

أثر تطبيق سياسات التسويق الداخلي على رضا العاملين في البنوك الجزائرية،
دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA

عمورات أعراب

طالب دكتوراه، جامعة فرحات عباس - سطيف 01

بريد الكتروني: amourat03@hotmail.fr

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي (التوظيف، التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي) في بنك القرض الشعبي الجزائري CPA وأثرها على رضا العاملين لديها. وتوصل البحث بأن البنك محل الدراسة يطبق سياسات التسويق الداخلي ماعدا نظام الحوافز حيث يعتبره العاملون نظام غير فعال وغير عادل. وخلص أيضا إلى وجود علاقة بين هذه السياسات ومستوى الرضا الوظيفي.

كلمات مفتاحية: التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي، التوظيف، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، القرض الشعبي الجزائري CPA.

Abstract:

This study aims to identify the extent of implementation of the CPA bank for internal marketing policies (recruitment, training, incentive, internal communication) and its impact on the satisfaction of employees.

The results of study, find that the bank under study, applies internal marketing policies, except for incentive system, which is considered by employees as inefficient and unfair. Moreover, the study find that there is relationship between those policies and the level of job satisfaction.

Keywords: Internal marketing, job satisfaction, recruitment, training, incentive, internal communication, CPA bank.

مقدمة

تظهر أهمية العنصر البشري في قطاع الخدمات بشكل عام، والبنكي بشكل خاص بارتباط تقدم الخدمة بمقدمها، لذا ظهر مفهوم تسويقي يهتم بالعاملين كزبائن داخليين يسمى بالتسويق الداخلي. وتبقى الحاجات التي يسعى العامل لإشباعها ترتبط بعوامل تزيد أو تنقص من درجة الرضا عن العمل. وبناء على ما تم ذكره سابقا، ارتأينا طرح السؤال التالي:

هل لسياسات التسويق الداخلي المطبقة في القرض الشعبي الجزائري (CPA)

أثر على رضا العاملين؟

وبناء على السؤال الرئيسي تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك اختلاف بين آراء العاملين فيما يخص سياسات التسويق الداخلي في البنك محل الدراسة؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العاملين في البنك محل الدراسة؟

فرضيات البحث:

انطلاقا من السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين آراء العاملين فيما يخص سياسات التسويق الداخلي في البنك محل الدراسة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العاملين في البنك محل الدراسة.

أهمية البحث:

يتطرق هذا البحث إلى موضوع التسويق الداخلي باعتباره يتناول علاقة العاملين بإدارة البنك، وتنمية مهاراتهم، وتنبع أهمية هذا البحث في أنه يحاول معرفة أثر سياسات التسويق الداخلي المطبقة من قبل البنك محل الدراسة على رضا العاملين، خاصة وأن رضا العاملين يؤثر على أدائهم.

أهداف البحث:

يهدف البحث أساسا إلى إظهار مدى اعتماد البنك محل الدراسة على سياسات التسويق الداخلي في تعامله مع العاملين لديها، وأثرها على مستوى رضاهم.

منهج البحث:

فيما يتعلق بالمنهج المتبع فقد تم استخدام المنهج الوصفي مع استعمال أحد أدواته المتمثلة في الاستبيان أين يتضمن الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، وتحليل النتائج باستخدام برنامج (SPSS).

أولا: الجانب النظري

تسعى البنوك إلى التميز في بيع خدماتها وتقديمها للحصول على رضا الزبون، فيجب عليها أن تركز على مقدم الخدمة، ومن هنا جاء الاهتمام بالتسويق الداخلي.

1. مفهوم التسويق الداخلي:

يقوم التسويق الداخلي على اعتبار مقدمي الخدمة بمثابة زبائن المؤسسة الداخليين الذين يتلقون الخدمة من قبل العاملين الآخرين في المؤسسة نفسها، حيث يجب أن يشكل العنصر البشري أحد أهم العناصر في النشاط التخطيطي الذي تقوم به إدارة التسويق.¹

¹ - فوزية بوصفصاف، بركان يوسف، تقييم العاملين لإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية لمدينة سطيف، الملتقى الوطني حول دعم المنتج الوطني وتفعيل آليات حمايته وتسويقه، جامعة برج بوعريريج، يومي 25، 26 نوفمبر 2013.

وعرفه بيرى berry بأنه: " النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين، والنظر للوظائف على أنها منتجات داخلية وجب تصميمها لإشباع حاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة".²

وعرفه جونسون وآخرون على أنه: " الجهود التي يجب على المؤسسة القيام بها تجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل لرسالة المؤسسة وأهدافها على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة".³

كما عرف كوتلر Kotler التسويق الداخلي بأنه: " العمل الذي تقدم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين وعلى الأخص أولئك العاملين الذين يتكون بشكل مباشر مع الزبائن".⁴

يعرف التسويق الداخلي أيضا على أنه: " إيصال بنظريات ومبادئ تسويقية ليكون العاملين بالمؤسسة زبائن داخليين يعملون على فهم وتوطيد العلاقة مع الزبائن".⁵

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو تصميم سياسات موجهة إلى العاملين بهدف استقطابهم والمحافظة على أفضلهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن.

