه معها، وأن معاينة العمليات التسويقية المنظمة والتعرف على أدائها مسألة في غاية الأهمية لفهم كيفية عمل المنظمات من أجل تصحيح الانحرافات في المنظمة ورفع مستوى الأداء، فضلا عن إمكانية التعرف على مدى الحاجة إلى التغيير، وكيف إجراؤه في المنظمة.

ويمثل الأداء التسويقي هوية المنظمة التعريفية التي تميزها عن نظيراتها من المؤسسات المنافسة لها في بيئة الأعمال، فالأنشطة والعمليات التسويقية التي تؤديها المنظمة، والتي تسعى من خلالها إلى تلبية حاجات الزبون ونيل رضاه تتطلب تميزا وتعريفيا يمكن هذا الأخير من تشخيص المنظمة ومنتجاتها بأدائها التسويقي، فضلا عن هذا يمثل الأداء التسويقي مدى مصداقية المنظمة في توجيه أنشطتها نحو الزبون، مما يحقق أهدافه وأهدافها أيضا المتمثلة في البقاء والاستمرارية من خلال تقديم الجديد والتميز مع تحقيق عوائد مالية وإيرادات.

ويشار إلى أن أهمية الأداء التسويقي تظهر من خلال الأبعاد الثلاثة الآتية:

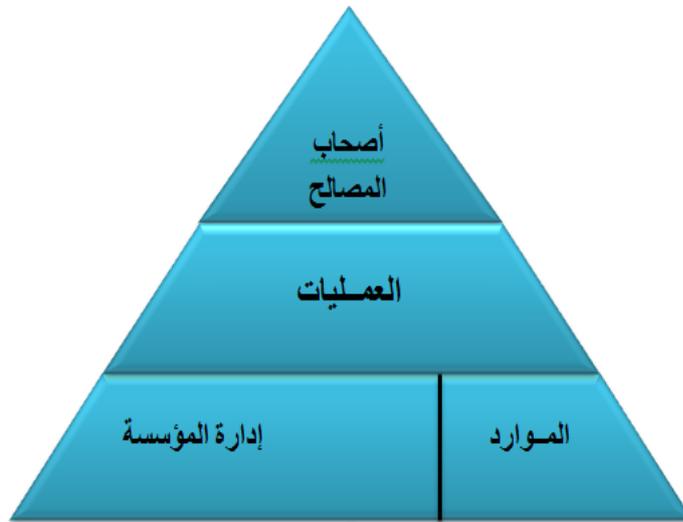
أولا : البعد النظري: المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني.

ثانيا : البعد التجريبي: يتحقق هذا البعد عن طريق إستعمال الدراسات والبحوث.

ثالثا: البعد الإداري: يتحقق عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقوم نتائج الأداء التسويقي. (مشري، 2022-2023،

الصفحات 7-8)

الشكل رقم (07): نموذج الأداء التسويقي



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي

يعتبر الأداء التسويقي عملية متعددة الأبعاد، حيث تم التركيز على ثلاثة مؤشرات أساسية أو أبعاد للأداء التسويقي في الأدبيات النظرية التسويقية نوجزها في هذا المطلب و هي :

أولا :الفعالية :وهي مدى النجاح الذي من خلاله يتم تحقيق أهداف المؤسسة ويتم قياسها بطرق عدة أكثرها شيوعا نمو المبيعات مقارنة مع المنافسين والحصة السوقية.

ثانيا : الكفاءة :وهي القدرة على تحقيق العمليات والوظائف بأقل تكلفة ممكنة، مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، ويتم قياسها بطرق عدة من أكثرها شيوعا :الأرباح المتحققة والعائد على الاستثمار.

ثالثا : التكيف : هو قدرة المنظمة على الفاعل بشكل إيجابي مع تغيرات البيئة المحيطة، ويتم قياسها عن طريق نجاح المنتجات التي تقدمها المنظمة للأسواق، ومدى نجاحها مقارنة مع منتجات المنافسين، ونسبة المنتجات التي تم تقديمها إلى الأسواق خلال نفس الفترة.

وتختلف المنظمات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي، ونظرة المنظمة إلى هذا الأداء، حيث تقسم مقاييس الأداء التسويقي إلى مقاييس مالية و غير مالية، كمية وغير كمية.ولكل من هذه المقاييس مزاياها ونقاط ضعفها، فالمقاييس المالية تتميز بتحديد الأهداف طويلة الأجل لوحدة العمل، بينما تركز معظم الأعمال على الأهداف المربحة قصيرة الأجل، وتذكر من هذه المقاييس :الربحية ، السيولة النقدية المبيعات والنمو في المبيعات، أما المقاييس غير المالية فهي تشكل نقطة تحول في توجهات الأداء التسويقي، وبالأخص بعد زيادة الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن، بسبب السهولة والحرية في اختيار نوع الأداء المراد قياسه، والتنوع في طرق التطبيق، ومن الأدوات المستخدمة في قياس الأداء غير المالي في المنظمات :الحصة السوقية، التكيف، ولاء الزبائن، رضا الزبائن القدرة على الابتكار نجاح، المنتجات الجديدة، الرضا عن الأداء العام، جودة الخدمة. (مشري، 2023-2022، صفحة 10)

وعبر عنها بالعلاقات التالية:

$$\checkmark \text{ الكفاءة التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة/الموارد المستخدمة}}{\text{المخرجات (تقديم السلع والخدمات عند الحاجة) / المدخلات (موارد التسويق)}}$$

إن تخفيض تكلفة المدخلات ومراعاة تأمين وتحقيق قناعة الزبون ورضاه هي وسيلة مهمة لزيادة الكفاءة التسويقية، والهدف المنتظر هو تقليل تكاليف المدخلات وتحسين المخرجات.

$$\checkmark \text{ الفعالية التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة (الأهداف المسطرة) / المدخلات}}{\text{المدخلات}}$$

فالفعالية التسويقية تعني القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا ال زبائن، وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة.

$$\checkmark \text{ الإنتاجية التسويقية} = \text{الكفاءة} + \text{الفعالية}$$

وتعرف الإنتاجية التسويقية بأنها النسبة بين المبيعات وصافي الأرباح (المخرجات)، وبين التكاليف التسويقية

المستخدمة لقطاع معين من نشاط الأعمال. أي أن الكفاءة والفعالية هما البعدان الأساسيان للإنتاجية التسويقية ولا يمكن الاعتماد على واحدة دون أخرى، وبالتالي يتوجب على مدراء التسويق أن يركزوا على اعتبارات الفعالية والكفاءة في نفس الوقت من خلال مستويات رضا عالية للعملاء لضمان ولائهم عند مستوى تكلفة منخفض مقارنة بالمنافسين. (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106)

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء التسويقي

تكمن إشكالية قياس الأداء التسويقي في تحديد المؤشرات والإجراءات، وكذا في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دوريا للتأكد من كونها تسير على نحو سليم، إذ أن مهمة القياس ليست بالأمر السهل وفق متغيرات عديدة ومتنوعة قابلة للتغيير والتبديل، وفي ظروف متباينة في طبيعتها وأشكالها.

و إن ما يميز المؤسسات التي تنتج بمستوى عالمي هو قدرتها على تكرار واستمرارية نجاحها وتحسين أدائها بشكل ثابت، لذلك فإن امتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء التسويقي يعد أمراً ضرورياً. يجب أن يساعد قياس الأداء المؤسسة على تعلم كيفية تحسين نظريتها في الاستخدام لما يصلح في السوق.

ويقصد بمؤشرات الأداء التسويقي، المقاييس التي يمكن قياس النتائج الفعلية، ويمثل قياس الأداء التسويقي أحد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويقية والتي تشمل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقاً وتحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة وهو أيضاً المترجم الحقيقي لأداء ورجحية واستمرار المؤسسة (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 95)

الجدول رقم(04) : مؤشرات الأداء التسويقي

الباحث	السنة	الأبعاد المعتمدة
رؤوف رعد عدنان	2010	الحصة السوقية، التكلفة (إبداعية التسويق)، الابتكار التسويقي، رضا الزبون، ولاء الزبون، مساهمة العلامة.
محمد كايد محمد المجالي	2012	الحصة السوقية، الربحية، مستوى رضا الزبائن
أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي	2013	الحصة السوقية، العائد على الاستثمار، نمو المبيعات، رضا الزبون.
ثامر البكري، احمد هادي طالب	2015	الحصة السوقية، المبيعات، الأرباح، الإحتفاظ بالزبائن، جذب الزبائن، رضا الزبائن.
بن أعمارة نصر الدين	2017	المبيعات ، الحصة السوقية ، رضا الزبائن
خويلد عفاف	2017	المؤشرات المالية، المؤشرات المتعلقة بالعملاء، المؤشرات المتعلقة بالعمليات الداخلية (التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية)، مؤشرات متعلقة بنماذج التسويق التحليلية، المؤشرات المتعلقة بالتسويق عبر قواعد البيانات، المؤشرات المتعلقة بإعادة هندسة الأعمال التسويقية.
جمال بوثلجة وآخرون	2019	العوائد المالية (العائد على الاستثمار، نمو المبيعات)، الحصة السوقية، رضا الزبون، الابتكار، التكلفة

المصدر : من إعداد (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 96-97)

إلا أن التنوع في مقاييس الأداء التسويقي يجعل المديرين يواجهون صعوبة في تحديد المجموعة المثالية منها:

المطلب الرابع: المؤشرات المالية لقياس الأداء التسويقي

إن معظم المؤسسات ركزت على تقييم أدائها التسويقي بالاعتماد على مؤشرات مالية على أنها المقياس الحقيقي للحكم على فعاليته، باعتبارها الأهم في التقييم وسنورد فيما يلي أهم هذه المؤشرات.

الفرع الأول: الحصة السوقية

تمثل الحصة السوقية أحد المؤشرات المهمة والفعالة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة، حيث تسعى المنظمات إلى تحقيق حصة متميزة ومرتفعة في سوقها والمحافظة على هذه الحصة من خلال تقديم منتجات مناسبة في جودتها وأسعارها وتطوير أنشطتها التسويقية بما يتناسب مع حاجات وتوقعات الزبائن.

ويمكن أن تقاس حصة السوق في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق. (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106) و الحصة السوقية تقاس بالمعادلة :

الحصة السوقية للمنظمة = مبيعات المؤسسة في مدة زمنية معينة / مبيعات السوق الكلية في المدة نفسها * 100

ويمكن قياس الحصة السوقية باستخدام ثلاثة طرق:

- الحصة السوقية الإجمالية = وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة على إجمالي المبيعات الكلية في السوق.
- الحصة السوقية النسبية = وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة الكلية على مبيعات أكبر المنافسين في السوق.
- حصة السوق المستهدف = وهي مبيعات المنظمة كنسبة مئوية إلى إجمالي المبيعات في القطاع السوقي المستهدف. (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106)

الفرع الثاني: تنمية المبيعات

من المعروف بأن نمو المبيعات يقيس عدد الوحدات المنتجة في المؤسسة والتي يتم بيعها في غضون العام الحالي مقارنة بالسنوات السابقة، أما حجم المبيعات، فإنه يصف عدد من الوحدات المباعة خلال فترة زمنية محددة، عادة سنة واحدة، حيث أن نمو المبيعات يشير إلى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات التي يريدها الزبون، ويعني أيضاً أن المنتجات يمكن أن تنتج بتكلفة أقل للوحدة الواحدة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين صافي الربح للمؤسسة، إن معرفة التغير في نمو المبيعات بين الماضي والحاضر يساعد في تحديد المرحلة الحالية والمستقبلية للمؤسسة وكذلك يساعد على استفادة المؤسسة من فترات الازدهار ومدى قدرتها على مواجهة فترات الكساد. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 99)

فنمو المبيعات يشير إلى نسبة الزيادة أو النقص في مبيعات المؤسسة بين مدتين زمنيتين، وبحسب من خلال قسمة ناتج طرح قيمة مبيعات السنة السابقة من مبيعات السنة الحالية على مبيعات السنة السابقة، ويعد نمو المبيعات أحد المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي.

نمو المبيعات = المبيعات الحالية - المبيعات السابقة / المبيعات السابقة * 100

بناء على ما تقدم يدل زيادة المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي، وهذا ما تصبو إليه المنظمة الهادفة للربح، ونمو المبيعات يمثل أحد أبعاد الأداء التسويقي لنجاح المؤسسة ومن خلاله تستطيع المؤسسة معرفة موقعها التنافسي في السوق عن طريق زيادة حجم مبيعاتها وبالتالي انخفاض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج مقارنة بمنافسيها (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106).

الفرع الثالث: الربحية

تعرف الربحية على أنها: فعالية أداء الإدارة في تسيير الأنشطة المختلفة، وهي مقدرة المؤسسة على توليد الأرباح، والأرباح هي مقياس لكفاءة سياسات إدارة المؤسسة الاستثمارية والتشغيلية والتمويلية.

من الناحية المحاسبية الربحية يعني الفرق بين الدخل المحقق من قبل الوحدة الاقتصادية خلال فترة زمنية معينة والمصروفات التي تكبدتها هذه الوحدة خلال هذه الفترة لتحقيق هذا الدخل، ويقع ضمن المفهوم المحاسبي مفهومين فرعيين للربح هما:

أولاً: صافي ربح العمليات: ويعني الفرق بين المبيعات/الخدمات المحققة خلال الفترة الزمنية من نشاط المؤسسة الرئيسي وتكاليف هذه المبيعات/الخدمات، بالإضافة إلى المصروفات الإدارية والعمومية ومصروفات البيع والتوزيع، دون أن يشمل ذلك الفائدة المدفوعة أو الإيرادات والمصروفات الأخرى والضرائب.

ثانياً: صافي الربح بعد الضريبة (الربح الشامل): و يعني هذا الربح الناتج عن الفرق بين دخل المؤسسة من جميع المصادر (المبيعات والإيرادات الأخرى) والتكاليف مهما كانت (تكاليف المبيعات/الخدمات) وأية تكاليف أخرى غير مرتبطة بالعمليات (كخسارة بيع أحد الأصول) وبعد طرح الضرائب أيضاً.

من الناحية الاقتصادية هي عبارة عن الزيادة في الثروة والتي تتضمن زيادة الإيرادات المتحققة عن تكاليف مضافا إليها تكاليف الفرص البديلة، ويعني أن الربح الاقتصادي أقل من الربح المحاسبي بسبب وجود هذه التكاليف المضافة. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 101)

وانطلاقاً من الحسابات السابقة يمكن أن نقسم الربحية إلى أربعة أصناف تتمثل في:

أولاً: الربحية التجارية: تساعد هذه القيمة المؤسسة على تقييم القرارات المتخذة في مجال الإنتاج والاستغلال والتسويق، ومقارنة ما هو مخطط وما تم تحقيقه وتحديد الانحرافات ومعرفة أسبابها، ويتم احتسابها من خلال العلاقة التالية (فائض الاستغلال الإجمالي/رقم الأعمال)*100 .

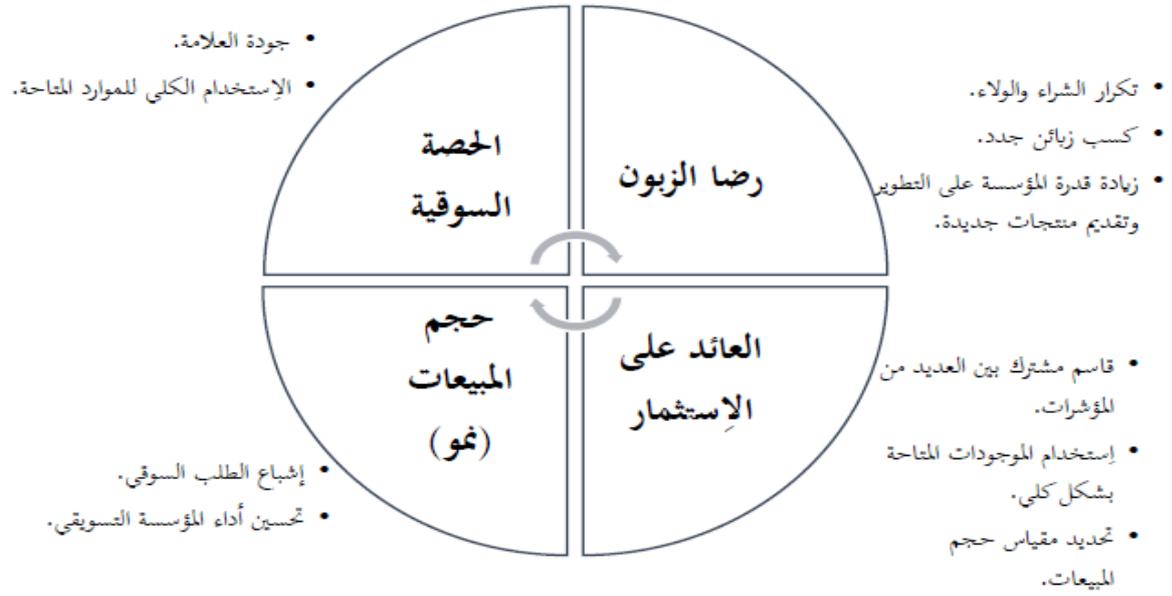
ثانياً: ربحية الأصول المتداولة: إن حساب هذا المعدل ومتابعة تطوره يمكن اعتماده كأداة لتقييم كفاءة إدارة المؤسسة عامة، وإدارة التسويق خاصة ومستوى أدائها ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة، ويعبر عنها بالعلاقة التالية (نتيجة الاستغلال الصافية/مجموع الأصول المتداولة)*100

ثالثاً: الربحية الاقتصادية: تعبر عن العلاقة بين نتيجة الاستغلال والوسائل المستخدمة كما يلي:

(فائض الاستغلال الإجمالي/مجموع الأصول أو الخصوم)*100

رابعاً: الربحية المالية: تعبر الربحية المالية عن معدل عائد رأس المال المستثمر، الذي يستعمل في تقييم ومقارنة إمكانية المؤسسة على تحقيق استعمال أفضل رأس المال المستثمر، وكلما زاد هذا المعدل يعبر عن الموقع التنافسي الأفضل للمؤسسة، ويعبر عنها كالتالي (النتيجة الصافية/رؤوس الأموال الخاصة المملوكة)*100 (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106)

الشكل رقم (08) : مؤشرات مالية لقياس للأداء التسويقي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

المطلب الرابع: المؤشرات غير المالية لقياس الأداء التسويقي

مع تطور المفاهيم الإدارية لمتخذي القرارات داخل المؤسسات، تطورت مقاييس الأداء التسويقي من المؤشرات المالية كبعد وحيد لقياس الأداء التسويقي، إلى استحداث معايير أخرى غير مالية سنوردها فيما يلي:

الفرع الأول: رضا الزبون

يمكن تعريف رضا الزبون على أنه حالة نفسية أو شعور بالرضا من طرف الزبون نتيجة لنجاح المؤسسة في تحقيق رغبات وحاجيات الزبون لمرة واحدة، أي يحدث عندما تتحقق يتطابق خدمات المؤسسة المقدمة مع توقعات وتصورات الزبون، وعلى هذا يكون الرضا حالة نفسية ظرفية وموقفية تتغير وتتقلب من حيث الشدة والطبيعة بحسب تغير طبيعة واتجاه العلاقة بين المؤسسة والزبون.

