



مجلة العلوم الاقتصادية

Journal homepage:

<http://journals.sustech.edu/>

أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين

(دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين)

أيمن عبد الله محمد أبو بكر

جامعة أبوظبي

المستخلص :

تهدف الدراسة إلى اختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي فرع مدينة العين، وتمثلت ممارسات التسويق الداخلي بـ "التمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت والاتصال الداخلي، واستعان الباحث في اختيار ممارسات التسويق الداخلي بناءً على الدراسات السابقة، وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في بنك أبوظبي الإسلامي وتم أخذ عينة عشوائية مقدارها 100 استبانة، تم استرداد 85 استبانة، صالحة للتحليل الإحصائي وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. توصل الباحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التمكين، والبرامج التدريبية، والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت في رضا العاملين بالبنوك الإسلامية.

يوصي الباحث بضرورة العمل على تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي بين أفراد التنظيم من خلال ممارسة القيادة المناسبة، وينبغي عليهم كذلك أن يؤثروا في الالتزام الانفعالي لتحسين إحساس العاملين بالرضا الوظيفي.

ABSTRACT :

The study aimed to test the impact of internal marketing practices on employee satisfaction, a case study of Abu Dhabi Islamic Bank, Al-Ain Branch. The internal marketing practices include "empowerment, training programs, incentives and rewards, and internal communication". The practices of internal marketing was tested depending on previous studies, where a sample of 100 questionnaires were distributed to the employees of Abu Dhabi Islamic Bank, of which 85 retrieved questionnaires were found valid for statistical analysis. In order to test the study hypotheses and to achieve its goal the Statistical Package for Social Science Program (SPSS) was used. The study main results indicated the existence of a statistically significant effect of the practices of empowerment, training programs, internal communication, and the practice of incentives and rewards on employee satisfaction at Islamic banks. The researcher recommends the need to achieve high levels of job satisfaction among members of the organization through the exercise of appropriate leadership, where they should also influence the emotional commitment to improve the employee's sense of job satisfaction.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي - رضا العاملين - التمكين بالبرامج التدريبية - الحوافز والمكافآت .

الإطار العام للدراسة:

مقدمة الدراسة:

تواجه المنظمات هذه الأيام ظروفًا اقتصادية عالمية وعلى رأسها ظاهرة المنافسة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، والتي حدثت بطريقة فجائية وسريعة تجاوزت قدرات المنظمات على التكيف مع الواقع، الأمر الذي دعا تلك المنظمات تسعى جاهدة إلى إيجاد سبل فعالة لمواجهة التحديات الخارجية في سبيل المحافظة على بقائها وزيادة فاعليتها، حيث تعمل منظمات الأعمال جاهدة على زيادة كفاءتها وتحقيق نجاحها، وذلك بالتركيز على كفاءة العنصر البشري وذلك بإيجاد أفضل العناصر المؤهلة والقدرات المناسبة حتى تتمكن من ضبط الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية مما دفع المنظمات للقيام وبشكل مستمر بالتعرف على حاجات ورغبات العاملين والتي من شأنها تحسين مستوى رضا العاملين باعتبارها عاملاً مهماً من عوامل نجاح منظمات الأعمال.

يمارس الموظفين دوراً هاماً في المنظمة في تحديد مستوى جودة الخدمة والذي يعتبر بمثابة الروح المبدعة والدافعة نحو إرضاء العملاء الخارجيين عن العرض التسويقي الذي يقدمونه، وبناء على هذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالموظفين كعملاء داخليين يسمى بالتسويق الداخلي. وكان ظهور هذا المفهوم في أوائل سنة 1950 عن طريق مديري الجودة اليابانية كما أنه يرى أن الوظائف التي يمارسها الموظفون على أنها منتجات داخلية. (Berry, L.L 1983,p112).

من هذا المنطلق فإن هذه الدراسة بحثت في مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين ، وذلك بتسليط الضوء على بنك أبوظبي الإسلامي ، وانعكاسات ذلك على طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة من قبل العاملين في هذا البنك ، ومدى ظهور ذلك على مستوى قدراتها على تقديم الخدمات المتميزة وتطويرها لاستقطاب المزيد من الزبائن، وكسب رضاهم مع الحفاظ على العملاء الحاليين في ظل بيئة تغزو عليها الثورة التنافسية الهائلة والتي لا تقبدها أي قوانين.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع، وذلك بتسليط الضوء على توضيح مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين ، دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي ، وذلك مما أستوجب على البنوك ضرورة تبني أساليب حديثة والعمل على التحسين المستمر لتبقى رائدة بتقديمها أفضل وأجود الخدمات ومواجهة كل التهديدات واستغلال الفرص ومواكبة الأنظمة المعاصرة باهتمامها بالعنصر الفعال والمحور الأساسي الذي تقوم عليه ألا وهو المورد البشري كعميل داخلي نحو تحقيقها لإستراتيجياتها، وبهذا تنعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي والذي تسعى هذه الدراسة نحو تحقيقه هو التعرف على مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين ، ومن هذا الهدف العام تتفرع جملة من الأهداف التفصيلية والمتمثلة بالتعرف على ما يلي:

1. أثر التمكين على رضا العاملين .
2. أثر البرامج التدريبية على رضا العاملين .