2. أهداف التسويق الداخلي:

ويهدف بصفة عامة إلى تحقيق ما يلي:⁶

- التأكد من ترسيخ الفهم الكامل للآراء في أذهان العاملين لإنجاز وظائف بكفاءة؛
- تقديم خدمات ذات جودة عالية إلى الزبائن بإكساب العاملين التوجه نحو الزبون؛⁷

² - Dunmore M, **Inside Out Marketing: how to create on internal marketing strategy**, (London: Kagan page, 2002), p.19.

³ - محمد عبد العظيم أبو النجا، **التسويق المتقدم**، (مصر: الدار الجامعية، 2008)، ص.152.

⁴ - Kotler Ph, keller K, Manceau D, **marketing management**, 15^{ème} édition, (France: Pearson France, 2015), p.453.

⁵ - Joshi R, **Internal marketing in Organizations: Need for Reorientation**, Journal of service marketing, vol.7, No.4, 2007, p.17.

⁶ - نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البرواري، **إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية**، الطبعة الأولى، (الأردن: دار الحامد للنشر، 2009)، ص.57.

- وجذب العاملين ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة والحفاظ عليهم.

3. خصائص التسويق الداخلي:

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها أنه عملية اجتماعية وإدارية هما:⁸

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: فالتسويق الداخلي يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها؛

- التسويق الداخلي عملية إدارية: تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المؤسسة.

4. سياسات التسويق الداخلي:

من أجل جعل العاملين أكثر فاعلية في تحقيق أهداف المؤسسة، فعلى الإدارة أن تتخذ مجموعة من

السياسات المتمثلة في التوظيف، التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي.

1.4. التوظيف: عملية التوظيف هي عملية التي تؤمن بها المؤسسة مواردها البشرية بحيث يركز نشاط

التوظيف على جذب والحفاظ على العامل المناسب للعمل المناسب في المؤسسة.⁹

2.4. التدريب: التدريب هو النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات العامل على أداء العمل.¹⁰ أي يعتبر

التدريب عملية تضمن زيادة المهارات اللازمة للتطوير الأنشطة.¹¹ وتتمثل فاعلية ودور برامج التدريب فيما

يلي:

⁷- Gafar O Y, Inda S, Ifu A, **Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector**, International review of management and marketing, vol.6, 2016, p.219.

⁸- كندة علي ديب، حيان محمد بركات، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 3، 2015، ص.286.

⁹- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين، علا أحمد إصلاح، دعاء شراقي، الطبعة الأولى، (القاهرة: مجموعة النيل العربية للنشر، 2009)، ص.642.

¹⁰- زاهد محمد ديري؛ سعادة راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، (الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، 2009)، ص.229.

- تنمية القدرات الذاتية وتحقيق الرفاهية لدى العاملين في المؤسسة، وبناء الكفاءات؛¹²
 - إنجاز وظيفي أفضل كما ونوعا، أي زيادة الإنتاجية، وبالتالي تخفيض التكاليف؛¹³
 - وللتدريب دور مهم بحسب العمل والتكيف معه ومن ثم يكون العطاء.¹⁴
- 3.4. التحفيز:** التحفيز يقصد به اللجوء إلى تلك العوامل التي تسبب وتوجه وتحافظ على استمرارية السلوك الإيجابي للعاملين.¹⁵ ويعتبر مجموعة العوامل التي تدفع لاختيار التصرف المناسب لتحقيق الهدف.¹⁶ وتمثل شروط نجاح نظام الحوافز في:
- معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تشجع الأداء الفردي والجماعي، وأن درجة تحفيز العامل يتم معرفتها عن طريق مستوى الأداء، المواقف وردود الأفعال الإيجابية؛¹⁷
 - ويجب أن تكون هناك تناسب بين دوافع العاملين مع الحوافز التي تستخدمها الإدارة.¹⁸

¹¹- Bernard M, Daniel C, **Gestion des ressources humaines : pilotage sociale et performance**, 6^{ème} ed, (Paris : Dunod, 2005), p.91.

¹²- Serge B; Jean F C, **Evaluation de la formation et performance de l'entreprise**, (Paris: édition Liaison, 1995), p.19.

¹³- فريد خميلي، التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، العدد 6، 2014، ص.67.

¹⁴- طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، (الأردن: دار عالم الثقافة للنشر، 2008)، ص.49.

¹⁵- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، (الأردن: دار زهران للنشر، 2009)، ص.39-40.

¹⁶- Alain M, **Ressources humaines: Déployer la stratégie**, (Paris: édition Liaisons, 2000), p.226.

¹⁷- Claude B A, Anne E A, **Gestion des ressources humaines: valeur de l'immatériel**, 1^{er} édition, (Bruxelles: De Boeck s.a, 2008), p.182.