ويعرف رضا الزبون بأنه الإحساس الجيد أو السيئ الذي يشعر به الزبون نتيجة لعملية المقارنة بين مستوى التضحيات المادية أو النفسية التي بذلها الزبون والتعويض الذي يحصل عليه بعد عملية الشراء لمنتج أو خدمة معينة. ويوجد لرضا الزبون خصائص عدة تتمثل:

أولاً: الرضا الذاتي: وهنا يتعلق الرضا بعنصرين أساسيين هما: التوقعات الشخصية من جهة والإدراك الذاتي للمنتج المقدم من جهة ثانية.

ثانياً: الرضا النسبي (متعلق بالتوقعات): وهنا لا يتعلق الرضا بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي وفيه يقوم كل مستهلك بالمقارنة من خلال نظرتة لمعايير السوق، فمثلا مستهلكان يستعملان نفس المنتج في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما، لان توقعاتهما الأساسية نحو المنتج مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست المنتجات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات الزبائن .

ثالثا : الرضا التطوري (التغير مع الزمن) : يمكن لتوقعات الزبون أن تعرف تطورا نتيجة لظهور منتجات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالمنتجات المقدمة وذلك بسبب زيادة المنافسة. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 104-105)

اعتمدت مؤسسات الأعمال على مجموعة أدوات من أجل متابعة وقياس درجة رضا زبائنها وتتمثل في الآتي:

أولا : نظم الاقتراحات والشكاوي : توفر المؤسسة التي تركز على الزبائن ورضاهم التسهيلات اللازمة لاستلام طلباتهم وجمع المعلومات عن مقترحاتهم وشكواهم، تكون هذه التسهيلات تقليدية أو متطورة عن طريق استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، إن من أهم أنظمة الشكاوي:

أ - وسائل الاتصال الحديثة.

ب - صناديق الشكاوي والمقترحات.

ج - استمارة الشكاوي والمقترحات والتي تملأ من قبل الزبون قبل المغادرة حول كافة الأمور التي يرغب أو لا يرغب الزبون بها.

ثانيا : مسوحات رضا الزبون : تبين الدراسات بالرغم من إظهار الزبائن عدم رضاهم في مرة من كل أربع مرات شراء، فإن أقل من 5% يقدمون شكواهم، أما بالنسبة للزبائن الآخرين سوف يقللون الشراء من المؤسسة أو يتحولون إلى مؤسسات أخرى، حيث المؤسسات ذات الاستجابة تقوم بقياس رضا الزبون عن طريق إجراء مسح على نحو دوري، ومن خلال جمع البيانات تقوم بطرح أسئلة عن نية تكرار الشراء وقياس رغبة الزبائن في التوصية في المؤسسة وعلامتها التجارية.

ثالثا : التسويق الخفي : تعين المؤسسة أفراد يتصرفون كزبائن يقومون بعملية الشراء من المؤسسة المعنية، وذلك بغية رفع تقارير للإدارة عن نقاط القوة والضعف التي يمكن ملاحظتها أثناء قيامهم بعملية شراء منتجات المؤسسة المعنية أو المؤسسات المنافسة، وهذا من أجل متابعة الطريقة التي يتصرف بها موظفي المبيعات مع الزبائن .

رابعا : تحليل فقد الزبون : يجب على المؤسسة الاتصال بالزبائن الذين توقفوا عن الشراء من المؤسسة أو تحولوا إلى مؤسسة أخرى ومعرفة سبب ذلك، وأيضا يجب عليها مراقبة نسبة فقدان الزبائن باستمرار. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 106)

الفرع الثاني : الاحتفاظ بالزبائن

يوجد اهتمام متزايد لدى منظمات الأعمال بالتوجه نحو الزبون والعمل على إشباع رغباته لكي تتمكن من الاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة . فالمنظمات اليوم تحقق معظم أمورها وأرباحها من خلال الزبائن الحاليين وليس الزبائن الجدد . وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل، ويمكن القول بأن الزبائن الراضين هم أكثر الزبائن الذين يمكن تحويلهم إلى زبائن ذوي ولاء مرتفع لعلامات المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها.

إن إدارة علاقات الزبائن الناجحة تبدأ مع الحصول على زبائن مناسبين، ويعتبر جذب الزبائن الجدد هو مقياس لقدرة المنظمة في الحصول على زبائن إضافيين للزبائن الحاليين . ويقاس هذا الجذب بطرق متعددة، حيث يمكن أن يكون نسبة الزبائن الجدد إلى الزبائن الحاليين، أو مثلا نسبة الزبائن الجدد إلى إجمالي الزبائن.

ويعتمد نجاح منظمة الأعمال في الأمد الطويل على قدرتها على جذب عملاء جدد باستمرار، كما أن هؤلاء الزبائن يمكن أن يصنفوا وفق العديد من المؤشرات التي ترى المنظمة ضرورة استخدامها وهي تتعامل مع زبائنها. ومن المهم أن تعي منظمات الأعمال أن الزبائن الجدد يختلفون في جوانب عديدة عن زبائنها الحاليين، لذا تحاول هذه المنظمات جذب والحصول على هؤلاء الزبائن وتشجيعهم وتحفيزهم على شراء وحدات أكثر، وكذلك توجيههم باتجاه السلع والخدمات الأكثر ربحية للمنظمة (ساهل و بوسته ، 2022، الصفحات 81-106)

ويعتبر الزبائن الرئيسيين ذوي الولاء العالي والمستمر أساس نجاح المنظمات ويتمثل الزبائن الرئيسيين بأنهم المعتادين والموالين للمنظمة وهؤلاء يمكن التعامل معهم من خلال هرم الزبائن الذي يقوم على أن الزبائن يقسمون إلى أربع فئات من حيث الربحية وهم: فئة البلاطين، الفئة الذهبية، فئة الحديد، فئة الرصاص.

كما أن عملية إدارة علاقات الزبائن تقتضي وقبل كل شيء القيام بعملية تصميم وإعادة هندسة معاملة الزبون بالاسترشاد بعلم التسويق والتي تهدف لجعل العملية التبادلية مع الزبائن مجزية.

كما ينبغي أن تتوفر لدى المنظمة معرفة تمكنها من التعرف على هذا الموجود وكيفية استثماره من خلال توفير عدة مستويات من المعرفة عن الزبون و العمل على تكوين ومعالجة و نشر معرفة الزبون ضمن المنظمة.

ويمكن القول بأن الهدف الذي تسعى إليه إدارة علاقات الزبائن يتمثل في الوصول إلى رقم كبير لقيمة الزبائن المتعاملين مع المنظمة.

وتعتبر الثقة امر مهم حيث ينظر لها على انها مقوم اساسي لنجاح العلاقات بين المنظمة والزبائن، وعنصر ضروري للتوجه طويل الامد بالعلاقات مع الزبائن.

الفرع الثالث: الابتكار التسويقي

يعرف الابتكار على أنه خلق وإنشاء أو تطوير وتنفيذ نظام جديد لمنتج جديد أو عملية أو خدمة بهدف تحسين الكفاءة والفعالية أو قدرة تنافسية.

كما يعرف الابتكار على أنه: عملية ذات مراحل مختلفة تبدأ من خلق الفكرة إلى تنفيذها، ثم تبدأ هذه الفكرة المطبقة في الانتشار إلى أماكن ومواقع أخرى. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 107)

أصبح الابتكار في الوقت الحالي معيارا يحدد على ضوئه درجة تقدم الدول ومصدر لتحقيق الثروة وعامل مهم في دفع عجلة التنمية الاجتماعية الاقتصادية، فمثلا ابتكار طرق جديدة تمكن من زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج في الدول النامية، قد تساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي لهذه الدول بقدر أكبر مما يسهم في رأسمال إضافي، فالاستراتيجية الجيدة المبتكرة مع التنفيذ الجيد أفضل من مجرد تحويل الموارد.

إن الابتكار أصبح يعتبر أحد المؤشرات المهمة التي تساعد على الاستدلال على مدى تقدم المؤسسات، وما يلاحظ ما تبذله اليوم المؤسسات المعاصرة من مجهودات على أنشطة البحث والتطوير لدليل على إدراك أهمية الابتكار من طرف المؤسسات،

وفي هذا السياق هناك مجموعة من العوامل التي جعلت من الابتكار ذو أهمية خاصة وأكثر من أي وقت مضى ومن هاته العوامل نذكر:

أولا : ازدياد المنافسة بين المؤسسات وكبر حجمها.

ثانيا : ارتفاع توقعات المستهلكين.

ثالثا : نقص الموارد.

رابعا : تزايد الطلب على الأفكار الجديدة.

يمكننا القول أن أهمية الابتكار التسويقي تكمن في أنه بإمكان المؤسسة تعزيز صورتها لدى زبائنها وتحسين صورتها،

وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، ومن نتائج هذه المزايا المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها وزيادة المبيعات والأرباح، إضافة إلى إرضاء الزبائن بشكل أفضل من المنافسين من خلال الابتكار والبراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

أشكال الابتكار في المؤسسات الاقتصادية: يمكن أن يأخذ الابتكار ثلاثة أشكال وهي:

أولا : الابتكار الإداري: يتعلق بالنظام الإداري داخل المؤسسة فيما يخص تنفيذ طرق جديدة لممارسة السلطة، تعيين وتحفيز الأفراد، وصناعة القرارات الإدارية.

ثانيا : الابتكار التقني: اختصر تعريف الابتكار التقني أو التكنولوجي في المنتجات والعمليات المبتكرة التي تجد التطبيق في القطاع الخاص.

ثالثا : الابتكار المساعد: يتجاوز الوظائف الابتدائية للمؤسسة ويهدف لتحسين المنتجات كخدمات إضافية لتلبية حاجيات السوق.

متطلبات تحقيق الابتكار التسويقي في المؤسسات: لتحقيق عنصر الابتكار في الأنشطة التسويقية هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسة، وتنقسم إلى متطلبات إدارية وتنظيمية متطلبات خاصة بالمعلومات والمتطلبات المتعمقة بجدوى ومتطلبات أخرى متنوعة .

أ - اقتناع الإدارة العليا للمؤسسات بأهمية الابتكار.

ب- يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الابتكار في مجال التسويق في تحقيق أهدافها، ووجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميتها.

ج - التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية.

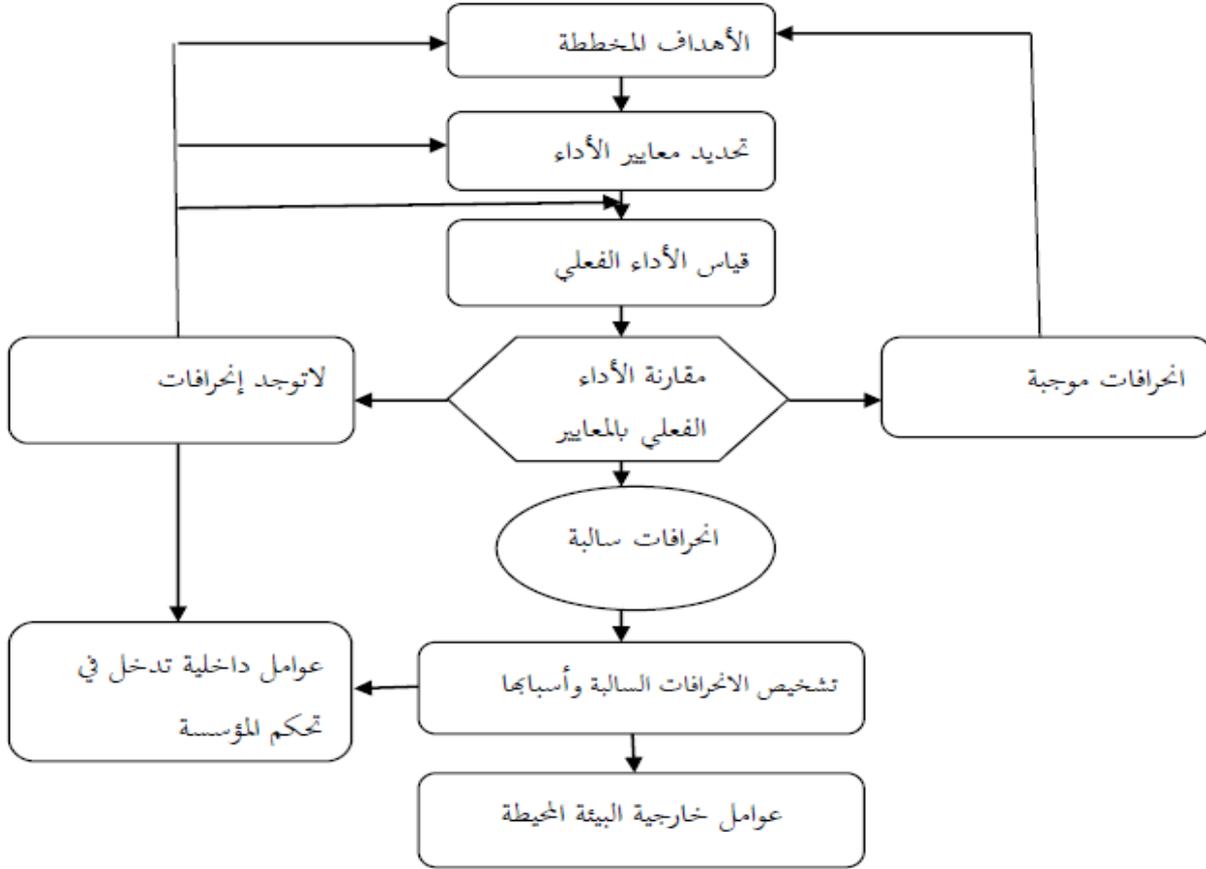
د - وجود آلية أو نظام آمني للعمليات التسويقية.

هـ - نظام فرعي للمعلومات التسويقية أكثر فعالية للتحفيز على الابتكار.

و - اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-

2023، الصفحات 108-109)

الشكل رقم (09) : خطوات تقييم الأداء التسويقي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على دراسات سابقة

المبحث الرابع: مساهمة إجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي

من المعلوم أن لكل مؤسسة أهدافا تسعى لتحقيقها متمثلة في توسيع الحصة السوقية وتنمية مبيعاتها، وكذا تحسين ربحيتها وتحقيق رضا زبائنها، من خلال مجموعة من الوظائف التي يقوم بها الموظفون الذين يمتلكون مؤهلات وقدرات، ومنه فالعلاقة بين الموظفين والمؤسسة هي علاقة تكامل فمصلحة المؤسسة تقتضي الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء الذين يمتلكون مهارات وخبرات في عملهم، ثم بذل المال والجهد في سبيل ضمان التزامهم وبقائهم وولائهم للمؤسسة، ومصلحة الموظفين تقتضي البقاء في المؤسسة التي أعدته وأهلتته ووفرت له بيئة عمل ملائمة وساهمت في تحقيق وإشباع حاجاته ورغباته المختلفة فالاهتمام بالموظفين من خلال ممارسات وبرامج التسويق الداخلي تعتبر الطريق الذي يوفر بيئة مريح للعمل ما يؤدي لتحقيق أداء متميز بشكل عام وأداء تسويقي بشكل خاص.

المطلب الأول: أثر الاستقطاب والتوظيف في الأداء التسويقي

يعتمد نجاح المؤسسات في الأساس على الموظفين، وبالتالي على المؤسسات الحرص في عملية اختيار أفضل الأفراد، حيث أشار في هذا السياق أنه يتوجب على إدارة المؤسسة عند صياغة إعلان البحث عن الموظفين التركيز على الامتيازات والمنافع التي سيحصل عليها الفرد في حال تم اختياره، ونحاول التأثير عليه من خلال ما سيتم تقديمه من امتيازات، وذلك للحصول على أفضل المهارات والكفاءات، ومحاولة استقطابهم والمحافظة عليهم في المؤسسة.

ومنه فالاختيار والتوظيف يعتبر من أهم ممارسات التسويق الداخلي والتي يفترض على المؤسسات أن تولي له العناية الكافية لتنجزه بكفاءة وفعالية عالية، حيث تهدف عملية الاختيار إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب والوظيفة المناسبة، عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل هذه الوظيفة من جهة أخرى. فنجاح بعد الاختيار والتوظيف يؤدي إلى نجاح الأبعاد الأخرى من تدريب وتحفيز... الخ، لأن نجاحه سينعكس بالضرورة على النشاطات الأخرى وعلى أهداف المؤسسة من تحقيق جودة خدمات جيدة وتحقيق ربحية وحصة سوقية وكذا تحقيق رضا الزبائن وهو بذلك يؤدي إلى تحقيق أداء تسويقي مميز. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2023-2022، صفحة 133)

المطلب الثاني: أثر التدريب في الأداء التسويقي

تدرك اغلب المؤسسات ويدرك رجال التسويق تماما الدور الذي يلعبه التدريب المستمر وهو الاستثمار الأمثل والمضمون وليس فقط مجرد استثمار للموارد البشرية بل ينصب أيضا على ما يتم تحقيقه من فوائد تعود على المؤسسة والفرد وهذه النتيجة تظهر دوما على المدى القصير بشكل ملموس وملحوظ في تحسين وتطوير الأداء، ويختلف الحال كثيرا إذا اعتبرنا أن رجال التسويق هم أصل من أصول المؤسسة يجب رعايته والاهتمام به ورفع قيمته بالاستثمار فيه وتنمية قدراته وخبراته بصفة مستمرة عن طريق التدريب المستمر سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

إن نجاح المؤسسة في تطبيق برامجها التدريبية، يمكنها من توطيد العلاقة بين موظفيها وخلق الإحساس بالانتماء والتشارك والقدرة على التواصل وتنسيق الأعمال بين مختلف الأقسام، واعتبار كل قسم يسوق نتاج عمله للقسم الآخر ما يجعل الموظف عبارة عن زبون داخلي تهيئته والرفع من أداءه يشكل رهانا لتحقيق الأداء التسويقي الفعال للمؤسسة والمرتبط أساسا بإشباع حاجات الزبون الخارجي.

يساهم التدريب في تحسين الأداء التسويقي بالوصول إلى النتائج التي تسعى إليها أي مؤسسة وذلك تكون النشاط التسويقي هو النشاط الحيوي الذي يتوقف عليه نجاح النشاطات، وفعالية تدريب رجال التسويق تظهر في تخفيض الوقت المستغرق في أداء النشاط التسويقي وتحسين أسلوب الأداء التسويقي.