3. أثر الحوافز والمكافآت على رضا العاملين .
4. أثر الاتصال الداخلي على رضا العاملين .

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل هنالك تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين ؟

وينفرد من هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على رضا العاملين ؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرامج التدريبية على رضا العاملين ؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحوافز والمكافآت على رضا العاملين ؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاتصال الداخلي على رضا العاملين ؟

فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة وأهداف الدراسة وبناء على ما عرضته الدراسات السابقة من فرضيات فقد تمت صياغة الفرضية الرئيسية الآتية لاختبارها وهي:

الفرضية الرئيسية : هنالك تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين.
وينبثق من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على رضا العاملين.
2. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرامج التدريبية على رضا العاملين.
3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحوافز والمكافآت على رضا العاملين.
4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاتصال الداخلي على رضا العاملين.

منهج الدراسة:

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإجراءات تحليل بيانات الدراسة.

أدوات وأساليب جمع بيانات الدراسة :

- 1/ البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والدوريات والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- 2/ البيانات الأولية: حيث تم الحصول عليها من الاستبانات التي وزعت على العاملين ببنك أبوظبي الإسلامي.

حدود الدراسة :

للدراسة حدان على النحو التالي:

الحدود المكانية: بنك أبوظبي الإسلامي – فرع مدينة العين.

الحدود الزمانية: عام 2013م.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (دربالي، 2009) بعنوان: "واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضاء الوظيفي: دراسة حالة الكادر الطبي والتمريضي في مستشفى الملك عبد الله الجامعي".

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع التسويق الداخلي وأثره على مستوى الرضاء الوظيفي في القطاع الصحي في الأردن ممثلاً في مستشفى عبد الله الجامعي، وتم تطوير استبانة كأداة قياس ووزعت على عينة ملائمة بلغت حوالي (30%) من مجموع الأطباء والممرضات العاملين والكادر في المستشفى، وقد بلغ حجم العينة (300) من الأطباء والممرضات وأسترجع (194) استبانة و تم استبعاد (14)، واستخدمت منها (180) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. (دربالي، 2009، ص8).

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات التسويق الداخلي ومدى تجسيده في المستشفى كانت نتائجها بشكل إيجابي، حيث أتضح أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات التسويق الداخلي والمتمثلة بـ (التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التنسيق والتكامل الداخلي) والرضاء الوظيفي.

2- دراسة (عبد المؤمن الحاج، 2008) بعنوان: "أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات التسويق الداخلي والمتمثلة بـ (التوظيف، التطوير، الاتصال الداخلي والتحفيز) على الرضاء الوظيفي لموظفي البيع في مجموعة الاتصالات الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة التي وزعت على جميع أفراد المجتمع " (230) موظف البيع" نظراً لصغر حجمه وقد تم استرجاع (211) استبانة واعتمد منها (97) استبانة لتوافقها مع الشروط .

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر واضح لتطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي، حيث كان للتحفيز الأثر الكبير على المتغير التابع و المتمثل بالرضاء الوظيفي. (عبدالمؤمن الحاج، 2008، ص10).

الإطار النظري للدراسة:

يُعد مفهوم التسويق الداخلي مفهوماً حديثاً وذلك لما تبينه الدراسات السابقة والمواضيع ذات الصلة بهذا الحقل المعرفي الذي يحمل في طياته الاهتمام الواسع من طرف منظري الإدارة التسويقية وإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال ما جاء في بحوثهم ودراساتهم، وفيما يلي سيتم إدراج مجموعة من التعريفات.