¹⁸- طاهر محمود الكلالدة، مرجع سابق، ص.127-128.

4.4. الاتصال الداخلي: الاتصال الداخلي هو مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات.¹⁹ ويهدف الاتصال الداخلي إلى خلق التحام معنوي في قيم وأهداف مشتركة مثله مثل الاتصال الخارجي.²⁰

فالعامل في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره، فهناك الاتصال بين الرؤساء والمؤوسين والاتصال مع الزملاء، إن الاتصال عملية رئيسية، ضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة.²¹ ومن أولويات المؤسسة تحسين الاتصالات بين العاملين من خلال مختلف الوسائل وجلسات النقاش والحوار

حول العمل.²² وأن الاتصالات لا تقتصر فقط على جعل المعلومات مفهومة بل هي فن إدارة هذه المعلومات من أجل تقريب وجهات نظر العاملين.²³

5. الرضا الوظيفي:

تعددت التعاريف للرضا الوظيفي، فهناك من يعرفه على أنه: "هو الفرق بين ما ينتظره العامل من عمله، وبين الشيء الذي يجده فعلا".²⁴ ويمكن أن يفهم الرضا الوظيفي على أنه موقف العامل تجاه

¹⁹ - براوي كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة أماراباك " مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا"، المجلد الرابع، العدد العاشر، 2013، ص.81.

²⁰ - Marie H W, **le guide de la communication d'entreprise**, 3^{ème} édition, (Paris: Dunod, 2001), p.396.

²¹ - صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008-2009، ص.136.

²² - Mahama B, **Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry**, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, vol.5 (2), 2016, p.4.

²³ - Mucchelli A, **information et communication interne**, 2^{ème} édition, (Paris: Armand Colin éditeur, 2005), p.8.

²⁴ - ريمة خلوطة، الاتصال داخل جماعة العمل وأثره على رضا العامل داخل المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 15، 2015، ص.89.

عمله.²⁵ ومن خلال ما سبق نستنتج أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن حالة شعورية داخلية تعبر عن درجة ارتياح العامل داخل بيئة العمل.

إن العاملين الذين يشعرون بالرضا عن العمل نجدهم يحسون بالراحة والسعادة في مكان عملهم، ويفضلون العمل مع العاملين الإيجابيين، والشعور بالانتماء لهذه المؤسسة وحب عملهم.²⁶

ثانيا: الجانب التطبيقي

سوف يتناول هذا الجزء عدة جوانب تتعلق بالبيانات من خلال وصف خصائص عينة الدراسة ثم تحليل ومناقشة النتائج.

1. نبذة عن البنك محل الدراسة "القرض الشعبي الجزائري (CPA):

أنشئ بموجب الأمر 67-75 المؤرخ في 14/05/1967 برأسمال قدره 15 مليون دينار جزائري نتيجة دمج مجموعة من البنوك، بالإضافة إلى وظائفه التقليدية كبنك تجاري أسندت له مهمة تمويل القطاع العمومي.

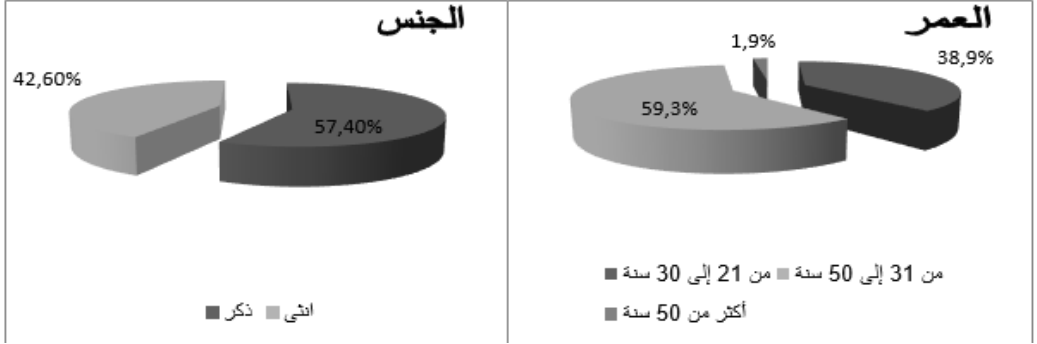
2. عينة الدراسة:

تم اعتماد عينة عنقودية مكونة من العاملين في ثلاث وكالات تابعة لبنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) بمدينة سطيف، ولقد تم استرجاع 54 استبيانا قابلا للمعالجة الاحصائية، وفيما يلي خصائص عينة الدراسة المبينة في الشكل (01)، حيث نلاحظ أن هناك تقاربا بين نسبة الذكور والإناث العاملين في البنك محل الدراسة، وهذا يدل على أن بنك القرض الشعبي الجزائري يوظف كلا الجنسين بغض النظر عن جنسه، كما نلاحظ أن العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و50 سنة يمثلون أعلى نسبة يليها العاملون الذين تتراوح أعمارهم بين 21 و30 سنة بنسبة 38,9%، وهذا يدل على أن البنك يستقطب الشباب من ذوي الخبرة والكفاءة، بينما تمثل نسبة العاملين الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة أقل نسبة.