فالتدريب هو لتحسين مستوى أداء الموظفين ومساعدة الآخرين على التعلم ونقل الخبرات إليهم وإكساب المعارف والمهارات اللازمة لإتقان الوظيفة والعمل بكفاءة وفعالية للارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية أداء المؤسسات وكسب الميزة التنافسية، وهذا ما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة بما فيها الأداء التسويقي. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2023-2022، الصفحات 134-135)

المطلب الثالث: أثر التحفيز في الأداء التسويقي

تعتبر عملية التحفيز ومن الضروريات والمهام الأساسية لإدارة المؤسسة وعلى قدر نجاحها في تحفيز الموظفين على قدر ما ستكسب احترامهم وثقتهم وولائهم وإنتاجهم، وعندها يمكن إنجاز أي عمل مهما كان صعبا أو كثيرا أو مفاجئا أو مضغوطة لأنه بدون رضاهم و حافزيتهم لن ينجز العمل على أكمل وجه وفي ضوء أعلى معايير الأداء، وبذلك تكون المهمة

الأساسية للإدارة الناجحة هي المساعدة واكتشاف القدرات والمحافظة عليها وتسخيرها لمصلحة الموظف أولاً ثم مصلحة المؤسسة ثانياً وبذلك يمكن الاحتفاظ بالموظفين في منطقة التحفيز دائماً حيث تترك الحوافز بأنواعها إيجابية أو سلبية بلا شك الأثر على أداء معظم الموظفين، فيما لها من أثار اقتصادية واجتماعية على متلقي الحوافز، ويتمثل الأثر الوظيفي في الجهود التي سيبدلها الموظف الذي تلقى الحوافز من أجل الحفاظ على المكانة والصورة المأخوذة عنه، وترجم من خلال تقديم الجهود المساوية لمقدار الحافز الذي تم منحه إياه، إضافة لتوفير جو تنافسي بين الموظفين، نظراً لتطلعهم للحصول على حوافز أسوة بزملاء العمل، وهذا بدوره يؤدي بالنتيجة إلى رفع كفاءة العمل، أما الآثار الاجتماعية والاقتصادية التي تحققها الحوافز المادية التي يتحصل عليها الموظف، فهي غالباً ما تساهم في حل المشكلات المادية التي يعاني منها الموظف وأسرته، فتكون الحوافز أوجدت حلولاً لمشاكل اقتصادية واجتماعية، تولد لدى الموظف الشعور بالانتماء إلى مؤسسته. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، الصفحات 135-136)

فالحوافز تعتبر الطريق الذي يؤدي بالمؤسسة لجذب موظفيها والحفاظ عليهم وللوصول إلى أهدافها، فتبني المؤسسة نظام حوافز ومكافآت عادل يشجع الموظفين المؤهلين للأداء الجيد، وان إدراك المؤسسة لأهمية الحوافز المادية والمعنوية والعمل على تطبيقها بصورة عادلة بين الموظفين وإرضاء حاجاتهم يؤثر على خلق الرغبة في العمل، ويعمق في نفس الموظفين الثقة والانتماء لمؤسستهم، ما يؤدي لخلق بيئة تنظيمية تساهم في زيادة فاعلية وإنتاجية المؤسسة، وزيادة ريجيتها و استمراريتها وتوسع حصتها السوقية وكذا تحقيق رضا زبائنها. (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 137)

المطلب الرابع: أثر الاتصال الداخلي في الأداء التسويقي

يعتبر الاتصال الداخلي مقياس لتحقيق أهداف المؤسسة، وانطلاقاً من هذا فقد تمتلك المؤسسة رأس المال وقد تمتلك التكنولوجيا ولا تحقق أداء جيد إذا غاب العنصر الثالث الموظف الذي يعتبر أساس تحقيق وتحسين أداء المؤسسات. من اجل تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق أداء مميز لها وباعتبار الأداء المحور الأساسي الذي تنصب حوله الجهود، كونه يشكل بامتياز أهم أهدافها، ومن جهة أخرى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها مرتبط بمدى كفاءة وفعالية موظفيها باعتبار هذا الأخير هو الذي ينجز مهامه من خلال أدائه مجموعة من الوظائف، إضافة إلى العمل على نجاح خطة المؤسسة من خلال تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة، مما يزيد من الدافعية والرغبة في العمل وتحسين مستوى أداء الموظفين ومنه أداء المؤسسة ككل والأداء التسويقي بشكل خاص.

يترتب عن العلاقة بين الاتصال الداخلي الفعال في المؤسسة والأداء بصفة عامة والأداء التسويقي بصفة خاصة نتائج تتعلق بهذا الأخير والمؤسسة، وذلك من خلال تأثير تطبيق الاتصال الداخلي على أداء الموظفين والنتائج المحققة تتمثل في الآتي: (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 138)

أولاً : النتائج المتعلقة بتفعيل الموظفين و هي :

أ - تحقيق الانتماء :شعور الموظفين بالانتماء الداخلي و انتماؤهم للمهام وانتماؤهم لفريق العمل والمؤسسة ككل، وهذا ما يدل على وجود رغبة لديهم وتقبلهم للبيئة الموجودة داخل المؤسسة، إن هذا السلوك الإيجابي ينتج عنه تدني نسب التغيب.

ب - المشاركة الفعالة: يخلق في نفوس الموظفين الرغبة في المشاركة في أعمال المؤسسة، وشعورهم بالمسؤولية تجاه أهداف المؤسسة، وفتح المجال للحوار والنقاش تجاه تحسين الأداء، بواسطة تحديد المسؤولية وحب الإنجاز.

ج- تطوير مستوى أداء الموظفين واكتساب المعرفة والمهارة: يكون هنا للاتصال الداخلي تعديل ايجابي في سلوك الفرد من الناحية المهنية والوظيفية، ويستهدف إلى إكسابهم المعارف والخبرات والاتجاهات للموظفين لتحسين مستوى أدائهم.

د - شعور الموظف بمعنى الوظيفة: برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة والموظفين. مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل .

هـ - تحقيق الرضا الوظيفي: يعتبر أهم المزايا التي تنتج عن تطبيق الاتصال الداخلي وهو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى الموظفين من خلال البحث عن حاجاتهم ومتطلباتهم و العمل على تلبيتها و التي تساهم في إرضاءهم.

ثانيا: النتائج المتعلقة بفعالية وكفاءة الأداء والمؤسسة و هي:

أ - المحافظة على الموظفين: تعمل المؤسسات الناجحة على الحفاظ على الموظفين فيها، خاصة المتمكنين منهم وذوي الخبرات والكفاءات كما توفر لهم عوامل التحفيز و مشاركتهم في أمورها و تفتح لهم المجال للإدلاء باقتراحاتهم عن طريق الاتصال بهم بفعالية.

ب - زيادة ولاء الموظفين: إن عملية الاتصال المكثفة بين الموظفين والإدارة، واستشارتهم في أمور العمل وأخذ آرائهم بعين الاعتبار في بعض القضايا، يؤدي إلى زيادة ولاءهم للمؤسسة.

ج- تبني المؤسسة برامج التطوير والتجديد وتحسين العلاقة بين الموظفين: إذا وفرت المؤسسة المعلومات الضرورية في الوقت المناسب للموظفين فهذا يساعد على استيعاب كل البرامج التي تقوم بها المؤسسة، من خلال تعليم الموظف وإكسابهم خلفية عريضة من المعارف والمعلومات والاتجاهات النظرية، التي من شأنها أن تمكنهم من التعامل الايجابي مع بعضهم وتطويرهم لتقبل كل التغيير الذي يحدث في المؤسسة.

المطلب الخامس: أثر التمكين في الأداء التسويقي

إن للتمكين أثر كبير في تحقيق أداء المؤسسة وزيادة مبيعاتها و تحقيق أهدافها، حيث مظاهر الخدمات الداخلية تعطي تأثير واضح على جودة الخدمة التي يتلقاها الزبائن و هي لخدمة الخارجية التي تخرج من المؤسسة إلى الزبائن، حيث يساهم تمكين الموظف في عمله من القيام بهذا الأداء الفاعل و الذي يترتب عليه جودة خدمات ومنتجات عالية ومرتفعة لأن جودة الخدمات الداخلية تساهم في رفع مستويات الربحية والنمو. فالحصول على زبائن سعداء لا يكون بواسطة خدمات يقدمها موظفون تعساء، ورضا الموظفين بنوعية الخدمات الداخلية المرتبطة ببرامج و أهداف المؤسسة الداعمة و التي تمكن الموظف من القيام بعمله بكفاءة ومسؤولية.

حيث يؤدي التمكين إلى تحسين الأداء البشري في المؤسسات من خلال ما يلي:

- خلق وتعزيز الثقة الذاتية للموظفين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن وجهات نظرهم بحرية، حيث يعطيهم التمكين المزيد من الاستقلالية والمشاركة في صنع القرار، وهذا يشجعهم على بذل مزيد من الجهود لإثبات أحيقيتهم بتلك الميزات الأمر يعزز من أدائهم.

-التمكين يشجع على تحمل المسؤولية الشخصية، ونتيجة ذلك يصبح الموظفون أكثر حرصاً على إتقان عملهم الأمر الذي يقلل من أخطائهم ويحسن أدائهم.

-شعور الموظف بالملكية والانتماء، حيث يشعر التمكين الموظفون بأنهم يملكون المؤسسة بعد حصولهم على جزء من القوة والسلطة التي كانت متمركزة في يد المدير، فترتفع أهمية العمل لديهم ويزداد اهتمامهم بالمهام التي يؤديونها ويحرصون على إتقانها لها أملاً في الحفاظ على مكتسباتهم والحصول على المزيد.

-يتحقق إشباع مستوى أعلى من حاجات الموظفين مثل: الشعور بالإنتاج والأهمية وتحقيق الذات، ويمثل إشباع هذه الحاجات دافعاً قوياً لهم حتى يكونوا أكثر حماساً ونشاطاً، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أدائهم (عطوي، أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي، 2022-2023، صفحة 140).

و لبعد التمكين نتائج جد مهمة على المصارف تتمثل في:

-ضمان فعالية و نجاح المصارف .

- يؤدي لزيادة ولاء الموظفين للمصارف العاملين بها.

-يعمل على تحسين مستوى مردودية الموظف كما ونوعاً.

-يؤدي التمكين إلى ظهور أفكار مبتكرة نتيجة حرية التصرف لدى الموظفين من إبداع و مبادرة و التزام بروح الفريق.

-يؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية و زيادة الربحية بانخفاض التكلفة و الزيادة في القدرة التنافسية للمصرف .

يعتبر تمكين العاملين من بين المداخل التي تهدف إلى إشراك العاملين في الإدارة و هو مفهوم يعني منح كل فرد الفرصة لتحقيق حرية في مجال عمله من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات، و تكوين فرق العمل و المساهمة في وضع الأهداف ، و التدريب و التحفيز و هو ما يؤدي إلى تحسين أداء العاملين ، و يعد هيكلاً تمهيدياً لنشاط التسويق الخارجي و تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عموماً و الأداء التسويقي بوجه الخصوص، من خلال توسيع الحصة السوقية و زيادة الربحية و تحقيق رضا الزبائن. (عطوي و شريط، أثر تمكين العاملين في الأداء التسويقي، 2021، الصفحات 459-478)

المطلب السادس: أثر الثقافة التنظيمية في الأداء التسويقي

إن تحقيق التفوق في الأداء التسويقي، لا تتناهى سوى مؤسسة تفرض قيم تنظيمية راسخة لدى موظفيها وزرع الثقة

المتبادلة، وبناء توقعات مستقبلية واضحة. فنجد أن :

أولاً: علاقة القيم التنظيمية بالأداء التسويقي: يحتل تسويق القيم موقع الصدارة في وقتنا الحالي من خلال قيام المؤسسة بمجموعة من الأنشطة والعمليات اللازمة لإتمام عملية انسياب التصورات والأفكار القيمة إلى الزبون بالشكل الذي يحقق الأهداف المبنية على علاقات دائمة ومرجحة معه، ويتم ذلك عن طريق ممارسة سلوكيات حسنة لها قيمتها في بناء منظومة قيمية أخلاقية بدرجة أولى ضمن الاستراتيجية التسويقية، تعزز من ترابط العاملين وتفاعلهم بشكل أفضل مع بعضهم البعض، بالإضافة إلى المساعدة في الارتقاء بأخلاقهم.

ثانيا : علاقة المعتقدات التنظيمية بالأداء التسويقي: وهي تشمل التقاليد والأعراف والاعتقادات لكل العاملين في المؤسسة، إذ تلزمها في قراراتها التسويقية أن تتعامل معها باتجاه التكيف وليس التغير، وذلك من خلال التأثير الإدراك والتفكير والعمل لأفرادها، وخصوصا فيما يتعلق بممارسات إدارة العلاقات مع الزبائن، إذ أن المعتقدات التنظيمية لأي مؤسسة تؤثر بصورة فاعلة في العادات الشرائية وأنماط السلوك وعادات الاستهلاك.

ثالثا : علاقة التوقعات التنظيمية بالأداء التسويقي: من خلال تحديد رؤية متميزة تعزز من عملية تحديد الأهداف والخطط المستقبلية للوظيفة التسويقية، ومن ثم توجيه سلوك العاملين لتنفيذها من جهة والسعي لتطوير الأداء التسويقي من جهة ثانية، ويتم ذلك من خلال إكتشاف القدرات والمهارات وتطويرها وتعزيز الكفاءات وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع عملية الإبداع، وبالتالي ضمان تحقيق التميز على محور العمليات. (اسماعيل و يحيوي، 2019، الصفحات 18-37)

خلاصة

إن التعامل مع الموظفين في المصارف، يعد أحد العوامل المهمة فالمصارف ترى الموظفين على أنهم حجر الأساس في المصرف وموردا استراتيجيا، وبذلك فأهداف و خطط الإدارة في التوجه نحو الموظفين هي التي تحدد معالم التعامل معهم مستقبلا، و دورهم في المشاركة في نجاح المصرف عندما يكونوا مصدرا لخلق القيمة خصوصا في بعض الأعمال التي يقومون بها ومنحهم بعض الصلاحيات في اتخاذ القرار التي تساعد على إنجاز العمل بسرعة ودقة، فعلى المصرف التحلي بروح الثقة و منح تفويض بعض الصلاحيات للموظفين التي تمكنهم من إنجاز أعمالهم بالسرعة اللازمة والوقت المناسب و هذا يعكس ثقة الرؤساء بالموظفين والذي بدوره ينعكس على المهام و الانجازات وتحقيق أداء كلي متميز وخصوصا الأداء التسويقي فالأداء التسويقي هو مدى قدرة المصرف على إرضاء زبائنه من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع حاجاتهم ورغباتهم وتتطابق مع ما كانوا يتوقعونه، مع مراقبة المنافسين، و ردود أفعالهم و النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح، و المبيعات، والحصة السوقية لتحقيقها.

وتحاول المصارف تحقيق أهدافها التسويقية بهدف النمو بشكل مستمر في السوق المستهدف، وهو ما يجعل المسؤولين يولوا اهتمام بالغ بالأداء التسويقي باعتباره شريان الحياة للمصرف، هذا وتقوم بالرقابة على أدائها بشكل مستمر و منتظم مستخدمة باستخدام وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أدائها و تغيير الخطط بشكل دوري بحسب ما يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها برامجها و أهدافها وتحقيق رضا زبائنها.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية حول

تأثير إجراءات التسويق الداخلي

في الأداء التسويقي

- دراسة حالة -

بنك القرض الشعبي الجزائري

و بنك الفلاحة و التنمية الريفية

و بنك السلام

- وكالة بسكرة-

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية التي قدمها الباحث في الجانب النظري والذي تم فيه إظهار المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة وهما التسويق الداخلي والأداء التسويقي والعلاقة التي تربطهما، وذلك بالاعتماد على النظريات والأعمال ومختلف الدراسات التي قام بها الباحثون سابقا، ولتأكيد العلاقة بين المتغيرين سنقوم بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العلمي وذلك بإجراء دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي البنوك العاملة بولاية بسكرة.

وعليه سننتقل في هذا الفصل للمنهجية والأساليب المستخدمة في الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى النتائج المتوصل إليها ومناقشتها بخصوص تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة، بداية بمنهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وأساليب القياس، ثم التحليل الوصفي للدراسة، مروراً باختبار الفرضيات وصولاً للنتائج ومناقشتها. وتبعاً لما سبق سيتم تقسيم الفصل للمباحث الأتية: المبحث الأول: تقديم عام للمصارف محل الدراسة و المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية و المبحث الثالث: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية و المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام للمصارف محل الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بشكل علمي دقيق، يجب إتباع منهجية علمية ملائمة، وذلك بتحديد المنهج المعتمد، وبالتالي تحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات، لذا سنقوم فيما يلي بالتعرف على مجتمع وعينة الدراسة والمنهج المتبع وكذا مصادر الحصول على البيانات والأدوات الإحصائية المناسبة من أجل الوصول إلى نتائج مبنية على طرق علمية، وعلم الإحصاء أحد أهم هذه العلوم.

المطلب الأول: نبذة عن بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة

تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري ببسكرة رقم 305 في 1971/12/31 كواحدة من بين الست وكالات التابعة للمديرية الجهوية بباتنة، وتحتل موقعا استراتيجيا في وسط المدينة بساحة العربي بن مهيدي بسكرة، وتضطلع الوكالة بنفس مهام القرض الشعبي الجزائري في المنطقة وقد بلغ عدد المستخدمين فيها حاليا 24 فردا. يتكون الهيكل التنظيمي للوكالة من:

* مدير يعتبر الممثل الرئيسي للقرض الشعبي الجزائري على مستوى ولاية بسكرة، حيث يتحمل مسؤولية إبرام وتوقيع كل العقود والاتفاقيات، ومختلف الوثائق، ومن مهامه أيضا مراقبة جميع المصالح التابعة للوكالة، وكذلك يقدم تقريرا دوريا للمديرية العامة عن إنجاز الأعمال و البرامج المتعلقة بالبنك.

* إدارة السكرتارية: من مهامها تسهيل أعمال المدير، الذي بدوره يتدخل في شؤون سيرها وتنظيمها، كما تقوم باستقبال العملاء الذين قدموا طلبات للحصول على القروض والاتصال بالعملاء عند الحاجة، واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية.

* نائب المدير: يقوم بمساعدة المدير في أداء مهامه، ويخلفه في حالة غيابه.

* مصلحة الإدارة: تضم قسمين:

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

أ- قسم المستخدمين: وهو قسم يهتم بشؤون المستخدمين مثل وضع الأجور والعلاوات وتنظيم الإجازات و إعداد الحوافز الخاصة لهم، كما يقوم بتسجيل الغيابات والمخالفات،... الخ.