مفهوم التسويق الداخلي :

عرف Berry (Barry,1981,p51) التسويق الداخلي على أنه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين"، وفي تعريف قدمه Zeithaml et al. (Zeithaml,2000,p23) على أنه اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مع توفير لهم المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف التزويد في الخدمة ذات الجودة العالية، وأضاف Mulhern & Schthiz (Mulhern & Schthiz,2000,p13) بأنه "تمكين العاملين في مختلف الوظائف بهدف أخذ انطباع إيجابي لدى العملاء الخارجيين نحو الخدمات المقدمة من طرف المنظمة، ومن جهة يعرفه Joshi

(Joshi,2007,p17) "أن تعريف التسويق الداخلي لا يقتصر فقط على النشاطات الإدارية نحو التأثير في الكفاءة وتزويد العاملين بما يحتاجونه وتدريبهم وتحفيزهم، وخلق لهم ظروف عمل مرنة ومناسبة، بل لابد من إيصال ذلك بنظريات ومبادئ تسويقية ليكون الموظفون بالمنظمة زبائن داخليين يعملون على فهم وتوطيد العلاقة مع الزبائن"، هذا وقد أشار McGrath (2009,p36) على أنه "أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم".

أبعاد التسويق الداخلي:

من خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يوجد نموذج موحد ومحدد يعكس ما يندرج ضمنه، وعليه حاولت هذه الدراسة أن تبرز أهم الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات الآتية الذكر، والتي تخدم أهداف البحث وهي كالآتي:

1/ التمكين:

عرفه Bruce (2003,p28) أنه "أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة التدريب والمكافأة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية"، كما يشير Ongori (2009,p23) "أن تمكين الأفراد (Employees Empowerment) في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة وبهذا يساهم في زيادة الرضاء الوظيفي"، وإذا ما اختارت أي منظمة تمكين عاملها يمكنها أن تحقق النتائج التالية (دربالي، 2009، ص33):

- سرعة استجابة العامل لاحتياجات العملاء، وكذلك العمل على حل مشاكل العملاء باعتبار الموظفين لديهم المعرفة والصلاحيات للتصرف في الوقت المناسب.
- زيادة تفاعل الموظفين مع العملاء الخارجيين.
- اتساع نظرة الموظف وذلك فيما يخص عمليات الخدمة وبهذا يكون مصدراً للأفكار الجيدة لتطوير الخدمة.

2/ البرامج التدريبية:

تؤكد كل ممارسات التسويق الداخلي تقريباً على أهمية التدريب للموظفين "خاصة في الخط الأمامي" Frontline Employee "لأنهم يحتاجون إلى زيادة المعرفة والقدرة وكذا بهدف حل المشاكل لضمان خدمات ذات جودة عالية (Jeffrey,1998,p44)، كذلك تم تعريفها بأنها " العملية التي تستهدف تعليم الموظفين الجدد المهارات الأساسية لأداء وظائفهم" (عبدالمتعال وآخرون، 2007، ص57)، كما يُنظر إلى التدريب في أثناء الخدمة على أنه عملية نمائية تتصف بالاستمرارية والنظامية والتكاملية تتمركز بصورة رئيسية حول الأدوار الآتية والمستقبلية التي يضطلع بها المتدربون في ضوء الاحتياجات والمستجدات، وفي ضوء ما تفسر عنه عمليات التشخيص وتقييم الأداء الدوري للمتدربين (الطائي وآخرون، 2006م، ص93).

3/ الحوافز والمكافآت:

إذا كان الأجر أو المرتب هو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كقيمة للوظيفة التي يشغلها، فإن الحافز هو العائد الذي يحصل عليه كنتيجة للتميز في الأداء (ماهر أحمد، 2003م، ص102)، وبالتالي نجد أن تطبيقات المنظمة لممارسات التسويق الداخلي هو الاهتمام بموظفيها ولا تطلب منهم فقط بل كذلك تجازيهم (عبول وأيوب، 2003م، ص98).

4/ الاتصال الداخلي:

يعرف منصور (منصور، 2008م، ص66) الاتصال الداخلي على أنه "شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال، بالإضافة إلى إسهامه في خدمة العملاء بجودة عالية، فيوفر جمع المعلومات الضرورية للموظفين"، مع تيسير عملية انتقالها بحيث تكون خالية من التعقيد، والعمل على تفعيل العلاقة بين الطرفين المتصلين.

خصائص التسويق الداخلي:

يُشار إلى أن التسويق الداخلي يحمل ميزات وخصائص مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية، ويمكن تلخيص الخصائص الهامة للتسويق الداخلي بما يلي: (العجامة، 2005م، ص53).

- التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والإستراتيجيات والأعمال الكلية، حيث يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي للنشاط التسويقي الخارجي.
- الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي للمصرف .
- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة، ويُستخدم في تيسير روح الإبداع
- يكون التسويق أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد .
- يعتبر التسويق الداخلي عملية اجتماعية فيتجاوز وظيفته إشباع الحاجات المادية للعاملين ويعمل على توفير لهم الاستقرار الوظيفي والأمن، بالإضافة إلى زيادة الرضاء الوظيفي لديهم.
- يعتبر التسويق الداخلي عملية إدارية يسعى لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف داخل المنظمة.