²⁵- Dony Q, Howard T, **Emotional intelligence: trust and job satisfaction**, Competition forum, vol.4, 2006, p.34.

²⁶- Danica B, **Relationship between job satisfaction and organizational performance**, Economic Research-Ekonomska Istrazivanja, vol.29, No.1, 2016, p.119.

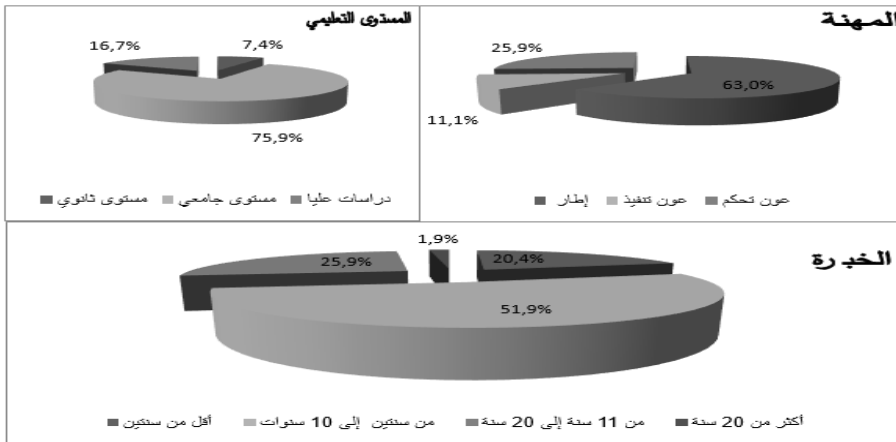
الشكل(1): توزيع أفراد العينة وفقا للجنس والعمر.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ومن خلال الشكل (02) نلاحظ أن أغلب العاملين في البنك محل الدراسة لهم مستوى جامعي، يليها نسبة العاملين المتحصّلين على شهادات عليا، فيما تمثل نسبة العاملين الذين لديهم مستوى ثانوي أقل نسبة، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في البنوك، والذي يتطلب كفاءات ومهارات خاصة، وهذا ما يفسر أن عدد الاطارات في البنك محل الدراسة يمثل أعلى نسبة تقدر ب 63%، وأما بالنسبة لخبرة العاملين في البنك فتعتبر أعلى نسبة من نصيب العاملين الذين لديهم خبرة من سنتين إلى 10 سنوات ، تليها نسبة العاملين الذين لديهم أكثر من 10 سنوات وأقل من 20 سنة.

الشكل(2): توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي والمهنة والخبرة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

3. أداة الدراسة:

- صدق الأداة: تم عرض الاستبيان على أساتذة من جامعة فرحات عباس، وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.
- ثبات الأداة: تم استخراج معامل ألفا كرونباخ لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لجميع أسئلة الدراسة مثلما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم(01): قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ (Crombach Alpha)

اسم المتغير	معامل الثبات ألفا كرونباخ (Crombach Alpha)
سياسات التسويق الداخلي	0,92
الرضا الوظيفي	0,81
جميع أسئلة الاستبيان	0,92

المصدر: مستخرج من البيانات الأولية للاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS.

معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من 0,60، حيث بلغ لكافة فقرات الاستبيان 0,92، وهي نسبة قريبة من الواحد وهذا ما يبين وجود علاقة تناسق وترابط عالية بين عبارات الاستبيان مما يزيد من مصداقية البيانات

4. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بسياسات التسويق الداخلي:

1.4. عرض وتحليل النتائج الخاصة بعبارات توظيف العاملين:

من خلال الجدول (02) نلاحظ أن أغلب المستجوبين يوافقون على أن البنك يقوم باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة، ويشغل العاملون في وظيفة محددة وواضحة المهام ويرون بأنها تلي حاجاتهم ورغباتهم، إلا أننا في المقابل نلاحظ أن 40,7% من المستجوبين لا يشعرون بالاستقرار في البنك محل الدراسة ولديهم رغبة في تغيير مكان العمل.

الجدول رقم (02): عرض وتحليل النتائج الخاصة بتوظيف العاملين

المسائل	على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً	الفقرات
4	%9,3	%7,4	%22,2	%38,9	%22,2	يقوم البنك باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة.
4	%5,6	%27,8	%20,4	%35,2	%11,1	تلي هذه الوظيفة حاجاتي ورغباتي.
2	%7,4	%40,7	%13	%22,2	%16,7	أشعر بالاستقرار في البنك ولا أنوي تغيير العمل.
4	%3,7	%13	%9,3	%55,6	%18,5	أشغل وظيفة محددة وواضحة المهام.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

2.4. عرض وتحليل النتائج الخاصة بعبارات تدريب العاملين:

من خلال الجدول الموالي نلاحظ أن قيمة المسائل هي 4، ويفسر هذا بأن البنك محل الدراسة يهتم بتدريب العاملين، وتعتبر البرامج التدريبية كافية وتتركز على إكساب العاملين الكفاءات والمهارات المطلوبة، وخاصة تلك المتعلقة بخدمة الزبائن، وهذا لأهمية المورد البشري في تقديم الخدمات البنكية وتكوين العلاقة مع الزبون والسعي في تحقيق أهداف البنك.