ب- قسم المنازعات القانونية: يقوم هذا القسم بمساعدة البنك من الناحية القانونية وكذا متابعة الحالات المتنازع فيها، ودراسة الشكاوي، وطلبات تحصيل الحقوق، وتعيين المحامين الذين يقومون بتمثيل البنك أمام المحاكم ، ومتابعة تنفيذ الحكم بعد إصداره. * مصلحة القروض: وتقوم هذه المصلحة بتنفيذ الإجراءات والتعليمات المتعلقة بشؤون القرض وفقا للمبادئ المعتمدة من قبل الإدارة، وتقوم أيضا باستقبال العملاء والبت في طلباتهم، و إعداد المذكرات اللازمة .

* الخارجية التجارة : تعتبر هذه المصلحة بمثابة الوسيط بين المتعاملين الجزائريين والأجانب ، في عمليات استيراد أو تصدير، وتقوم هذه المصلحة بالتحويلات إلى الخارج و عمليات التوطين المصرفي وفتح الاعتمادات المستندية للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية، و هي على اتصال دائم مع المراسلين .

* مصلحة الصندوق: وهي بدورها تنقسم إلى قسمين :

أ- قسم الودائع: ويقوم باستلام طلبات فتح حسابات الودائع وتحدد نوعها، متابعة كل الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتأكد من توفير جميع الشروط القانونية ومتابعة عمليات إيداع والسحب من الحساب لصالح المودعين.

ب- قسم الدفع والقبض: ويسمى أيضا الشباك ويقوم بقبض ودفع المبالغ النقدية لكافة أنواع العملات، وتقوم أيضا بإعداد جرد حركة النقد وتسجيلها والعمل على تطبيق الأنظمة والإجراءات المعتمدة من طرف المدير.

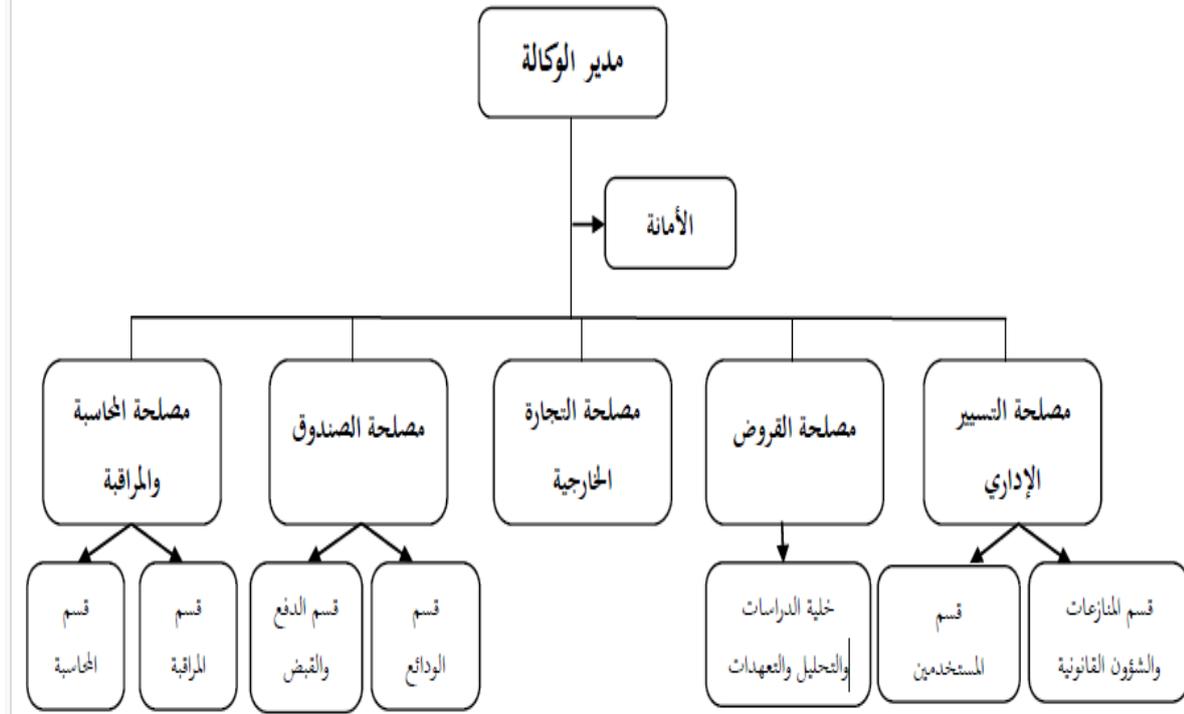
* مصلحة المحاسبة والمراقبة وتضم قسمين:

أ - قسم المحاسبة وتقوم بتسجيل جميع العمليات اليومية التي يقوم بها البنك في جميع أقسامه ويقوم أيضا بإعداد الميزانيات الختامية وتحليلها والمراجعة الدقيقة لحسابات البنك، كما يشرف على النفقات العامة في الوكالة ومتابعة عقود الصيانة والتأمين وتوزيع التكاليف.

ب- قسم المراقبة: ويقوم بالمراقبة الداخلية لعملية التسيير ومدى تطبيق القوانين الداخلية للبنك كما تقوم بتنسيق بين المصالح ، والحث على تطبيق السياسة الإدارية المتبعة، كما تساعد المدير في اتخاذ القرارات من خلال التقارير التي توجه إليه عن مدى انتظام ودقة البنك، ومدى وجود المشاكل الإدارية، وكل هذا يتم عن طريق مراقبة دورية منتظمة من اجل تحقيق سياسة وأهداف البنك.

مع العلم أن الوكالة لا تقدم الموافقة المباشرة على منح القرض ، بل أنها تقوم بتحويل ملفات القروض المقبولة مبدئيا إلى الفرع المتواجد بولاية باتنة ليمنح الموافقة النهائية بإعطاء القرض للمؤسسة المعنية، شرط أن لا تتعدى قيمة القرض 400.000.00 دج وإلا فإن الملف يتم تحويله إلى المديرية العامة بالجزائر العاصمة.

الشكل رقم (10) : الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري بسكرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق البنك

المطلب الثاني: نبذة عن بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة بسكرة

بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** ينتمي الى القطاع العمومي، أنشأ عن تقسيم البنك الوطني الجزائري بموجب المرسوم 106/82 المؤرخ في 13 مارس 1982 بمهمة تطوير وترقية العالم الريفي .
بنك بدر لوكالة بسكرة :تأسست في مارس 1982 تزامنا مع تأسيس البنك ، و يقع مقرها في وسط المدينة، تشغل الوكالة 29 عاملا تعتمد على خبراتهم و يقوم البنك بتكوين و تدريب العمال و هذا لزيادة خبرتهم و كذا كفاءتهم في التعامل مع التحديث الجاري في البنك .

أنشئت المديرية الجهوية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بسكرة الواد في مارس 1982 يتفرع عنها 9 وكالات: بسكرة، سيدي عقبة، أولاد جلال، طولقة، المغير ، جامعة قمار، الواد، الدبيلة . و يبلغ عدد العمال بمديرية بسكرة 37 فردا.

يتكون الهيكل التنظيمي للوكالة من :

* مدير المديرية .

* نيابة المديرية المكلف بالاستغلال: تهدف إلى تنمية جمع الموارد، توزيع القروض، ترويج المنتجات و الخدمات المتاحة للزبائن .
تنقسم إلى ثلاث مصالح هي : مصلحة القرض و التجارة الخارجية ، مصلحة الحركة التجارية ، مصلحة النقد و وسائل الدفع.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

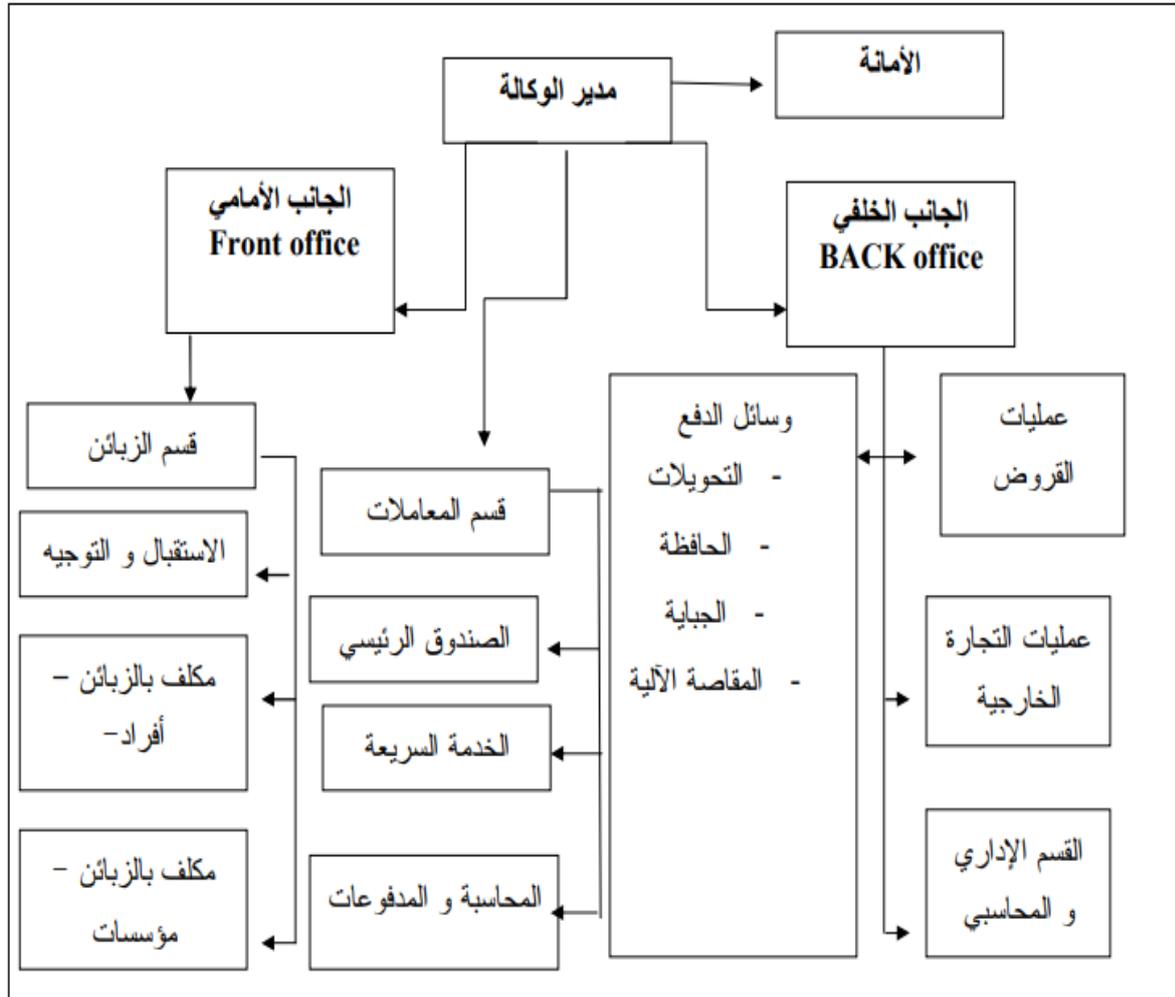
* نيابة المديرية للمحاسبة: هدفها التسيير الجيد للحسابات، احترام اللوائح بخصوص فرض الضرائب و مراقبة الميزانية حسب الأهداف .و تتكون من ثلاث مصالح: مصلحة المحاسبة و الضرائب، مصلحة التحليل و المعالجة، مصلحة الميزانية و مراقبة التسيير.

* نيابة المديرية لإدارة المخاطر و تسوية المنازعات: مهمتها مراقبة القروض القائمة و عمليات التجارة الخارجية بواسطة الوكالات التابعة و السهر على استكمال و جمع الضمانات .و تتكون من مصلحة متابعة التجارة و التجارة الخارجية ، مصلحة متابعة تسوية المنازعات، مصلحة متابعة الضمانات.

* القسم الإداري : مهمته الحرص على التسيير الجيد للموارد البشرية و المادية و تأمين امن الممتلكات و الأفراد الموظفين لدى المديرية و الوكالات التابعة و تتكون من مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الأمن و الوسائل العامة ، مصلحة الإعلام الآلي.

* الخلية القضائية: مهمتها الإشراف و مساعدة الوكالات قضائيا للدفاع عن مصالح البنك ضد الغير و تأمين حفظ أرشيف المديرية و الوكالات التابعة لها و تتكون من مصلحة القضاء و المنازعات ، مصلحة الجباية ، مصلحة الوثائق والأرشيف.

الشكل رقم (11) : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية بسكرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق البنك

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

المطلب الثالث: نبذة عن بنك السلام وكالة بسكرة

أنشأت وكالة بسكرة في 22 نوفمبر 2018 بعد الحصول على تصريح من بنك الجزائر وتحمل الرمز 12 و هو الفرع الثاني عشر من فروع بنك السلام على مستوى الوطن. وبدأت مباشرة بمزاولة العمليات المتعارف عليها و التي يقوم بها أي بنك من قبول الودائع ومنح القروض وكانت أول انطلاق لنشاط الوكالة في سنة 2018 هي خدمة القرض الاستهلاكي المخصص لشراء السيارات والموجهة للخواص والتجار. وتقع الوكالة في حي سايجي قطعة رقم 69 ببسكرة مجهزة بكل الوسائل الحديثة. و يبلغ عدد العمال به 14 فردا.

الميكمل التنظيمي لبنك السلام وكالة بسكرة:

* مدير الوكالة : ويعتبر الممثل الرئيسي للبنك على مستوى الوكالة، وهو المسؤول عن توفير التنظيم الإداري والتشغيلي للوكالة وتمييزها التجارية مع الاهتمام المستمر لإدارة الجودة والمخاطر ،كذلك تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية التي تحددها ادارة البنك، وضمان الشفافية الاقتصادية للبنك وإدارة ميزانية الوكالة كذلك من مهامه السهر على مراقبة نظامية الحسابات في الوكالة والتأكد من سير العمليات الادارية والتشغيلية واجرائها في اطار قانوني مع مهمة ادارة موظفي الوكالة والاشراف عليهم .

* المسؤول التجاري :من المهام الرئيسية للمسؤول التجاري هي الاشراف على فريق المبيعات وتنشيطهم من أجل مساعدته في تحقيق أهداف العمل النوعية والكمية التي تتعلق بالوكالة، كما أنه يشرف على تسيير محافظ العملاء وضمان ادارتها مع تزويد العملاء من جميع المنتجات التي يقدمها البنك، واحترام تطبيق القرارات الائتمانية ومراقبة فتح الحسابات والاشراف على العمليات ذات الطبيعة الادارية والاشراف أيضا على تحليل الملفات والقروض للمؤسسات والأفراد كذلك التنسيق مع المشرف الاداري لضمان سلامة العمل وتطبيقه بشكل يتوافق مع قوانين العمل واللوائح و التنظيمات بالإضافة الى وضع ضمانات لجميع المنتجات المسوقة من طرف الوكالة لعملائها والكثير من المهام الأخرى التي يقوم بها في اطار تحقيق الجودة وإدارة المخاطر .

* المراقب: مهمة المراقب الأساسية هي ضمان وحسن الرقابة على جميع المعاملات التي تقوم بها الوكالة في سياق ادارة المخاطر التشغيلية، أيضا التحقق من العمل اليومي الجاري للشباك والصندوق للزبائن من أفراد ومؤسسات وكذلك مراقبة العمليات ذات الطابع الاداري والتدقيق في الحسابات الادارية والقانونية والقيام بالمراجعة الداخلية ومراقبة الحسابات وصحة المعلومات وانسجامها مع القوانين .

* المشرف الاداري: وهو المشرف على أمين الصندوق وعامل الشباك والأعوان من أجل تحقيق أهداف الوكالة ومن مهمته تقديم الخدمة للعملاء في اطار تحقيق الأهداف ، وأيضاً الاشراف والتحقق من تنفيذ العمليات البنكية الجارية في الشباك مع الزبائن من الأفراد و المؤسسات ومعالجة شكاوي العملاء .

* مستشار مبيعات العملاء : من مهامه ادارة محفظة العملاء وتجهيز العمل من مجموعة المنتجات التي يقدمها البنك، وكذلك ادارة حسابات العملاء وفقا للقرارات التنظيمية وتنفيذ كل العمليات الجارية اليومية للزبائن المؤسسة برعاية خاصة، وتسيير الكفالات والضمان الاحتياطي وإدارة قروض الاستثمار وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية ومعالجة المعاملات مع الدول الأجنبية .

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

من خلال هذا المبحث سنحاول الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال إبراز تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في عينة من البنوك العاملة ببسكرة ، ولربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي وبغية تحقيق هدف الدراسة يتطلب إجراء الدراسة التطبيقية الاستعانة بوسائل مساعدة تمكننا من الوصول إلى المعلومات اللازمة مما تساعدنا للوصول إلى نتائج نهائية. و سنقوم من خلال هذا المبحث عرض المنهجية العلمية المتبعة في الجانب التطبيقي للدراسة، وذلك عن طريق تحديد المنهج المستخدم، ومجتمع وعينة الدراسة ومصادر جمع البيانات، والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات بالإضافة لكيفية تصميم الاستبيان واختبار صلاحيته، إضافة إلى اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج وتقديم التوصيات الملائمة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأساليب قياس الاتجاهات والمستويات

سيتم إجراء دراسة تطبيقية على مستوى المصارف محل الدراسة مع تحليل كافة البيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها، وسنعمد على الاستبانة المخصصة لذلك حيث تتم معالجتها بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية والمتعلقة على وجه الخصوص بمؤشرات برنامج الحزمة الإحصائية **SPSS** من خلال إدخال وتخزين وتحليل البيانات المجمعة، ومعالجتها من أجل الوصول إلى الهدف المطلوب.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

لقد احتوى معيار اختيار عينة المستجوبين على شروط أساسية و بدون تحيز حيث تمثلت هذه الشروط في:

✓ أن يكون المستجوبون من الموظفين والمسيرين الدائمين لدى البنوك محل الدراسة.

✓ أن تكون البنوك المعنية بالدراسة متواجدة بولاية بسكرة.