الرضاء الوظيفي:

يُبنى الرضاء الوظيفي على خبرة كل فرد ويرتبط بحاجات الأفراد وتطلعاتهم وفوائد أعمالهم (Locke, 1976, p22) و يمكن أن يُفهم الرضاء الوظيفي على أنه موقف الفرد تجاه عمله. (Dong, Q. & Howard, 2006, p34) ويُعرف بأنه عبارة عن حالة عاطفية إيجابية أو سارة ناتجة عن تقييم عمل الفرد أو خبراته العملية، حيث وصف Herzberg (Herzberg, 1966, p24) نوعين من الرضاء الوظيفي:

- 1- المؤثر الخارجي (Hygiene): وهذا النوع من الرضاء يتم قياسه من خلال مستوى الأجور والمزايا الإضافية والقيادة والعلاقات الشخصية المتبادلة والسياسات والإجراءات.

2- المؤثر الداخلي (الدافعية): وهذا النوع من الرضاء يتم قياسه من خلال الأحاسيس الداخلية التي تتولد من الشعور بالإنجاز والمشاركة في أعمال هادفة، وتلقي التقدير والعرفان واكتساب المزيد من المسؤولية.

الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة الميدانية:

يتكون مجتمع الدراسة من بنك أبوظبي الإسلامي فرع العين كعينة قصدية بإعتباره واحد من البنوك الرائدة في هذا المجال وذلك للتعرف على مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين ، وللوصول إلى هذا الهدف تم تطوير استبانة طبقت على عينة الدراسة والبالغ عددها (100) موظفاً، وقد بلغ عدد الاستبانات غير الصالحة للتحليل (15) استبانة ، أما عدد الاستبانات الصالحة (85) أى بنسبة 85% .الجدول رقم (1) يلخص حجم العينة للموظفين:

جدول رقم (1) ملخص حجم العينة للموظفين

العينة	حجم العينة	عدد الاستبانات غير صالحة للتحليل	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
الموظفين	100	15	85

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

أسلوب جمع بيانات الدراسة:

إعتمد الباحث على أسلوب الإستبانة للحصول على بيانات الدراسة، وقام الباحث بتحكيم الإستبانة عن طريق عرضها على خمس محكمين من ذوى الإختصاص. أمن المحكمون على إستيفاء الإستبانة للشروط الشكلية والموضوعية من حيث أن أسئلتها تغطي فرضيات البحث والأوجه الأخرى للدراسة، وقد إعتبروها مناسبة وملائمة لجمع بيانات الدراسة وأوصوا بتوزيعها بعد إجراء بعض التعديلات الطفيفة فى بعض أسئلتها.

الطرق المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة الميدانية :

تم تحليل بيانات الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الطرق التالية:
1/ طريقة الوسط الحسابى لأسئلة الاستبيان:

لتحليل بيانات واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على الأسئلة وذلك حسب الدرجات التالية:

درجة (1) غير موافق بشدة.

درجة (2) غير موافق.

درجة (3) محايد.

درجة (4) موافق.

درجة (5) موافق بشدة.

2/ تحليل الانحدار المتعدد "Multiple Regression analysis":

لاختبار صلاحية نموذج الدراسة ومعنوية تأثير المتغيرات المستقلة على التابع.

وتم تعديل مقياس التحليل بناء على متوسطات إجابات أفراد العينة في بنك أبوظبي الإسلامي على النحو التالي:

جدول رقم (2) مقياس التحليل

الوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1 إلى أقل من أو يساوي 2.49	ضعيفة
من 2.50 إلى أقل من أو يساوي 3.49	متوسطة
من 3.50 إلى 5	عالية

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

صدق وثبات أداة الدراسة:

يُقصد بصدق أداة الدراسة، صلاحية الأداء، بحيث يتم التأكد من مضمون فقراتها حتي تكون مفهومة وقد تم ذلك من خلال التعرف علي الصدق الظاهري للأداء وذلك من خلال عرضها علي المحكمين.