الجدول رقم (03): عرض وتحليل النتائج الخاصة بتدريب العاملين.

الفقرات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	على الإطلاق	غير موافق	المسئول
تعتبر البرامج التدريبية التي يوفرها البنك للعاملين كافية؛	11,1%	29,6%	16,7%	25,9%	16,7%	4	
تتم إدارة البنك بتدريب العاملين في مجال وظائفهم؛	20,4%	42,6%	16,7%	16,7%	3,7%	4	
تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن؛	16,7%	33,3%	27,8%	16,7%	5,6%	4	
يهدف البنك من البرامج التدريبية إكساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة المتعلقة بخدمة الزبائن.	18,5%	38,9%	25,9%	11,1%	5,6%	4	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

3.4. عرض وتحليل النتائج الخاصة بعبارات التحفيز:

يبين الجدول (04) أن أغلب العاملين في البنك محل الدراسة لا يوافقون على نظام الحوافز المطبق من قبل البنك، ويعتبرونه غير فعال وغير عادل، ولا يمنح حوافز للعاملين بناء على أدائهم المتميز، وأن إدارة البنك لا تقوم بتزقيتهم إلى وظائف أعلى بناء على أدائهم الجيد، وأن العاملين يفتقرون إلى دعم البنك لهم خاصة من هم على تماس مباشر مع الزبائن، وهذا ما تؤكد قيمة المسئول التي تراوحت بين 1 و2. والسبب راجع لغياب حوافز فردية وحوافز جماعية للعاملين لصعوبة تحديد من يستحق الحوافز على أساس مستوى الأداء الذي يقدمه العامل.

الجدول رقم (04): عرض وتحليل النتائج الخاصة بالتحفيز.

المونال	على الإطلاق غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً	الفقرات
1	%37	%29,6	%18,5	%13	%1,9	تقوم إدارة البنك بمنح حوافز للعاملين بناء على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن وتطبيق الجودة؛
1	%33,3	%24,1	%20,4	%18,5	%3,7	تبدل إدارة البنك قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال وعادل للمكافآت تحفز العاملين على أداء العمل؛
1	%29,6	%20,4	%29,6	%9,3	%11,1	توفى إدارة البنك فرص الترقية للعاملين إلى الوظائف العليا بناء على أدائهم الجيد في تحقيق الجودة وخدمة الزبائن؛
2	%24,1	%27,8	%22,2	%20,4	%5,6	تقوم إدارة البنك بدعم العاملين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

4.4. عرض وتحليل النتائج الخاصة بعبارات الاتصال الداخلي:

نلاحظ من خلال الجدول (05) أنه لا يوجد بالبنك محل الدراسة نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير المعلومات التي يحتاجها العاملون في وظيفتهم بسرعة، وهذا ما تؤكد قيمة المنوال التي تساوي 2، فيما يرى أغلب العاملين أن البنك يوفر وسائل جيدة لتسهيل الاتصال بين العاملين، ويمكنهم الاتصال بسهولة برئيسهم المباشر إذا اعترضتهم أي مشكلة في وظيفتهم أو الحصول على المعلومات الدقيقة

والصحيحة من أجل توفير المعلومة للزبون والرد على كل استفساراته عند تقديم الخدمة وخلق نوع من الثقة مع الزبون.

الجدول رقم (05): عرض وتحليل النتائج الخاصة بالاتصال الداخلي.

الفقرات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	على الإطلاق غير موافق	المجموع
تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين من خلال توفيرها لوسائل جيدة.	13%	38,9%	24,1%	16,7%	7,4%	4
يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي تحتاجها في وظيفتي بسرعة.	11,1%	13%	25,9%	33,3%	16,7%	2
المعلومات التي تصلي من الإدارة صحيحة ودقيقة.	14,8%	35,2%	29,6%	13%	7,4%	4
إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر.	27,8%	46,3%	11,1%	9,3%	5,6%	4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

5.4. عرض وتحليل النتائج الخاصة بعبارات الرضا الوظيفي:

في الجدول (06) لاحظنا أن أغلب المستجوبين من العاملين في البنك محل الدراسة يحبون عملهم ويشعرون بالارتياح في محيط عملهم، وهم راضون عن ساعات العمل، في حين نجد أن أغلب المستجوبين غير راضين على الإطلاق عن الخدمات الاجتماعية التي يوفرها البنك، وأيضاً عن فرص الترقية التي يوفرها البنك للعاملين.