وبعد عملية توزيع الاستبيان على موظفي البنوك محل الدراسة وذلك خلال الفترة الممتدة بين 15 أفريل 2024

و 17 ماي 2024، تمكن الباحث من استرجاع عينة حجمها 43، من أصل 46 استبيان تم توزيعه، وتم استبعاد 02

استبيانات وتم اعتماد 41 استبيانا صحيحا حيث يلخص الجدول الآتي تفاصيل هذه العملية:

الجدول رقم (05): تفاصيل جمع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المستبعدة	العدد النهائي للعينة
46	43	02	41

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات والمستويات

بالرغم من تنوع أساليب القياس فإن هذه الدراسة استندت على مقياس ليكارت الخماسي لجميع العبارات المستخدمة في الاستبيان ضمن إجابات بديلة وفقا لدرجة معيارية ، يمكن من خلالها الحكم على مدى إيجابيته أو سلبيته والذي يتكون من خمسة خيارات متدرجة كما هو مبين في الجدول الآتي :

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الجدول رقم (06): سلم ليكارت الخماسي

العبارات المستخدمة في الإجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
القيمة المقابلة لها	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطلبة

ومن خلال الجدول السابق يمكن حساب المدى لتحديد طول فئات مقياس ليكارت الخماسي، حيث أن المدى العام يتم حسابه بين أكبر قيمة وأصغر قيمة كما يلي:

المدى العام = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $5 - 1 = 4$ ، ثم يتم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الفئة، بحيث أن طول الفئة = المدى العام / عدد الفئات = $4 / 5 = 0.8$

ومن أجل معرفة الحد الأعلى لأول فئة يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، وتستمر عملية إضافة نفس القيمة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد 5، لتتحصل على الجدول التالي:

الجدول رقم (07): مستويات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	المتوسط الحسابي	المستوى
1	من 1 إلى أقل من 1,8	منخفض جدا
2	من 1,8 إلى أقل من 2,6	منخفض
3	من 2,6 إلى أقل من 3,4	متوسط
4	من 3,4 إلى أقل من 4,2	مرتفع
5	من 4,2 إلى أقل من 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطلبة

من خلال الجدول يتضح لدينا مستويات الأهمية النسبية لسلم ليكارت على النحو التالي:

✓ المجال الأول: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 1 - 1.8 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو غير موافق تماما وبذلك اتجاه المبحوثين منخفض جدا.

✓ المجال الثاني: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 1.8 - 2.6 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو غير موافق وبذلك اتجاه المبحوثين يكون منخفضا.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

- ✓ المجال الثالث: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 2.6 – 3.4 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو محايد وبذلك اتجاه المبحوثين يكون متوسط.
 - ✓ المجال الرابع: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 3.4 – 4.2 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو موافق وبذلك اتجاه المبحوثين يكون مرتفعا.
 - ✓ المجال الخامس: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 4.2 – 5 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو موافق تماما وبذلك اتجاه المبحوثين يكون مرتفعا جدا.
- تم توزيع الاستبيان ورقيا لصعوبة التواصل مع إدارة البنوك محل الدراسة الكترونيا، حيث تم توزيع الاستبيان على موظفي البنوك محل الدراسة ببسكرة.

الفرع الثالث: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان في جمع البيانات، حيث تم تصميمه بالاعتماد على الدراسات السابقة المشار إليها في المقدمة، وبعد تكييفها مع موضوع هذه الدراسة تم تحضير نموذج البحث الذي من خلاله تم ضبط أبعاد المتغير المستقل والمتغير في التسويق الداخلي، وكذا ضبط المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي، كما تم عرض الاستبيان للتحكيم من طرف مجموعة من الأساتذة الجامعيين المختصين في مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للتحقق من صدق محتوى أداة البحث، وبأنها تحدم أهدافه، من خلال مدى وضوح العبارات ومناسبتها للمحتوى، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وتقييمها من حيث عددها وشموليتها ومحتواها.

كما يمكن أن نوضح أهم الخطوات التي تم اتباعها من إعداد الاستبيان إلى تحليل النتائج كالتالي:

- ✓ إعداد مسودة للاستبيان النهائي للدراسة الميدانية بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة.
- ✓ القيام بمقابلة أولية مع بعض موظفي البنوك العاملة بولاية بسكرة.
- ✓ تعديل الاستبيان بناء على التوضيحات المسجلة من المقابلة الأولية.
- ✓ تحكيم الاستبيان لدى مجموعة من الأساتذة المختصين لإخراجه في صورته النهائية.
- ✓ توزيع الاستبيان واسترجاعه في الفترة الممتدة من 15 أفريل 2024 إلى 17 ماي 2024؛
- ✓ تحليل وتفسير نتائج الدراسة بالاعتماد على معالجة مخرجات الاستبيان.

المطلب الثاني: مصادر الحصول على البيانات

✓ مصادر ثانوية: وشملت المراجع ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، حيث تم الاستعانة بمختلف أشكال المراجع من كتب ودوريات ومقالات وأوراق بحثية ومدخلات في مختلف الملتقيات الوطنية والدولية، وباللغات العربية، الإنجليزية والفرنسية، المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بالإضافة للمراجع الخاصة بعلم الإحصاء التي تساعد في تحليل ومعالجة النتائج.

✓ مصادر أولية: ونقصد بها البيانات التي يقوم الباحث بجمعها لأول مرة من مجتمع الدراسة، باستخدام مختلف الأدوات

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

والوسائل البحثية المعروفة، منها الملاحظة والمقابلة، ولعل أهمها الاستبيان الذي اعتمده الباحث كأداة أساسية للدراسة.

✓ الملاحظة: وهي أداة تتصف بالوضوح والصدق لإثبات الحقائق، وتتكون من عمليات ذهنية متداخلة من أجل الخروج بفكرة عن الظاهرة المدروسة، المتمثلة في معرفة تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة بولاية بسكرة.

✓ المقابلة: تعد المقابلة من بين الأدوات بارزة في البحث العلمي، حيث تم استخدامها كأداة لتدعيم الاستبيان والملاحظة والخروج بتفسير نتائج الدراسة، فتم إجراء العديد من المقابلات مع موظفي البنك محل الدراسة.

✓ الاستبيان: تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم معالجته ببرنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وبمختلف الاختبارات الإحصائية بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث. وقد احتوى استبيان هذه الدراسة على مجموعة من العبارات ذات الخيارات المعدة مسبقاً، حيث تم تقسيمه إلى قسمين، القسم الأول مرتبط بالمعلومات الشخصية والوظيفية للمستجوبين، والقسم الثاني تم تخصيصه لأسئلة متغيرات الدراسة وهو مقسم جزئياً، الجزء الأول خاص بالمتغير المستقل التسويق الداخلي والجزء الثاني يخص المتغير التابع الأداء التسويقي كما يوضح الجدول الآتي:

الجدول رقم (08): أقسام الاستبيان

القسم	العنوان	المتغيرات / العبارات
الأول	المعلومات الشخصية والوظيفية	الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في البنك، المستوى الوظيفي.
الثاني	✓ التسويق الداخلي.	✓ الاستقطاب والتوظيف، التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، الثقافة التنظيمية.
	✓ الأداء التسويقي.	✓ عبارات الأداء التسويقي.

المصدر: من إعداد الطلبة.

ويشتمل الاستبيان على قسمين:

• القسم الأول: ويحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في البنك، المستوى الوظيفي).

• القسم الثاني: ويشتمل على محورين يمثلان متغيري الدراسة وفق ما يلي:

الفرع الأول: المحور لأول

اشتمل هذا المحور على الأبعاد الستة للتسويق الداخلي حيث ضمت (24) عبارة تم توزيعها كما يلي:

- الاستقطاب والتوظيف: وشمل خمس عبارات من (01 إلى 05).
- التدريب: ضم خمس عبارات من (06 إلى 10).
- التحفيز: خصصت له خمس عبارات من (11 إلى 15).

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

- التمكين: عبرت عنه أربع عبارات من (16 إلى 19).
- الاتصال الداخلي: وشمل أربع عبارات من (20 إلى 23).
- الثقافة التنظيمية: عبرت عنها أربع عبارات من (24 إلى 27).

الجدول رقم (09): تقسيم عبارات المتغير المستقل

المتغير	الاستقطاب والتوظيف	التدريب	التحفيز	التمكين	الاتصال الداخلي	الثقافة التنظيمية	التسويق الداخلي
عدد العبارات	05	05	05	04	04	04	27
ترتيب العبارات	05-01	10-06	15-11	19-16	23-20	27-24	27-01
الترميز في Spss	X1- X5	X6- X10	X11- X15	X16- X19	X20- X23	X24- X27	X1- X27

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: المحور الثاني اشتمل هذا المحور على عبارات المتغير التابع الأداء التسويقي حيث ضمت (10) عبارات.

الجدول رقم (10): تقسيم عبارات المتغير التابع

المتغير	الأداء التسويقي
عدد العبارات	10
ترتيب العبارات	01-10
الترميز في Spss	Y1-Y10

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثالث: منهج البحث وأساليب التحليل

الفرع الأول: منهج البحث

قد تعدد المناهج وتشارك فيما بينها في جزئيات كثيرة بحيث كثيرا ما يرد المنهج المتبع من قبل الباحثين في نوعين من المناهج الموجودة، وقد اعتمدنا ضمن سياق هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فتم تفعيل الأول في سبيل الجمع الوافي والدقيق للمعلومات التي تخدم الموضوع ليم فيما بعد معالجتها وتحليلها واستخلاص النتائج وإجراء مقارنة بين بعض الجزئيات المميزة للمؤسسات المصرفية المبني بشكل أساسي على مستوى الخدمات المقدمة، والجنس والمؤهل العلمي والخبرة، أما المنهج التحليلي فتم الاعتماد عليه لمناقشة وتحليل نتائج اختبار الفرضيات بشكل دقيق، وهو المنهج المهم ضمن هذه العمل باعتباره المعتمد لتقديم نتائج نهائية لهذه الدراسة.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرع الثاني: أساليب التحليل الإحصائية

لتحليل البيانات التي تم تجميعها تم استخدام كل من برنامج الـ **Excel** وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** نسخة 20، واعتمادا على هذه البرامج تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أولا : جدول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: لتمثيل المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات الأفراد اتجاه عبارات محاور الاستبيان.

ثانيا : المتوسطات الحسابية: وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة، وقد استخدمناه لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة والمتوسط العام لكل بعد ومتغير.

ثالثا : اختبار ألفا كرونباخ: يستعمل هذا المعامل للتأكد من صلاحية المقياس، إذ يقيس مدى الاتساق والتناسق في إجابة المستجوبين على الأسئلة الموجودة بالمقياس، ومدى قياس كل سؤال للمفهوم، ويدل ارتفاع قيمة معامل الارتباط في المقياس على ارتفاع درجة الثبات، علما أن معامل الثبات المقبول هو (0.60) فما فوق.

رابعا : معامل الصدق: يحسب عن طريق أخذ جذر معامل الثبات، حيث كلما كان قريبا من الواحد نقول إن الاستبيان صادق وأنه ممثل للمجتمع المدروس.

خامسا : الانحراف المعياري: من أفضل مقاييس المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة (الشاذة) بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاد الوسط الحسابي، وقد تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح تشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة.

سادسا : معامل الارتباط: يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيرات و يقيس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة، ويستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كمييين.

سابعا : معامل الالتواء: هو درجة التماثل أو البعد عن التماثل لتوزيع ما، يستخدم لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

ثامنا : معامل التفلطح: يصف ارتفاع قيمة المنحني من حيث الاعتدال، يستخدم لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

تاسعا : معامل التضخم والتحمل: فمعامل التضخم هو من الطرق الأساسية واسعة الاستخدام للكشف عن وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، حيث تقيس مدى تضخم تباينات معاملات الانحدار المقدر في وجود الازدواج الخطي، فإذا كانت قيمة معامل تضخم التباين لأحد المتغيرات المستقلة أكبر من أو تساوي (10) كان ذلك دال على وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، وأن قيمته الأقل من ذلك تشير إلى عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، وأن القيمة (1) هي المثالية التي تشير إلى عدم وجود ازدواج خطي، أما معكوس معامل التضخم ($VIF/1$) فهو للكشف عن وجود الارتباط الخطي بين المتغير المستقل وبقية المتغيرات المستقلة، وقيمه تكون أكبر من (0.01).

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

عاشرا : تحليل الانحدار المتعدد: وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد.
الحادي عشر : تحليل التباين للانحدار: لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.
الثاني عشر : المتوسط المرجح: لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان.
الثالث عشر : اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

المطلب الرابع: اختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي

الفرع الأول : التوزيع الطبيعي

ينبغي التأكد من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة لأن نتائج هذا الاختبار تحدد أي نوع من اختبارات الفرضيات سيتم استخدامه لاحقا، اختبارات معلمية أو لا معلمية.
وعليه استخدمنا اختبار **Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**، لإثبات طبيعة التوزيع.

الجدول رقم (11) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

البعد	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (Sig)
التسويق الداخلي	1.008	0.261
الأداء التسويقي	1.165	0.132

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من خلال الجدول رقم السابق يتضح لنا أن القيمة الاحتمالية **Sig** لأبعاد ومتغيري الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للتأكد من صحة الفرضيات.

وقد كانت نتائج هذا المعامل كما يلي:

أولا : الاتساق الداخلي للمتغير المستقل

الجدول رقم (12) : معامل الارتباط لعبارات التسويق الداخلي مع البعد الذي تنتمي إليه

المتغير المستقل	أبعاد المتغير	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
التسويق الداخلي	الاستقطاب والتوظيف	X1	0.760**	0.000
		X2	0.501**	0.000
		X3	0.551**	0.000
		X4	0.540**	0.000

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

0.000	0.667**	X5	التدريب
0.000	0.595**	X6	
0.000	0.564**	X7	
0.000	0.736**	X8	
0.000	0.675**	X9	
0.000	0.564**	X10	
0.000	0.560**	X11	التحفيز
0.000	0.595**	X12	
0.000	0.612**	X13	
0.000	0.572**	X14	
0.000	0.548**	X15	
0.000	0.535**	X16	
0.000	0.634**	X17	التمكين
0.000	0.554**	X18	
0.000	0.527**	X19	
0.000	0.767**	X20	
0.000	0.639**	X21	الاتصال الداخلي
0.000	0.617**	X22	
0.000	0.594**	X23	
0.000	0.734**	X24	
0.009	0.508**	X25	الثقافة التنظيمية
0.000	0.560**	X26	
0.000	0.740**	X27	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من الجدول السابق يمكن أن يتبين ما يلي:

بالنسبة لبعد الاستقطاب والتوظيف نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع العبارات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين 50.10% و 76.00% وهي أكبر من 50%، فجميعها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد الاستقطاب والتوظيف.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

- بالنسبة لبعد التدريب نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، وتراوح معاملات الارتباط في مجملها بين 56.40% و73.60% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد التدريب.

✓ بالنسبة لبعد التحفيز نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 54.8% و61.20% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد التحفيز.

✓ بالنسبة لبعد التمكين نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، وتراوح معاملات الارتباط في مجملها بين 52.70% و63.40% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد التمكين.

✓ بالنسبة لبعد الاتصال الداخلي نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، وتراوح معاملات الارتباط في مجملها بين 59.40% و63.90% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهو كذلك أقل من 05%، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد الاتصال الداخلي.

✓ بالنسبة لبعد الثقافة التنظيمية نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 50.80% و74.00% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد الثقافة التنظيمية.

أما بالنسبة لمتغير التسويق الداخلي ككل فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقراته بين 50.10% و76.00%، وبذلك فمحمل الفقرات مرتبطة ارتباطا طرديا كونها كانت أكبر من 50%، وعليه نستطيع القول إن فقرات الأبعاد المكونة لمحور التسويق الداخلي على اتساق في تكوينها للمحور وصادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

ثانيا: الاتساق الداخلي للمتغير التابع

الجدول رقم (13): معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي اليه

المتغير التابع	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
الأداء التسويقي	Y1	0.561**	0.001
	Y2	0.580**	0.000
	Y3	0.535**	0.000
	Y4	0.523**	0.000
	Y5	0.597**	0.000
	Y6	0.526**	0.000
	Y7	0.683**	0.000
	Y8	0.664**	0.000
	Y9	0.662**	0.000
	Y10	0.589**	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من خلال الجدول يمكن تبين مايلي:

✓ بالنسبة للمتغير التابع الأداء التسويقي نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا في جميع عباراته، وتراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 52.30% و 68.30% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات المتغير الأداء التسويقي.

الفرع الثاني : معامل ألفا كرونباخ

لتقدير ثبات الدراسة سنستخدم على معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha الذي يعد من أفضل المعاملات

لتقدير الثبات.

الجدول رقم (14): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
التسويق الداخلي	27	0.685	0.827
الأداء التسويقي	10	0.634	0.796
الثبات العام للاستبيان	37	0.658	0.811

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

يبين الجدول أن معدل الثبات الكلي (0,776) يعني أن درجة ثبات الاستبيان عالية مما يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، كما أن معامل الثبات ألفا كرونباخ يتراوح بين (1) و(0) فكلما اقترب من (1) كان الثبات مرتفع والعكس لما يقترب من (0) الأمر الذي يسمح بالاعتماد عليه كأداة جمع البيانات، وعند حساب معدل الصدق، يلاحظ أن كل النسب أكبر من 0,6 ما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية، أي أن درجة الثبات تبرر استخدامها لأغراض الدراسة.

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث، وبأنها تخدم أهدافه، تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، أساتذة جامعيين و مختصين في مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وكذا إطارات البنوك العاملة بولاية بسكرة، لتحكيم الاستبيان، من خلال مدى وضوح العبارات ومناسبتها للمحتوى، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وتقييمها من حيث عددها وشموليتها ومحتواها.

حيث تم الأخذ بعين الاعتبار جميع ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، بإجراء التعديلات اللازمة على ضوء توصياتهم، لتصبح أكثر تحقيقاً لأهداف الدراسة وتمت صياغة الاستبيان بشكله النهائي.

المبحث الثالث: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية

المطلب الأول: تحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين

في هذا المبحث سيتم عرض الجانب الوصفي للعينة المدروسة، والبداية ستكون بتحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين من موظفي البنوك العاملة ببسكرة، ومن ثم تحليل اتجاهاتهم حول متغيرات الدراسة ووصولاً لاختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الرابع: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية

الفرع الأول: الجنس

يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الجنس لموظفي البنوك العاملة ببسكرة

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

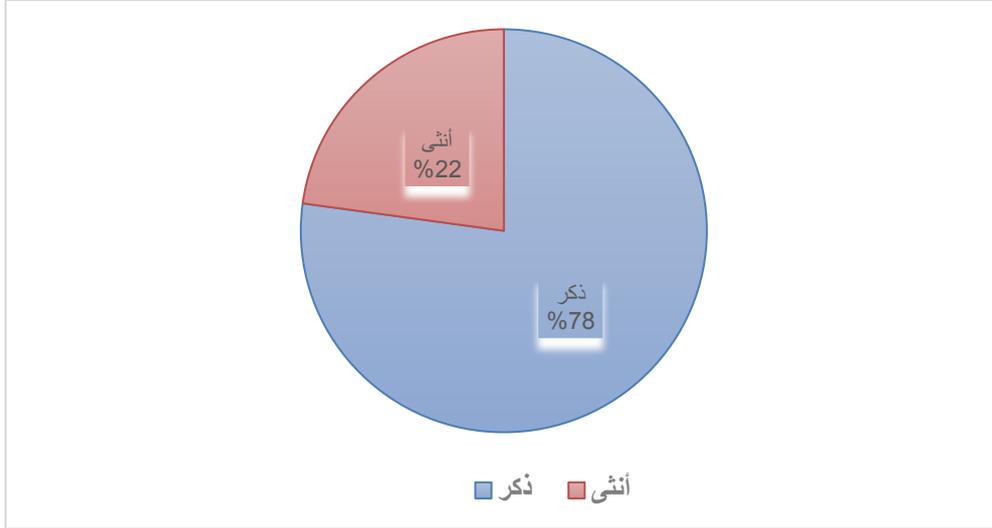
النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
78.04%	32	ذكر
21.95%	9	أنثى
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

يتضح من الجدول السابق أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في عينة الدراسة إذ يمثل عدد الرجال 32 فردا بنسبة 78.04%، بينما عدد الاناث 9 فردا بنسبة 21.95%، وأن الأفراد من الجنسين استجابا بالإيجاب للاستبيان.

الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Excel

الفرع الثاني : العمر

يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الفئة العمرية لموظفي البنوك العاملة ببسكرة.

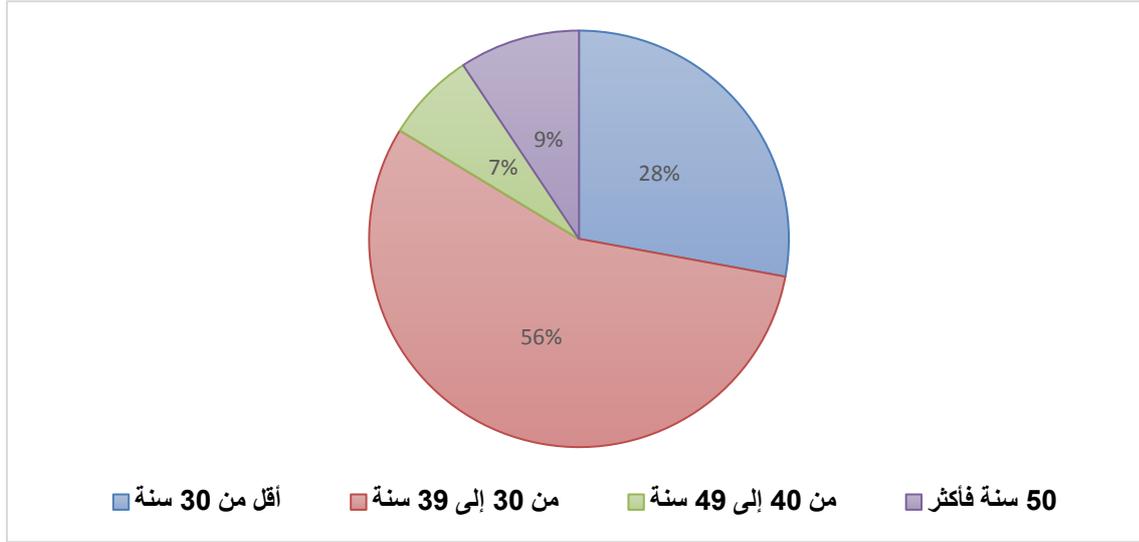
الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة العمرية
29.26%	12	أقل من 30 سنة
58.53%	24	من 30 إلى 39 سنة
07.31%	03	من 40 إلى 49 سنة
09.75%	04	50 سنة فأكثر
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

بالنسبة للفئة العمرية لأفراد العينة يلاحظ أن الفئة العريضة والبالغة نسبتها 58.53% من فئة (30 إلى 39 سنة)، تليها فئة اقل من (30) بنسبة 29.26%، ثم فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 09.75%، وأخيرا فئة من (40 إلى 49 سنة) بنسبة 07.31%.

الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Excel

الفرع الثالث: المستوى التعليمي

يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب المستوى التعليمي لموظفي البنوك العاملة ببسكرة.

الجدول رقم (17) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

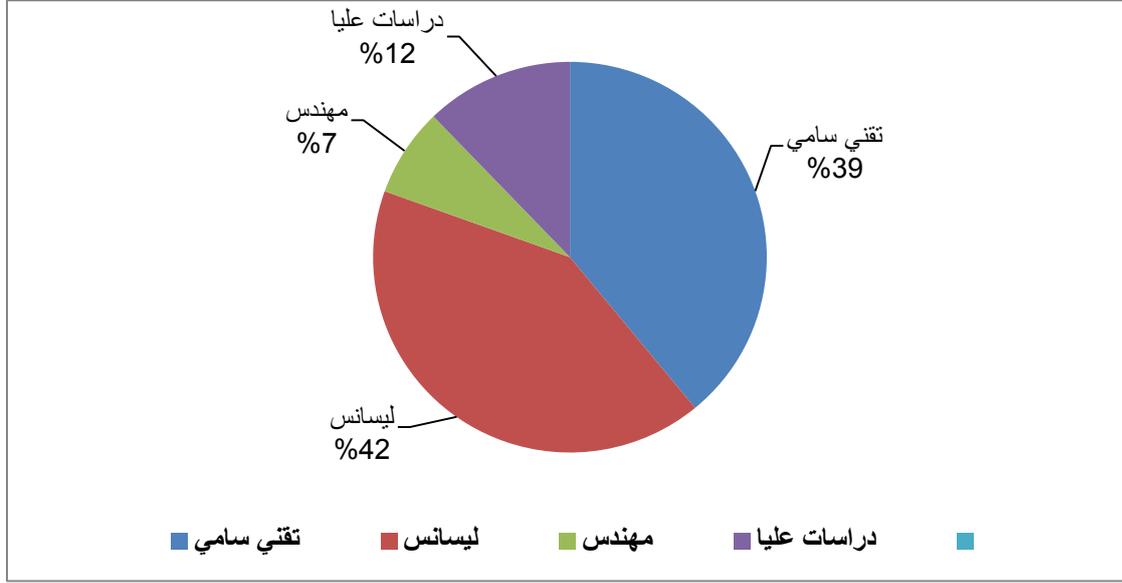
النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
39.02%	16	تقني سامي
41.46%	17	ليسانس
07.31%	3	مهندس
12.19%	5	دراسات عليا
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20)

يلاحظ من الجدول بخصوص المستوى التعليمي أن أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة الليسانس بنسبة 41.46%، يليها مستوى التقني السامي بنسبة 39.02%، بينما شكلت فئة الدراسات العليا ما نسبته 12.19%، وأخيرا فئة المهندسين بنسبة 07.31%، ويدل هذا المستوى على أن المستجوبون مؤهلون علميا للإجابة على الاستبيان.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الشكل رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Excel

الفرع الرابع: الخبرة في البنك

يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الخبرة لموظفي البنوك العاملة ببسكرة.

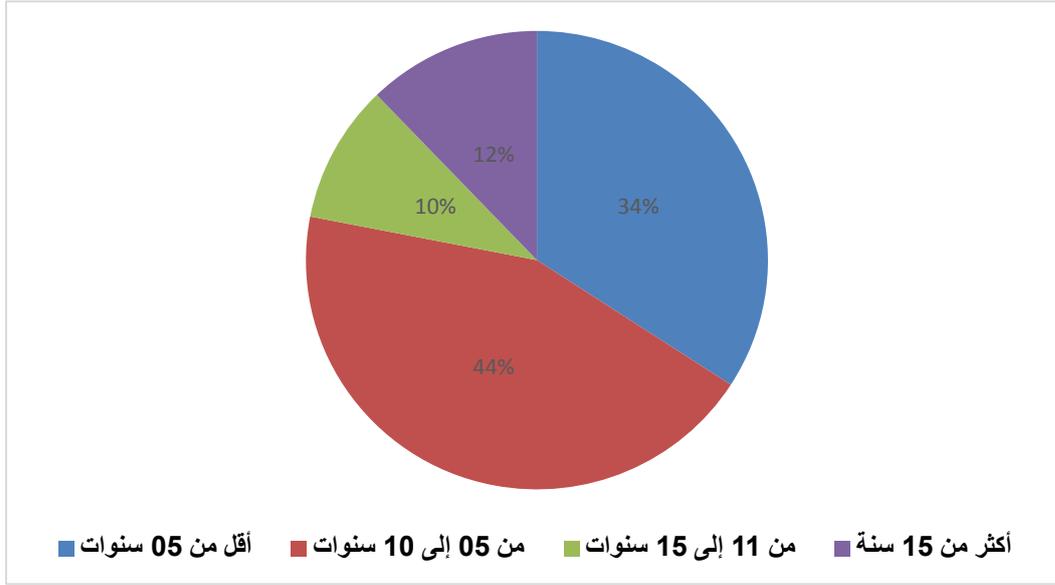
الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في البنك

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة في البنك
34.14%	14	أقل من 05 سنوات
43.90%	18	من 05 إلى 10 سنوات
09.75%	04	من 11 إلى 15 سنوات
12.19%	05	أكثر من 15 سنة
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

يلاحظ من الجدول الخاص بالخبرة في البنك أن الفئة من (05 إلى 10 سنوات) تمثل أكبر تمثيل بنسبة 43.90%، تليها فئة أقل من 05 سنوات بنسبة 34.14%، ثم فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 12.19%، وفي الاخير فئة من (11-15) سنة بنسبة 09.75%.

الشكل رقم (16) : توزيع أفراد العينة حسب متغير في الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Excel

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير المستقل (التسويق الداخلي)

بداية سنقوم بتحليل اتجاهات الباحثين حول المتغير المستقل التسويق الداخلي من خلال تحليل كل عبارات أبعادها الستة، والمتمثلة في الاستقطاب والتوظيف، التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، والثقافة التنظيمية، وفيما يلي نتائج التحليل:

الفرع الأول: اتجاهات الباحثين حول بعد الاستقطاب والتوظيف

الجدول رقم (19) : اتجاهات الباحثين حول عبارات بعد الاستقطاب والتوظيف

الرقم	عبارات بعد الاستقطاب والتوظيف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يقوم البنك بإعداد مخطط للموارد البشرية بشكل دوري	3.92	0.867	مرتفع	1
2	يقوم البنك بتحديد متطلبات الوظيفة بشكل دقيق	3.38	0.671	متوسط	5
3	يتطابق البنك بين خصائص الوظيفة وصفات المتقدمين لها بشكل عقلاي	3.67	0.878	مرتفع	3
4	تؤمن إدارة البنك بأهمية جذب وتوظيف أحسن الكفاءات	3.60	0.712	مرتفع	4
5	تقدم مؤسساتكم برامج استقطاب وتوظيف عبر وسائل إلكترونية متنوعة لزيادة الشفافية	3.76	0.817	مرتفع	2
/	الاستقطاب والتوظيف	3.687	0.449	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الأول (الاستقطاب والتوظيف) هي 3.545 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (الاستقطاب والتوظيف) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.38 و3.92). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.449 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد الاستقطاب والتوظيف حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات الباحثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.671 و0.867) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة المتعلقة بأن { إدارة البنك تقوم بإعداد مخطط للموارد البشرية بشكل دوري } جاءت في الترتيب الأول ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تقدم برامج استقطاب وتوظيف عبر وسائط إلكترونية متنوعة لزيادة الشفافية }، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { المؤسسة البنكية تطابق بين خصائص الوظيفة وصفات المتقدمين لها بشكل عقلائي }، وجاءت العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تؤمن بأهمية جذب وتوظيف أحسن الكفاءات } في الترتيب الرابع، وجاءت في الترتيب الخامس العبارة التي تفيد بأن { البنك يقوم بتحديد متطلبات الوظيفة بشكل دقيق }.

الفرع الثاني: اتجاهات الباحثين حول بعد التدريب

الجدول رقم (20): اتجاهات الباحثين حول عبارات بعد التدريب

الرقم	عبارات بعد التدريب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تؤمن إدارة البنك بأهمية التدريب لرفع كفاءة العمل	3.52	0.687	مرتفع	4
2	الموظفون مقتنعون وراضون عن البرامج التدريبية التي تلقوها	3.42	0.892	مرتفع	5
3	يكتسب الموظفون مهارات جديدة في كل مرحلة تدريبية	3.55	0.906	مرتفع	2
4	تهتم إدارة البنك بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية	3.66	0.964	مرتفع	1
5	تقدم مؤسساتكم برامج تدريبية عبر وسائط إلكترونية متنوعة	3.54	0.818	مرتفع	3
	التدريب	3.541	0.420	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثاني (التدريب) هي 3.541 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (التدريب) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.42 و3.66). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.420 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد التدريب حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات الباحثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.687 و0.964) وبالنظر إلى

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة المتعلقة بأن { إدارة البنك تهتم بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية } جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة والتي تفيد بأن { الموظفون يكتسبون مهارات جديدة في كل مرحلة تدريبية } ، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { المؤسسة البنكية تقدم برامج تدريبية عبر وسائط إلكترونية متنوعة } ، وجاءت العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تؤمن بأهمية التدريب لرفع كفاءة العمل } في الترتيب الرابع ، وجاءت في الترتيب الخامس العبارة التي تفيد بأن { الموظفون مقتنعين وراضين عن البرامج التدريبية التي تلقوها }.

الفرع الثالث: اتجاهات الباحثين حول بعد التحفيز

الجدول رقم (21): اتجاهات الباحثين حول عبارات بعد التحفيز

الرقم	عبارات بعد التحفيز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	البنك يمنح الحوافز للموظفين بشكل عادل	3.59	0.841	مرتفع	1
2	الحوافز توزع بشفافية	3.41	0.916	مرتفع	5
3	تتيح إدارة البنك إبداء الرأي لموظفيها في حل المشكلات وطرح الأفكار	3.49	0.955	مرتفع	2
4	تحرص إدارة البنك على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل	3.49	0.920	مرتفع	3
5	تقدم إدارة البنك علاوات ومكافآت تتناسب مع مستوى الأداء في العمل	3.45	0.843	مرتفع	4
/	التحفيز	3.484	0.421	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثالث (التحفيز) هي 3.484 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (التحفيز) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.41 و 3.59). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.421 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد التحفيز حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات الباحثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.795 و 1.017) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة التي تفيد بأن { البنك يمنح الحوافز للموظفين بشكل عادل } جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تتيح إبداء الرأي لموظفيها في حل المشكلات وطرح الأفكار } ، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تحرص على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل } ، وجاءت في الترتيب الرابع العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تقدم علاوات ومكافآت تتناسب مع مستوى الأداء في العمل } ، وجاءت العبارة والتي تفيد بأن { الحوافز توزع بشفافية } في الترتيب الخامس.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرع الرابع : اتجاهات المبحوثين حول بعد التمكين

الجدول رقم (22) : اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التمكين

الرقم	عبارات بعد التمكين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	توفر إدارة البنك لموظفيها قوانين مرنة تمكنهم من اتخاذ القرار في حل المشكلات وطرح الأفكار	3.54	0.857	مرتفع	2
2	تحرص إدارة البنك على توفير التسهيلات اللازمة لممارسة السلطات في مستوياتها الطبيعية.	3.59	0.939	مرتفع	1
3	تقسم إدارة البنك المسؤوليات في حدود الصلاحيات المعطاة للموظفين	3.43	0.905	مرتفع	3
4	تعتمد إدارة البنك على نظام من تفويض السلطات والمسؤوليات دون بيروقراطية	3.39	0.575	متوسط	4
	التمكين	3.491	0.405	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الرابع (التمكين) هي 3.491 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (التمكين) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.39 و 3.59)، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.405 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد التمكين حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.575 و 0.939) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة المتعلقة بأن { إدارة البنك تحرص على توفير التسهيلات اللازمة لممارسة السلطات في مستوياتها الطبيعية }، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك توفر لموظفيها قوانين مرنة تمكنهم من اتخاذ القرار في حل المشكلات وطرح الأفكار }، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تقسم المسؤوليات في حدود الصلاحيات المعطاة للموظفين }، وجاءت العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تعتمد على نظام من تفويض السلطات والمسؤوليات دون بيروقراطية } في الترتيب الرابع.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرع الخامس: اتجاهات المبحوثين حول بعد الاتصال الداخلي

الجدول رقم (23): اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الاتصال الداخلي

الرقم	عبارات بعد الاتصال الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يتوفر البنك على قنوات اتصال سهلة وخالية من الأخطاء	3.47	0.762	مرتفع	2
2	يتم الاتصال وتبادل الأفكار والمعلومات بين موظفي البنك بسهولة	3.27	0.827	متوسط	4
3	يهدف نظام الاتصال المعتمد من قبل البنك يهدف إلى تحسين أداء الموظفين	3.54	0.717	مرتفع	1
4	تعتمد إدارة البنك على قنوات تساعد على التدفق الجيد للمعلومات في كل الاتجاهات	3.42	0.905	مرتفع	3
/	الاتصال الداخلي	3.426	0.500	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الخامس (الاتصال الداخلي) هي 3.426 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (الاتصال الداخلي) كانت بمستوى متوسط، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.27 و 3.54)، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.500 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد الاتصال الداخلي حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.717 و 0.905) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة المتعلقة بأن { نظام الاتصال المعتمد من قبل البنك يهدف إلى تحسين أداء الموظفين } جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك توفر قنوات اتصال سهلة وخالية من الأخطاء }، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تعتمد على قنوات تساعد على التدفق الجيد للمعلومات }، وجاءت العبارة التي تفيد { بأنه يتم تبادل الأفكار والمعلومات بين موظفي البنك بسهولة } في الترتيب الرابع.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرع السادس: اتجاهات الباحثين حول بعد الثقافة التنظيمية

الجدول رقم (24): اتجاهات الباحثين حول عبارات بعد الثقافة التنظيمية

الرقم	عبارات بعد الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يوجد تقارب وتكامل فكري بين مختلف موظفي المؤسسة	3.42	0.699	مرتفع	3
2	تقوم إدارة البنك بتحفيز موظفيها على تشارك المعارف والمعلومات مع زملائهم	3.57	0.716	مرتفع	1
3	تقوم إدارة البنك على تشجيع وتحفيز موظفيها على التعلم المستمر والتعااضد لإنجاز المهمات	3.47	0.895	مرتفع	2
4	توجد ثقة وروح الفريق بين مختلف موظفي البنك	3.34	0.730	متوسط	4
/	الثقافة التنظيمية	3.448	0.439	مرتفع	/
/	التسويق الداخلي	3.519	0.237	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الخامس (الثقافة التنظيمية) هي 3.448 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (الثقافة التنظيمية) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.34 و 3.57)، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.439 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد الثقافة التنظيمية حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات الباحثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.699 و 0.895) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة المتعلقة بأن { إدارة البنك تقوم بتحفيز موظفيها على تشارك المعارف والمعلومات مع زملائهم } جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة والتي تفيد بأن { إدارة البنك تقوم تشجيع وتحفيز موظفيها على التعلم المستمر والتعااضد لإنجاز المهمات }، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد { بوجود تقارب وتكامل فكري بين مختلف موظفي المؤسسة }، وجاءت العبارة التي تفيد بأنه { توجد ثقة بين مختلف موظفي البنك } في الترتيب الرابع.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