الجدول رقم (06): عرض وتحليل النتائج الخاصة بالرضا الوظيفي.

الفقرات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	على الإطلاق	غير موافق	المجموع
أحب عملي عند القيام به	37%	53,7%	7,4%	1,9%	0	4	
أشعر بالارتياح في محيط عملي في الغالب	7,4%	55,6%	13%	24,1%	0	4	
أشعر أن مدير البنك يعامل الجميع بالتساوي	14,8%	29,6%	35,2%	11,1%	9,3	3	
أنا راض عن أوقات الراحة التي يوفرها لي عملي	7,4%	29,6%	13%	35,2%	14,8	2	
أنا راض عن ساعات العمل	7,4%	31,5%	22,2%	24,1%	14,8	4	
أنا راض عن فرص الترقية	3,7%	20,4%	24,1%	33,3%	18,5	2	
أنا راض عن الاستقرار في العمل	5,6%	44,4%	20,4%	24,1%	5,6	4	
أنا راض عن توفر خدمات اجتماعية مناسبة	7,4%	20,4%	13%	18,5%	40,7	1	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

5. اختبار فرضيات الدراسة:

1.5. اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين آراء

العاملين فيما يخص سياسات التسويق الداخلي في البنك محل الدراسة".

الجدول رقم (07): عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى.

مستوى الدلالة		اختبار Chi- (square test)	العبارات
دال	0,002	17,296	يقوم البنك باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة؛
دال	0,004	15,630	تلي هذه الوظيفة حاجاتي ورغباتي؛
دال	0,001	17,667	أشعر بالاستقرار في البنك ولا أنوي تغيير العمل؛
دال	0,000	45,815	أشغل وظيفة محددة وواضحة المهام؛
غير دال	0,186	6,185	تعتبر البرامج التدريبية التي يوفرها البنك للعاملين كافية؛
دال	0,000	21,556	تهتم إدارة البنك بتدريب العاملين في مجال وظائفهم؛
دال	0,013	12,667	تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن؛
دال	0,001	18,407	يهدف البنك من البرامج التدريبية إكساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة المتعلقة بخدمة الزبائن؛
دال	0,000	20,630	تقوم إدارة البنك بمنح حوافز للعاملين بناء على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن وتطبيق الجودة؛
دال	0,014	12,481	تبذل إدارة البنك قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال وعادل للمكافآت تحفز العاملين على أداء العمل؛
دال	0,036	10,259	توفى إدارة البنك فرص الترقية للعاملين إلى الوظائف العليا بناء على أدائهم الجيد في تحقيق الجودة وخدمة الزبائن؛
غير دال	0,097	7,852	تقوم إدارة البنك بدعم العاملين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن؛
دال	0,003	16,000	تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين من خلال توفيرها لوسائل جيدة؛
دال	0,049	9,519	يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي أحتاجها

			في وظيفتي بسرعة؛
دال	0,005	15,074	المعلومات التي تصلني من الإدارة صحيحة ودقيقة؛
دال	0,000	31,185	إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر؛
دال	0,000	39,185	أحب عملي عند القيام به؛
دال	0,000	30,000	أشعر بالارتياح في محيط عملي في الغالب؛
دال	0,005	14,704	أشعر أن مدير البنك يعامل الجميع بالتساوي؛
دال	0,005	15,074	أنا راض عن أوقات الراحة التي يوفرها لي عملي؛
غير دال	0,058	9,148	أنا راض عن ساعات العمل؛
دال	0,014	12,481	أنا راض عن فرص الترقية؛
دال	0,000	27,852	أنا راض عن الاستقرار في العمل؛
دال	0,002	17,296	أنا راض عن توفر خدمات اجتماعية مناسبة.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة.

في الجدول (07) السابق تم إجراء اختبار (Chi-square test) الذي يهتم بوجود اختلافات في الآراء وعدم وجودها مع توضيحها بمستوى الدلالة، حيث كلما كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولة ومستوى الدلالة أقل من مستوى الخطأ عند 0,05، فإن مستوى الدلالة دال، وبالتالي وجود اختلافات في آراء المستجوبين.

ومن خلال تحليلنا للجدول نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف بين آراء العاملين فيما يخص إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في البنك محل الدراسة، إلا فيما يتعلق بكفاية البرامج التدريبية التي يقدمها البنك للعاملين، ودعم إدارة البنك للعاملين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن، إضافة إلى رضا العاملين عن ساعات العمل، ومنه نقبل الفرضية وهذا لعدم تجانس آراء المستجوبين.

2.5. اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العاملين في البنك محل الدراسة".