المطلب الثالث: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير التابع (الأداء التسويقي)

سنحلل اتجاهات المبحوثين حول ولاء العميل الداخلي من خلال تحليل كل العبارات 10 وفيما يلي نتائج التحليل:

الجدول رقم (25): اتجاهات المبحوثين حول عبارات المتغير التابع الأداء التسويقي

الرقم	عبارات متغير الأداء التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يستهدف البنك الزيادة في عدد الزبائن الجدد لزيادة حصته السوقية	3.45	0.790	مرتفع	8
2	تتبنى إدارة البنك استراتيجية المحفظة على العملاء لإدامة الحصة السوقية.	3.55	0.894	مرتفع	3
3	يقدم البنك باقة من الخدمات بحسب رغبات الزبائن.	3.52	0.637	مرتفع	5
4	يسعى البنك إلى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل	3.53	0.670	مرتفع	4
5	يسعى البنك إلى مضاعفة تعاملاته وتطويرها باستمرار	3.38	0.693	متوسط	9
6	يحرص البنك على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة تعامله معه	3.58	0.699	مرتفع	2
7	يستمتع البنك لزبائنه حين، قبل وبعد تقديم الخدمة	3.70	0.795	مرتفع	1
8	يحرص البنك في تقديم خدماته على الجودة والابتعاد عن أي خداع أو غش	3.51	0.655	مرتفع	7
9	يحرص البنك على مشاركة عملائه خططه التسويقية	3.51	0.687	مرتفع	6
10	من أهداف البنك التقليل من تسرب العملاء	3.29	0.734	متوسط	10
/	الأداء التسويقي	3.502	0.300	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات المتغير التابع (الأداء التسويقي) هي 3.502 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي، والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات المتغير (الأداء التسويقي) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.29 و 3.70). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.300 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات المتغير الأداء التسويقي، حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.637 و 0.894) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا المتغير نجد أن العبارة التي تفيد بأن { البنك يستمتع لزبائنه حين، قبل وبعد تقديم الخدمة } جاءت في الترتيب الأول.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة التي تفيد بأن { البنك يحرص على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة تعامله معه }، وفي الترتيب الثالث العبارة التي تفيد بأن { إدارة البنك تتبنى استراتيجية المحفظة على العملاء لإدامة الحصص السوقية }، وجاءت العبارة التي تفيد بأن { البنك يسعى إلى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل } في الترتيب الرابع، أما العبارة والتي تقر بأن { البنك يقدم باقية من الخدمات بحسب رغبات الزبائن } فقد رتبت خامسا، وتلتها في الترتيب السادس العبارة التي تفيد بأن { البنك يحرص على مشاركة عملائه خططه التسويقية }، وفي الترتيب السابع العبارة التي تنص على أن { البنك يحرص في تقديم خدماته على الجودة والابتعاد عن أي خداع أو غش }، ثم العبارة والتي تفيد بأن { البنك يستهدف الزيادة في عدد الزبائن الجدد لزيادة حصته السوقية } في الترتيب الثامن، بعدها في الترتيب التاسع العبارة التي تنص على أن { البنك يقدم باقية من الخدمات بحسب رغبات الزبائن }، وفي الترتيب العاشر جاءت العبارة التي تفيد بأنه { من أهداف البنك التقليل من تسرب العملاء }.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرع الأول: اختبار الفرضيات

ضمن هذا المبحث سنقوم باختبار الفرضية الأساسية وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية بالاعتماد على معادلة الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وبناء على نتائج الاختبارات والنتائج السابقة نلخص ما خلصت إليه هذه الدراسة من نتائج، ويتم مناقشتها بحيث نخلص لتصور عام حول تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على فرضية رئيسية وستة فرضيات فرعية تم الاستعانة في صياغتها على الدراسات السابقة ومن خلال نموذج البحث الضابط للدراسة.

أولا: الفرضية الرئيسية

تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم وفرضية البديل على النحو التالي:

أ : فرضية العدم : لا تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

ب : فرضية البديل: تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الجدول رقم (26) : نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين التسويق الداخلي والأداء التسويقي

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
التسويق الداخلي	0.573	0.328	30.450	5.441	1.498	0,000	0.580

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول السابق نجد أن نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين التسويق الداخلي والأداء التسويقي توضح وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط R (0.573)، كما بلغ معامل التحديد R² (0.328) أي أن نسبة 32.80% من التغيرات في و الأداء التسويقي تعود إلى التغير في التسويق الداخلي، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي بين التسويق الداخلي و الأداء التسويقي، وكذا أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (30.450) معنوية هذا التأثير عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.580) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في التسويق الداخلي يؤدي إلى التغير في و الأداء التسويقي بنفس الوحدة (0.580)، أما قيمة t فقد بلغت (3.241) ، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائياً.

وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية التي تنص على أن إجراءات التسويق الداخلي تؤثر على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

ومنه فإن هذه الفرضية الرئيسية تسهم بشكل كبير في بناء بقية الفرضيات وتؤكد على وجود فعلي للعلاقة والتأثير في هذه الدراسة غير أن الإشكال المطروح هو كيفية التأثير وقيمته بين الأبعاد والمتغيرات.

ثانياً: الفرضيات الفرعية

تؤثر أبعاد التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي:

أ : فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

ب : الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

عند حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد بين أبعاد التسويق الداخلي والأداء التسويقي بينت النتائج المستخرجة من برنامج SPSS، أن معامل الارتباط بين أبعاد التسويق الداخلي والأداء التسويقي بلغ 0.642، كان أكثر من معامل الارتباط بين

التسويق الداخلي والأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الجزائري) ببسكرة. الذي يساوي 0.573، كما أن تفسير أبعاد التسويق الداخلي للتغير الحاصل في الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة. قد ارتفع وبلغت نسبة التفسير 41.20%.

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد التسويق الداخلي والأداء التسويقي

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة المحسوبة F	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
الأداء التسويقي	الاستقطاب والتوظيف	0.642	0.412	5.547	0.355	0.124	0.253
	التدريب				3.209	0.001	0.479
	التحفيز				2.347	0.000	0.428
	التمكين				0.101	0.081	0.320
	الاتصال الداخلي				0.685	0.249	0.071
	الثقافة التنظيمية				2.081	0.000	0.356

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.v20

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجد ثلاث أبعاد للتسويق الداخلي لها تأثير دال على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة ، وهم بعد التدريب وبعد التحفيز وبعد الثقافة التنظيمية أما بقية الأبعاد (الاستقطاب والتوظيف، التمكين، الاتصال الداخلي) فإن علاقتها بالأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة غير دالة.

ويظهر أن كل من بعد التدريب والتحفيز والثقافة التنظيمية هي أبعاد لها أثر دال على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة بدرجة دلالة 0.001، و0.000، و0.000 لكل منهما على التوالي وهي أكبر من 0.05، في حين أن الأبعاد الأخرى تأثيرها غير دال والمتمثلة في كل من التوظيف، التمكين، الاتصال الداخلي، كما يمكن الاعتماد على هذا الجدول لاختبار الفرضيات الفرعية كما يلي:

1 - اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تفيد بأنه:

يؤثر الاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي:

فرضية العدم: لا يؤثر الاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة

(بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرضية البديلة: يؤثر الاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة . بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.124 وهو أكبر من 0.05 وعليه يتم قبول الفرضية العدمية بحيث لا يؤثر الاستقطاب والتوظيف ضمن إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

2 - اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه:

يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي:

فرضية العدم: لا يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفرضية البديلة: يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.001 وهو أقل من 0.05 وعليه يتم رفض فرضية العدم وقبول **الفرضية البديلة** بحيث يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

3 - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تفيد بأنه:

يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

فرضية العدم: لا يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفرضية البديلة: يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه يتم رفض فرضية العدم وقبول **الفرضية البديلة** بحيث يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: والتي تفيد بأنه:

يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

فرضية العدم : لا يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفرضية البديلة : يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.081 وهو أكبر من 0.05 وعليه يتم قبول **فرضية العدم** بحيث لا يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

5 - اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: والتي تفيد بأنه:

يؤثر الاتصال الداخلي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي:

فرضية العدم : لا يؤثر الاتصال الداخلي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفرضية البديلة : يؤثر الاتصال الداخلي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.249 وهو أكبر من 0.05 وعليه يتم قبول **فرضية العدم** بحيث لا يؤثر الاتصال الداخلي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

6 - اختبار الفرضية الجزئية السادسة: والتي تفيد بأنه:

تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي:

فرضية العدم : لا تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرضية البديلة : تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة بحيث تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة .

من خلال نتائج اختبار الفرضيات تم الوصول إلى أهم النتائج وأبرز العناصر والأبعاد المتعلقة بتأثير إجراءات التسويق على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة، حيث يمكن اختصار نتائج اختبار الفرضيات في النقاط التالية:
الفرضية الرئيسية.

✓ تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
الفرضيات الفرعية.

✓ لا يؤثر الاستقطاب والتوظيف كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

✓ يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

✓ يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

✓ لا يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

✓ لا يؤثر الاتصال الخارجي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

✓ تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

الفرع الثاني: مناقشة النتائج

يعد بناء الفرضيات الخطوة الأولى للوصول للنتائج، وعليه وبعد عملية البناء على أن لإجراءات التسويق الداخلي تأثير على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة ، لتليها في المرحلة الموالية البحث في تفاصيل التأثير بين أبعاد التسويق الداخلي والأداء التسويقي. أولاً: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية

لقد خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على أن إجراءات التسويق الداخلي تؤثر على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة ، بوجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 32.80% من التغيرات في الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة تعود إلى التغير في التسويق الداخلي. و قد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين إجراءات التسويق الداخلي والأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون $R(0.573)$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثانياً: تفسير نتائج الفرضيات الفرعية

أ : تفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى

والتي تنص على أنه: يؤثر الاستقطاب والتوظيف كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة. حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى عدم وجود علاقة تأثير بين المتغيرين الاستقطاب والتوظيف والأداء التسويقي، وعليه يجب على إدارة البنك القيام بإعداد مخطط للموارد البشرية بشكل دوري، وأن تقدم برامج استقطاب وتوظيف عبر وسائط إلكترونية متنوعة لزيادة الشفافية، وأن تطابق المؤسسة البنكية بين خصائص الوظيفة وصفات المتقدمين لها بشكل عقلائي، وأن تؤمن إدارة البنك بأهمية جذب وتوظيف أحسن الكفاءات، مع القيام بتحديد متطلبات الوظيفة بشكل دقيق.

ب : تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية

والتي تنص على أنه: يؤثر التدريب كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة. حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود علاقة تأثير بين المتغيرين التدريب والأداء التسويقي، وعليه يجب أن تهتم إدارة البنك بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية، وأن يكتسب الموظفون

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لتأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة ببسكرة

مهارات جديدة في كل مرحلة تدريبية، مع تقديم برامج تدريبية عبر وسائط إلكترونية متنوعة، وأن تؤمن إدارة البنك بأهمية التدريب لرفع كفاءة العمل.

ج : تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

والتي تنص على أنه: يؤثر التحفيز كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إلى وجود علاقة تأثير بين المتغيرين التحفيز والأداء التسويقي، من خلال منح إدارة البنك الحوافز للموظفين بشكل عادل، وإتاحة إبداء الرأي لموظفيها في حل المشكلات وطرح الأفكار، مع الحرص على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل، وتقديم مكافآت تتناسب مع مستوى الأداء في العمل، وتوزيعها بشفافية.

د : تفسير نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

والتي تنص على أنه: يؤثر التمكين كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية الرابعة إلى عدم وجود علاقة تأثير بين المتغيرين التمكين والأداء التسويقي، من خلال حرص إدارة البنك على توفير التسهيلات اللازمة لممارسة السلطات في مستوياتها الطبيعية، وتوفير قوانين للموظفين مرنة تمكنهم من اتخاذ القرار في حل المشكلات وطرح الأفكار، مع تقسيم المسؤوليات في حدود الصلاحيات المعطاة للموظفين، واعتماد نظام مرن لتفويض السلطات والمسؤوليات دون بيروقراطية.

هـ : تفسير نتائج الفرضية الفرعية الخامسة

والتي تنص على أنه: يؤثر الاتصال الداخلي كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية الرابعة إلى عدم وجود علاقة تأثير بين المتغيرين الاتصال الداخلي والأداء التسويقي، من خلال اعتماد نظام الاتصال يهدف إلى تحسين أداء الموظفين، مع توفير قنوات اتصال سهلة وخالية من الأخطاء، واعتماد قنوات تساعد على التدفق الجيد للمعلومات، والعمل على تبادل المعلومات بين موظفي البنك بسهولة.

و : تفسير نتائج الفرضية الفرعية السادسة

والتي تنص على أنه: تؤثر الثقافة التنظيمية كأحد إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الفرعية السادسة إلى وجود علاقة تأثير بين المتغيرين الثقافة التنظيمية والأداء التسويقي، من خلال قيام إدارة البنك بتحفيز موظفيها على تشارك المعارف والمعلومات مع زملائهم، وتشجيعهم على

التعلم المستمر والتعاقد لإنجاز المهمات، لإيجاد تقارب وتكامل فكري بين مختلف موظفي المؤسسة، وضمان وجود الثقة

بين مختلف موظفي البنك.

خلاصة

على ضوء النتائج الفصل التي درست العلاقة بين المتغيرين إجراءات التسويق الداخلي والأداء التسويقي بالبنوك العاملة بولاية بسكرة، والتي تؤكد وجود الأثر بين المتغيرين من الناحية النظرية، فالتسويق الداخلي من بين التوجهات الحديثة في تسيير المؤسسة فهو يؤثر لا محالة على كل أنشطتها وبكل مستوياتها، أما عن اختبار هذا الأثر ضمن البنوك، فقد تجسد ضمن هذا الفصل من خلال دراسة استبيان تم إعداده وبنائه انطلاقاً من الدراسات السابقة التي درست الموضوع، وباستشارة المختصين في الجانب الأكاديمي وكذا مسيري البنوك محل الدراسة، وقد وجه لعينة من موظفي البنوك العاملة بولاية بسكرة.

وقد هدفت هذه الدراسة للإجابة عن إشكالية تأثير إجراءات التسويق الداخلي بمرتكزاته (الاستقطاب والتوظيف، التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي، الثقافة التنظيمية) على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة بولاية بسكرة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المستجوبين اتفقوا على وجود تأثير لإجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في شكله العام، وأنه يؤثر في هذا الأخير من خلال بعد التدريب وبعد التحفيز وبعد الثقافة التنظيمية، في غياب تأثير كل من بعد الاستقطاب والتوظيف والتمكين وكذا الاتصال الداخلي.

مع وجود عوامل تأثير أخرى لم نتطرق لها في دراستنا، وتأتي نتائج هذه الدراسة لتدعم نتائج بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لنفس الموضوع في مجالات أخرى، ولتؤكد على أهمية إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي بالبنوك العاملة بولاية بسكرة محل الدراسة.

خاتمة

إن دراسة التسويق يعتبر من المواضيع الحديثة و الجديدة و القابلة للتطور عبر مراحل زمنية قصيرة كما أن اجراءات التسويق الداخلي لها تأثير على الأداء التسويقي في المصارف و خاصة في قسم الموارد البشرية التي تبقى تراعي نقص كبير في الدراسات الأكاديمية و البحوث العلمية و عدم وجود اهتمام بالغ من طرف المصارف الجزائرية بصفة علمة و المصارف العمومية بصفة خاصة ، فهي تمثل ميزة تنافسية تؤدي بالمصارف إلى التطور في مجال الخدمات المصرفية و تقدم أحسن جودة للخدمة . كما يجب على المصارف الجزائرية على اختلاف أنواعها أن تمارس الأنشطة التسويقية الداخلية و الاهتمام بوضع الإجراءات و المعايير و المؤشرات الخاصة به كالاتقارب والتدريب والتحفيز و التمكين و الاتصال الداخلي و الثقافة التنظيمية بغرض متابعة الأداء التسويقي لأنشطة المصارف التسويقية، و معرفة مدى تأثير الأداء الفعلي و مقارنته مع الأداء المتوقع وتدارك الانحرافات والأخطاء التي تؤول دون السير الحسن لوظائفها التسويقية.

و عليه كان الهدف الأساسي من الدراسة هو وضع نموذج افتراضي يقود إلى معرفة تأثير إجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي في مجموعة من المصارف العاملة بولاية بسكرة و هي بنك القرض الشعبي الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك السلام . كما أنه قمنا بالتحقق من وجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة وبالإضافة إلى مجموعة من النتائج المستنبطة من الجزء النظري و الجزء التطبيقي للوصول إلى تقديم مقترحات الدراسة واقتراح بحوث عملية في المستقبل.

-النتائج النظرية للدراسة:

لقد توصلنا في نهاية الدراسة إلى العديد من النتائج النظرية وفق منهج معرّي تنسيق مترابط مع الإشكالية محل الدراسة تتمثل بعضها فيما يلي:

- ✓ يعبر التسويق الداخلي على أن الوظائف هي سلع تم بيعها للموظفين بالمصارف محل الدراسة ، وذلك باستقطاب أفضل الأشخاص للعمل في الوظيفة على أساس برامج و تخطيط من طرف الادارة العامة ، و يقومون بتدريبهم وترقيتهم و تحفيزهم، بكل ما يتعلق بالدعم المادي أو المعنوي و العمل على بناء علاقات جيدة بين موظفي المصارف و الادارة .
- ✓ عدم اتفاق الباحثين على موضوع التسويق الداخلي و تحديد تعريف موحد له لاختلاف الأبعاد والإجراءات التي تفسر مفهوم التسويق الداخلي .
- ✓ إن تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لديهم اتجاه المصرف و لهذا فالتسويق الداخلي له أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الموظفين وتحقيق أهداف المصارف.
- ✓ يعتبر الأداء التسويقي من أكثر المعايير تأثيرا في المصارف على تحقيق أهدافها و تحقيق التوازن بين الفرص التسويقية.
- ✓ يعتبر الأداء التسويقي المرحلة الاخيرة التي تهدف المصارف للوصول إليها عن طريق تحقيق أهدافها بعيدة المدى و العمل على البقاء والاستمرارية والنمو و التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية .
- ✓ يعتبر قياس الأداء التسويقي أحد السياسات الهامة لتقييم الخطط و الاستراتيجيات التسويقية للمصارف لما له من طرق مقارنة النتائج بمؤشرات محددة مسبقا وتحليل الانحرافات و اتخاذ التصحيحات و المراجعات اللازمة، ليتم اتخاذ قرارات تتمس و تضبط مسار الأنشطة التسويقية.

الخاتمة

النتائج التطبيقية :

- ✓ كانت إجابات أفراد عينة الدراسة في شطر التسويق الداخلي من خلال أبعاده (الاستقطاب والتوظيف، بالتدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين، الثقافة التنظيمية) موافقة متوسطة.
- ✓ كانت إجابات أفراد عينة الدراسة في شطر الأداء التسويقي كمتغير تابع موافقة متوسطة.
- ✓ تم إثبات الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم نفي الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود تأثير للاستقطاب والتوظيف على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم إثبات الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر للتدريب على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم إثبات الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر للتحفيز على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم نفي الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود أثر لتمكين الموظفين على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم نفي الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على وجود أثر للاتصال الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.
- ✓ تم إثبات الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على وجود أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي في البنوك محل الدراسة (بنك السلام ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، القرض الشعبي الجزائري) ببسكرة.

المقترحات :

بناء على نتائج الدراسة يمكن تقديم المقترحات التالية:

- ✓ التركيز على موضوع التسويق الداخلي من خلال الاهتمام بالعنصر البشري و المتمثل في الموظفين و اشباع رغباتهم.
- ✓ تطبيق الاستراتيجيات والسياسات والبرامج الموجهة للموظف لتلبية احتياجاته .
- ✓ تصميم الوظائف للموظفين حسب التخصصات و حسب المناصب المطلوبة وضرورة توضيح مهام كل منصب و العمل بالنسبة لكل موظف.
- ✓ تحفيز الموظفين بمنح المكافآت و الترقيات و بكل شفافية و عدالة سواء المادية أو المعنوية خاصة للذين يحققون عمل متميز في تقديم الخدمة.
- ✓ يجب أن توفر المصارف برامج تدريبية لتحسين مهارات وقدرات الموظفين و تكون بصفة دورية ومواكبة للتغيرات المستمرة وانتهاج سياسة تدريب ناجحة على دراسات و تبعا لاحتياجات الموظفين.
- ✓ توفير أنظمة وسائل اتصال ومعلومات متطورة للموظفين مما يسمح بحل مشكلات العمل بسرعة و توفير الجهد و الوقت، و للوصول بسهولة للمعلومة الدقيقة بخصوص العمل ، وكما يجب الاهتمام بتنظيم نشاطات خارج بيئة العمل مما يعزز الاتصال بين الموظفين من جهة وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.
- ✓ منح تفويض الصلاحيات للموظفين لزيادة الثقة وحرية التصرف بما يخدم مصلحة المصرف والزبائن و الشعور عند اتخاذ القرارات بالعمل على تحقيق أهداف المصارف و السعي لتطوير خدماتها و ذلك لتحقيق حصة سوقية تمكنها من زيادة مبيعاتها بتوفير منتجات جديدة و ما تضيفه من ابتكارات وفق احتياجات ورغبات زبائنها.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الملخص
	فهرس الجداول و الأشكال
أ-خ	المقدمة العامة
أ	تمهيد
أ	أولاً: طرح الاشكالية و الاسئلة البحثية
ب	ثانياً: الدراسات السابقة
ث	ثالثاً: نموذج و فرضيات الدراسة
ج	رابعاً : التوضع الأستمولوجي ومنهجية الدراسة
ح	خامساً: أسباب اختيار الدراسة
خ	سادساً : أهمية الدراسة
خ	سابعاً : أهداف الدراسة
خ	ثامناً : هيكل الدراسة
الفصل الأول :الإطار النظري للتسويق الداخلي و الأداء التسويقي	
2	تمهيد
2	المبحث الأول: مدخل للتسويق الداخلي
3	المطلب الأول : تعريف التسويق الداخلي
5	المطلب الثاني : مراحل تطور التسويق الداخلي
5	المطلب الثالث : أهمية وأهداف التسويق الداخلي
7	المطلب الرابع : نماذج تنفيذ التسويق الداخلي
9	المبحث الثاني : أبعاد و إجراءات للتسويق الداخلي
11	المطلب الأول : الاستقطاب والتوظيف

فهرس المحتويات

12	المطلب الثاني: التدريب
13	المطلب الثالث: التحفيز
14	المطلب الرابع: التمكين
15	المطلب الخامس: الاتصال الداخلي
17	المطلب السادس: الثقافة التنظيمية
19	المبحث الثالث: ابعاد ومؤشرات الاداء التسويقي
19	المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي
21	المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي
23	المطلب الثالث: مؤشرات الأداء التسويقي
24	المطلب الرابع: المؤشرات المالية لقياس الأداء التسويقي
26	المطلب الخامس: المؤشرات غير المالية لقياس الأداء التسويقي
30	المبحث الرابع: مساهمة إجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي
30	المطلب الأول: أثر الاستقطاب والتوظيف في الأداء التسويقي
31	المطلب الثاني: أثر التدريب في الأداء التسويقي
31	المطلب الثالث: أثر التحفيز في الأداء التسويقي
32	المطلب الرابع: أثر الاتصال الداخلي في الأداء التسويقي
33	المطلب الخامس: أثر التمكين في الأداء التسويقي
34	المطلب السادس: أثر الثقافة التنظيمية في الأداء التسويقي
36	خلاصة الفصل الأول
<p>الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية حول تأثير إجراءات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي دراسة حالة - بنك القرض الشعبي الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك السلام - وكالة بسكرة-</p>	
38	تمهيد

فهرس المحتويات

38	المبحث الأول: تقديم عام للمصارف محل الدراسة
38	المطلب الأول: نبذة عن بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة
40	المطلب الثاني: نبذة عن بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة بسكرة
42	المطلب الثالث: نبذة عن بنك السلام وكالة بسكرة
44	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية
44	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأساليب قياس الاتجاهات والمستويات
46	المطلب الثاني: مصادر الحصول على البيانات
48	المطلب الثالث: منهج البحث وأساليب التحليل
50	المطلب الرابع: اختبار ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي
54	المبحث الثالث: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية
54	المطلب الأول: تحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين
58	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير المستقل (التسويق الداخلي)
64	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير التابع (الأداء التسويقي)
65	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
73	خلاصة الفصل الثاني
	الخاتمة
	فهرس المحتويات
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة المصادر والمراجع

● المراجع بالعربية:

● المجالات :

- أمينة ساهل، و محمد بوسنة . (2022). الأداء التسويقي و مؤشرات قياسه في المنظمة. مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات، 04 (02)، الصفحات 81-106.
- رشيدة عداد، و عدنان رشاش. (بلا تاريخ). التسويق الداخلي من المفهوم إلى التطبيق. (العدد الثامن)، الصفحات 114-125.
- نسرین اسماعيل ، و إلهام يحيوي. (06, 2019). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية. (محمد عيساني ، المحرر) دراسة حالة وحدة قارورات الغاز بباتنة، 10 (2)، الصفحات 18-37.
- قاسم عبده السياني ماجد، و أحمد صبري أسماء. (2021). دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء. دراسة حالة على الشركة الوطنية للاغذية اليمينية، 11 (01)، الصفحات 699-712.
- نوال عطوي، و حسين الأمين شريط. (2021). أثر تمكين العاملين في الأداء التسويقي. دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، 05 (02)، الصفحات 459-478.
- زهرة خلوف. (سبتمبر، 2013). الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. (09)، الصفحات 257-276.

● الكتب :

- كوتلر فيليب . (بلا تاريخ). (كوتلر فيليب، المحرر، و عبد الله بابكر فيصل، المترجمون)
- حميد الطائي، و وليد نجيب سماح. (بلا تاريخ). الأساليب الكمية في التسويق. اليازوري.

● المذكرات و الأطروحات و الرسائل البحثية :

أطروحات الدكتوراه:

- نوال عطوي. (2023-2022). أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي. في مؤسسة إتصالات الجزائر - دراسة تطبيقية - ، 26-27. المسيلة، قسم العلوم التجارية: جامعة محمد بوضياف.
- إيمان قحמוש. (2019-2018). مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة. دراسة حالة مجموعة من المؤسسات، 91. قسم علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

مذكرات الماجستير:

- فتيحة بالهاوي، و أحلام بلحاج. (2020-2019). التسويق الداخلي و أثره على أداء العاملين في البنوك الجزائرية. 60. تيارت، قسم العلوم التجارية: جامعة ابن خلدون.

- أسماء سفيان . (2017-2016). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين. دراسة حالة عينة من البنوك التجارية **BNA BDL** بسكرة، 29. بسكرة، قسم علوم التسيير: جامعة محمد خيضر.
- أمينة كعواش. (2021-2020). واقع ممارسة التسويق الداخلي بالمؤسسات الخدمية. دراسة حالة وكالة القرض الشعبي الجزائري بشلغوم العيد، 20. ميله، قسم العلوم الاقتصادية و التجارية: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.
- أية دودو. (2022-2021). أثر إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين. دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة ونزة، 12-13. تبسة، قسم العلوم التجارية: جامعة العربي التبسي.
- حربي عصام. (2014-2013). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين. دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين البيضاء، 10. أم البواقي، قسم العلوم التجارية: جامعة العربي بن مهيدي.
- سارة عويسي. (2021-2020). دور التسويق الالكتروني في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية. دراسة حالة: بنك السلام وكالة بسكرة، 53. بسكرة، قسم العلوم التجارية: جامعة محمد خيضر.
- سمراء نقيب. (2012-2011). تبني مقاربة التسويق الداخلي لتحسين العلاقة مع الزبون. دراسة حالة بنك **BADR**، 12. قلمة، قسم علوم التسيير: جامعة 08 ماي 45.
- كريمة سليمان ، أشواق مسعودي، و حنان قدوري . (2020-2019). دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين. دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بالوادي، 9. الوادي، قسم علوم التسيير: جامعة حمى لخضر.
- محمد شاطري. (2016-2015). دور الثقافة التنظيمية القوية في تحسين أداء العاملين. دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 3-4. بسكرة، علوم التسيير: جامعة محمد خيضر.
- ندى مشري. (2023-2022). أثر مراجعة فاعلية التسويق على الأداء التسويقي. دراسة حالة البنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بسكرة، 7-8. بسكرة، قسم العلوم التجارية: جامعة محمد خيضر.

استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



إستبيان بحث علمي

أخي الكريم.... أختي الكريمة.... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
يسرنا أن نقدم لكم هذه الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماجستير متطلب لنيل شهادة في العلوم التجارية، تخصص.. تسويق مصرفي. بعنوان:
تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي-دراسة عينة من البنوك العاملة ببسكرة-
ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستمارة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نهبب بكم أن تولوا هذه الإستمارة اهتمامكم.
ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
وتفضلوا بقبول فائق التقدير والإحترام.

تحت إشراف الأستاذ (ة):
د. فاروق براهيم

من إعداد الطلبة:
قيس فرطاس
طويل عصام

السنة الجامعية: 2024/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على الخصائص الشخصية التي تتعلق بعمال مؤسسة ... بغرض تحليل النتائج فيما بعد. نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بوضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة لاختيارك:

1- البنك الذي تعمل به :

--

2- الجنس:

ذكر		أنثى	
-----	--	------	--

3- العمر:

أقل من 29 سنة		من 30 الى 45 سنة	
من 46 الى 59 سنة		60 سنة فأكثر	

4- المؤهل العلمي:

أقل من جامعي		جامعي	
--------------	--	-------	--

	من 5 إلى أقل من 10 سنة		أقل من 5 سنوات
	16 سنة فأكثر		من 11 إلى أقل من 15 سنة

القسم الثاني: محاور الاستبانة

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس كل من إجراءات التسويق الداخلي والأداء التسويقي في عينة من البنوك العاملة بيسكرة ، الرجاء تحديد درجة موافقتك على كل من هذه العبارات بعد قراءة العبارة بتمعن مع شرحها، وذلك بوضع إشارة (x) في المكان المناسب لإختيارك.

المحور الأول: إجراءات التسويق الداخلي

الرقم	أبعاد إجراءات التسويق الداخلي	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولا						
	الاستقطاب و التوظيف					
	يقوم البنك بإعداد مخطط للموارد البشرية بشكل دوري					
	يقوم البنك بتحديد متطلبات الوظيفة بشكل دقيق					
	يطابق البنك بين خصائص الوظيفة و صفات المتقدمين لها بشكل عقلائي					
01	تؤمن إدارة البنك بأهمية جذب و توظيف أحسن الكفاءات					
04	تقدم مؤسستكم برامج إستقطاب و توظيف عبر وسائط إلكترونية متنوعة لزيادة الشفافية					
ثانيا						
	التدريب					
01	تؤمن إدارة البنك بأهمية التدريب لرفع كفاءة العمل					
	الموظفون مقتنعون و راضون عن البرامج التدريبية التي تلقوها					
	يكتسب الموظفون مهارات جديدة في كل مرحلة تدريبية					
	تهتم إدارة البنك بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية					
04	تقدم مؤسستكم برامج تدريبية عبر وسائط إلكترونية متنوعة					
ثالثا						
	التحفيز					
	البنك يمنح الحوافز للموظفين بشكل عادل					
	الحوافز توزع بشفافية					
05	تتيح إدارة البنك إبداء الرأي لموظفيها في حل المشكلات و طرح الأفكار					
06	تحرص إدارة البنك على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل					
07	تقدم إدارة البنك علاوات و مكافآت تتناسب مع مستوى الأداء في العمل					
رابعا						
	التمكين					
05	توفر إدارة البنك لموظفيها قوانين مرنة تمكنهم من اتخاذ القرار في حل المشكلات و طرح الأفكار					
06	تحرص إدارة البنك على توفير التسهيلات اللازمة لممارسة السلطات في مستوياتها الطبيعية.					
07	تقسم إدارة البنك المسؤوليات في حدود الصلاحيات المعطاة للموظفين					

					تتعتمد إدارة البنك على نظام مرن لتفويض السلطات والمسؤوليات دون بيروقراطية	08
خام سا						
					يتوفر البنك على قنوات اتصال سهلة و خالية من الأخطاء	09
					يتم الاتصال و تبادل الأفكار والمعلومات بين موظفي البنك بسهولة	10
					يهدف نظام الاتصال المعتمد من قبل البنك إلى تحسين أداء الموظفين	11
					تتعتمد إدارة البنك على قنوات تساعد على التدفق الجيد للمعلومات في كل الاتجاهات	12
ساد سا						
					يوجد تقارب و تكامل فكري بين مختلف موظفي المؤسسة	13
					تقوم إدارة البنك بتحفيز موظفيها على تشارك المعارف والمعلومات مع زملائهم	14
					تقوم إدارة البنك على تشجيع وتحفيز موظفيها على التعلم المستمر والتعااضد لإنجاز المهمات	15
					توجد ثقة وروح الفريق بين مختلف موظفي البنك	16

المحور الثاني: الأداء التسويقي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	أبعاد الأداء التسويقي وعبارات القياس	الرقم
					يستهدف البنك الزيادة في عدد الزبائن الجدد لزيادة حصته السوقية	17
					تتبنى إدارة البنك استراتيجية المحفظة على العملاء لإدامة الحصة السوقية.	18
					يقدم البنك باقة من الخدمات بحسب رغبات الزبائن.	19
					يسعى البنك الى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل	20
					يسعى البنك الى مضاعفة تعاملاته وتطويرها باستمرار	21
					يحرص البنك على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة تعامله معه	22
					يستمتع البنك لزيائنه حين ، قبل وبعد تقديم الخدمة	23
					يحرص البنك في تقديم خدماته على الجودة والإبتعاد عن أي خداع أو غش	24
					يحرص البنك على مشاركة عملائه خططه التسويقية	25
					من أهداف البنك التقليل من تسرب العملاء	26
					البنك يحترم البيئة في نشاطه و يضع لها إعتبرات	27
					البنك يحترم القانون و يبتنى عن التجاوزات القانونية	28
					البنك يحترم المجتمع و خصوصياته	29

شاكرين لكم جهودكم الطيب و تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider – Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
عمادة الكلية

الرقم : 00424 / ل.ع.إ.ت.ع ت / 2024

إلى السيد مدير: بنك القرص الشعبي الجزائري CPA
ولاية بسكرة

طلب مهاعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سहाدتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- فرطاس قيس
- 2- طويل عصام
- 3- /

المسجلون بـ قسم العلوم التجارية

بالسنة: ثانية ماستر تسويق مصري

وذلك لاستكمال الجانب المهدي لمذكرة التخرج المعنونة بـ:

"" تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-04-17

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستفلة





الرقم : 00422 /ك.ع.إ.ت.ع ت / 2024

إلى السيد مدير: مصرف السلام AL SALAM BANK

ولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للمطلبة:

- 1- فوطاس قيس
- 2- طويل عصام
- 3- /

المسجلون بـ قسم العلوم التجارية

بالسنة: ثمانية ماستر تسويق مصرفي

وذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة التخرج المعنونة بـ:

"" تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي ""

وفي الأخير نقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-04-17

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقلة





الرقم : 00423 / ت.د.ع.إ.ت.ع.ت / 2024

إلى السيد مدير: بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
ولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- فرطاس فييس
- 2- طويل عصام
- 3- /

المسجلون بـ قسم العلوم التجارية

بالسنة: ثمانية ماستر تسويق مصرفي

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة بـ:

*** تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي ***

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-04-17



تأشيرة المؤسسة المستقبلة



إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ: براهيمى فاروق.

الرتبة: أستاذ محاضر - أ.

قسم الارتباط: العلوم التجارية.

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر - للطالبين: - قيس فرطاس - عصام طويل.

الشعبة: علوم تجارية.

التخصص: تسويق مصرفي.

بعنوان: تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التسويقي في البنوك (بنك السلام، بنك الفلاحة والتنمية الريفية،

القرض الشعبي الجزائري) بسكره.

أرخص بطبع المذكرة المذكورة.

رئيس القسم

الاستاذ المشرف



2020 27

* ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيدة(ة): عترطيس عيسى الصفة: طالب، أساذ، باحث طالب

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 2005 34403 والصادرة بتاريخ 2016 / 10 / 10

المسجل(ة) بكلية / معهد العلوم الاقتصادية بجامعة الجزائر قسم العلوم السياسية

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها: تأثير إجراءات المسؤولية الاجتماعية على أداء الشركات

حراسة حالة (تلك السلام، تلك الفلام، والتضحية الشخصية، بالقرصنة لصحة الجزائريين) تيسيرة

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية

المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2024/06/03...

توقيع المعني (ة)



ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في 27 أفريل 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.
السيد(ة): طالبي همام الصفة: طالب، أستاذ، باحث
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: والصادرة بتاريخ:
المسجل(ة) بكلية / معهد العلوم بالتجارة قسم المعلوماتية التجارية
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: تأثير إجراءات التوثيق الداخلي على الأداء التسويقي
دراسة حالة بنك الجزائر بذلك الأخذ بالالتزام بقواعد النزاهة الأكاديمية
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2024/06/04

توقيع المعني (ة)

Taib
m