1.2.5. الفروض العامة الإحصائية للاستبيان:

- ثبات فقرات الاستبيان: نلاحظ أنّ اختبار ألفا كرونباخ تجاوز 0.70، لكل فقرة من فقرات الاستبيان، كما أنّ الثبات الكلي للاستبيان يساوي 0.92، وهذا يدل على التناسق الداخلي لفقرات الاستبيان؛

- الارتباط: قد أسفر البحث عن وجود الكثير من العلاقات الارتباطية بلغت 0.3 فأكثر، كما نلاحظ أنّ جميع معاملات الارتباط أقلّ من 0.7، هذا بالإضافة إلى عدم معنوية معاملات الارتباط، كما نلاحظ أنّ محدّد مصفوفة الارتباط يساوي $268E-107$ ، وهو أكبر من 0.00001، ومن هنا نحكم بعدم وجود مشكلة للازدواج الخطي بين المتغيرات، وعليه فالمصفوفة صالحة للتحليل العاملي.

2.2.5. الفروض الإحصائية الخاصة بتحليل المكونات الأساسية للاستبيان:

- مقياس كايزر- ماير- أولكين واختبار بارتليت (KMO): إنّ قيمة معامل الارتباط يرتبط بحجم العينة، والجدول الموالي يوضح مقياس KMO واختبار بارتليت.

الجدول (08): مقياس KMO واختبار بارتليت لاستبيان الجزائري

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.	,831	
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	929,369
	Ddl	276
	Signification de Bartlett	,000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS.

- من خلال هذا الجدول، يتبين أنّ نسبة مقياس KMO لاختبار مدى سلامة العينة يقدر بقيمة 0.8310. وهو أكبر من الحد الأدنى 0.7، كما نلاحظ أنّ اختبار بارليت بلغ مستوى الدلالة عليه 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، وهذا يدلّ على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي.
- **مصفوفة الارتباط المضاة:** تحدد قياس كفاءة العينة لكل فقرة في المقياس على حد، حيث أنّ كل فقرة من فقرات الاستبيان لها ارتباط مضاة، ونسبة هذا الارتباط أعلى من 0.7؛
 - **تقديرات الشيوخ أو الاشتراكات (Communalities):** من خلال مصفوفة التبشع يجب أن يكون نسبة الشيوخ لكل فقرة يساوي الحد الأدنى 0.5، بالنظر نتائج التحليل العاملي الاستكشافي يتضح أنّ كل فقرات الاستبيان لها شيوخ أو معدّل اشتراك أعلى من النسبة 0.5.
- 3.2.5. معايير كفاءة التحليل العاملي بطريقة المكونات الأساسية للاستبيان:**
- **نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر:** من خلال التحليل العاملي الاستكشافي يتضح أنّ نسبة التراكم الكلي كانت 54.22%، ونسبة مساهمة كل عامل في تفسير سياسات التسويق الداخلي كانت 43.24%، 10.97% على التوالي للعاملين الأول والثاني، وبإجراء التدوير على هذه العوامل باستخدام طريقة Varimax وهذا ما أدى إلى تغيّر تباين كل عامل حيث أصبح العامل الأول يساهم بنسبة 27.95% في تفسير سياسات التسويق الداخلي في البنك محل الدراسة فيما يساهم العامل الثاني في تفسيرها بنسبة 26.26%.
 - **تطابق عدد الجذور الكامنة مع المرجعية النظرية للاستبيان:** من خلال التحليل العاملي الاستكشافي أنّ عدد الجذور الكامنة يساوي اثنان وهو ما يتوافق مع العاملين الموضحين نظريا وهما: سياسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي
 - **نسبة التحميل أو التبشعات لكل فقرة في البعد أو المجال:** قمنا في هذا التحليل باختيار وتفسير الفقرات التي تتجاوز نسبة 0.5، حيث أطلق على العامل الأول "الرضا الوظيفي" ويضمّ الفقرات (Q52, Q53, Q56, Q57, Q58) المتعلقة بشعور العامل بالارتياح في محيط عمله ومعاملة المدير

للعاملين بالتساوي ورضا العاملين عن فرص الترقية وشعور العاملين بالاستقرار في العمل ورضاهم عن الخدمات الاجتماعية المقدمة. وأطلق على العامل الثاني اسم " سياسات التسويق الداخلي " ويضم الفقرات (Q11, Q21, Q22, Q23, Q24 , Q31, Q32, Q33, Q34) المتعلقة باختيار البنك للعاملين ذوي الكفاءة واهتمامه بتدريب العاملين في مجال وظائفهم وتركيز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن، ويهدف البنك من خلال البرامج التدريبية إلى اكساب العاملين للمهارات، كما يقوم البنك بمنح حوافز للعاملين، وتبذل إدارة البنك قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال وعادل للمكافآت، وتوفر فرص الترقية لهم إلى الوظائف العليا، بالإضافة إلى دعم العاملين والاعتراف بجهودهم. ومن خلال التحليل العملي الاستكشافي لفقرات الاستبيان تبين لنا أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العاملين في البنك محل الدراسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

خاتمة:

- تناول هذا البحث أثر تطبيق سياسات التسويق الداخلي على رضا العاملين في البنوك الجزائرية من خلال دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA حيث توصلنا إلى النتائج التالية:
- البنك محل الدراسة يقوم بتوظيف العاملين ذوي الكفاءات المطلوبة، وتشغيلهم في مناصب محددة وواضحة المهام وهذا لأهمية الوظيفة في البنك التي تتطلب مهارات خاصة لذلك؛
 - تتوفر في البنك برامج تدريبية كافية من أجل تدريب العاملين واكسابهم مزيد من المهارات والكفاءات وخاصة تلك المتعلقة بخدمة الزبائن لأهمية العنصر البشري في تقديم الخدمة وارضاء الزبائن؛
 - بالرغم من اهتمام البنك بسياستي التوظيف والتدريب إلا أنه أهمل سياسة التحفيز كون أغلب العاملين لا يوافقون نظام الحوافز المطبق، حيث يعتبرونه غير فعال وغير عادل، ولا تمنح الحوافز بناء على أدائهم، ولا يقوم البنك بدعمهم والاعتراف بجهودهم؛

- تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين وبرئيسهم المباشر، وتوفير المعلومات الصحيحة والدقيقة إلا أن العاملين يشكون من عدم الحصول على المعلومات بسرعة؛
- إن أغلب العاملين يحبون عملهم، ويشعرون بالارتياح في الغالب في محيط العمل، إلا أنهم غير راضين على الإطلاق عن الخدمات الاجتماعية وفرص الترقية التي يوفرها البنك؛
- لا يوجد اختلاف بين آراء المستجوبين من العاملين في البنك محل الدراسة فيما يخص إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، إلا فيما يتعلق بكفاية البرامج التدريبية ودعم إدارة البنك للعاملين والاعتراف بجهودهم، بالإضافة إلى رضا العاملين عن ساعات العمل؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة 5% بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العاملين في البنك محل الدراسة.

قائمة المراجع:

مراجع باللغة العربية:

مؤلفات:

1. أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين؛ علا أحمد إصلاح؛ دعاء شراقي، الطبعة الأولى، (القاهرة: مجموعة النيل العربية للنشر، 2009).
2. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، (الأردن: دار زهران للنشر، 2009).
3. زاهد محمد ديري؛ سعادة راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، (الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، 2009).
4. طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، (الأردن: دار عالم الثقافة للنشر، 2008).
5. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، (مصر: الدار الجامعية، 2008).

6. نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الأولى، (الأردن: دار الحامد لنشر، 2009).

مصادر أخرى:

7. صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008-2009.
8. برناوي كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة أماراباك " مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا"، المجلد الرابع، العدد العاشر، 2013.
9. ريمة خلوطة، الاتصال داخل جماعة العمل وأثره على رضا العامل داخل المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 15، 2015.
10. كندة علي ديب؛ حيان محمد بركات، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 3، 2015.
11. فوزية بوصفصاف، بركان يوسف، تقييم العاملين لإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية لمدينة سطيف، الملتقى الوطني حول دعم المنتج الوطني وتفعيل آليات حمايته وتسويقه، جامعة برج بوعريريج، يومي 25، 26 نوفمبر 2013.

باللغة الأجنبية:

مؤلفات:

12. Alain M, **Ressources humaines : Déployer la stratégie**, (Paris : édition Liaisons, 2000).
13. Bernard M, Daniel C, **Gestion des ressources humaines : pilotage sociale et performance**, 6^{ème} édition, (Paris : Dunod, 2005).
14. Claude B A, Anne E A, **Gestion des ressources humaines : valeur de l'immatériel**, 1^{er} édition, (Bruxelles : De Boeck s.a, 2008).

15. Kotler Ph, Keller K, Manceau D, **marketing management**, 15^{ème} édition, (France: Pearson France, 2015).
16. Marie H W, **le guide de la communication d'entreprise**, 3^{ème} édition, (Paris: Dunod, 2001).
17. Mucchelli A, **information et communication interne**, 2^{ème} édition, (Paris: Armand Colin éditeur, 2005).
18. Serge B ; Jean F C, **Evaluation de la formation et performance de l'entreprise**, (Paris: édition Liaison, 1995).

مصادر أخرى:

19. Danica B, **Relationship between job satisfaction and organizational performance**, Economic Research-Ekonomiska Istrazivanja, vol.29, No.1, 2016.
20. Dony Q, Howard T, **Emotional intelligence: trust and job satisfaction**, Competition forum, vol.4, 2006.
21. Dunmore M, **Inside Out Marketing: how to create on internal marketing strategy**, (London: Kagan page, 2002).
22. Gafar O Y, Inda S, Ifu A, **Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector**, International review of management and marketing, vol.6, 2016.
23. Joshi R, **Internal marketing in Organizations: Need for Reorientation**, Journal of service marketing, vol.7, No.4, 2007.
24. Mahama B, **Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry**, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, vol.5(2), 2016.