أما فيما يتعلق بثبات أداة الدراسة ويُقصد به مدي التوافق أو الإتساق في نتائج الإستبيان إذا تم تطبيقه أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة، وقد تم اختبار الإتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) فهو يقيس مدي التماسك في إجابات المستجوبين علي كل الأسئلة الموجودة في المقياس، كما يُمكن تفسير الفا بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ويدل ارتفاع قيمته علي درجة ارتفاع الثبات ويتراوح ما بين (0 - 6) ويكون قيمته مقبولة عند (60%) وما فوق، عليه جاءت نتائج ثبات أداة الدراسة علي النحو التالي من خلال الجدول بالرقم (3):

ممارسات التسويق الداخلي		
المتغير	عدد الفقرات	قيمة معامل الفا
التمكين	4	0.8244
البرامج التدريبية	4	0.8276
الحوافز والمكافآت	4	0.8999
الإتصال الداخلي	4	0.8290
المتغير التابع		
المتغير	عدد الفقرات	قيمة معامل الفا
رضاء العاملين	7	0.8989
فقرات الإستبانة ككل	23	

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

تحليل البيانات الشخصية:

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث "المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة"، والمستفاد من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة كالآتي:

جدول رقم (4) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات الشخصية	الفئات	التكرار	النسبة
المسمى الوظيفي	مدير	1	2%
	أمين صندوق	20	23%
	حسابات جارية	30	35%
	تدقيق شبكات	34	40%
	المجموع	85	100%
المؤهل العلمي	فوق جامعي	25	29%
	جامعي	50	59%
	دون جامعي	10	12%
	المجموع	85	100%
سنوات الخبرة	أكثر من 10 سنة	35	42%
	أكثر من 5 وأقل من 10 سنة	30	35%
	أقل من 5 سنوات	20	23%
	المجموع	85	100%

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

تحليل بيانات الدراسة:

بهدف التعرف على آراء الموظفين حول ممارسات التسويق الداخلي في البنوك الإسلامية، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي، كما هو موضح في الجداول التالية:

1/ التمكين:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد التمكين في البنوك الإسلامية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الرتبة
1	أملك الحرية في التصرف في تعديل الخدمة بناء على احتياجات طالب الخدمة.	2.99	متوسطة	1
2	يُتاح لي الفرصة لأداء عملي دون رقابة مستمرة.	2.43	ضعيفة	3

3	توفر لي إدارة البنك فرص الإبداع والابتكار أثناء عملي في الوظيفة.	2.26	ضعيفة	4
4	تفوض إدارة البنك لي الصلاحية لاتخاذ بعض القرارات المناسبة الخاصة بمتطلبات العميل	2.68	متوسطة	2
		2.59	متوسطة	التمكين

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

يُلاحظ من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد التمكين في البنوك الإسلامية تراوحت ما بين (2.26 - 2.99) وبدرجة تقدير (ضعيفة إلى متوسطة).

2/ البرامج التدريبية:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد البرامج التدريبية في البنوك الإسلامية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الرتبة
1	تعتبر البرامج التدريبية المتاحة في البنك كافية.	3.20	متوسطة	4
2	تهتم إدارة البنك بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع العملاء وكيفية إرضائهم.	4.35	عالية	1
3	أشعر بأن التدريب المقدم يغطي نقصاً حقيقياً ويكسبني المزيد من المهارات.	4.02	متوسطة	2
4	يقوم البنك بإعداد وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري.	3.66	عالية	3
		3.80	عالية	البرامج التدريبية

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

يُلاحظ من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد البرامج التدريبية في البنوك الإسلامية تراوحت ما بين (3.20 - 4.35) وبدرجة تقدير (متوسطة إلى عالية).

3/ الحوافز والمكافآت:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الحوافز والمكافآت في البنوك الإسلامية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الرتبة
1	أرى أن الحوافز والمكافآت تتناسب مع مستوى أدائي في العمل.	3.45	متوسطة	4
2	يوجد في البنك نظام حوافز ومكافآت عادل موجه للعاملين بالبنك.	3.46	متوسطة	3
3	أنتلقى المدح والثناء من مديري كلما أحسنت في عملي.	4.13	عالية	1
4	يتم مكافأة العاملين الذين يقدمون جهداً متميزاً في تقديم خدمة جيدة للعميل.	4.02	عالية	2

التحفيز والمكافآت	3.76	عالية
-------------------	------	-------

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

يُلاحظ من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الحوافز والمكافآت في البنوك الإسلامية تراوحت ما بين (2.15 - 3.45) وبدرجة تقدير (متوسطة إلى عالية).

4/ الإتصال الداخلي:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الاتصال الداخلي في البنوك الإسلامية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الرتبة
1	يُوفر البنك لي المعلومات اللازمة عن إستراتيجيته وأهدافه.	3.11	متوسطة	4
2	يوجد نظام اتصال فعال بين طاقم العاملين بالبنك	4.42	عالية	1
3	يُمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر في حال مواجهة مشكلة ما بعملتي.	3.72	عالية	2
4	تقوم إدارة البنك بتوضيح أدوار العاملين ومختلف المهام الموكلة لهم.	3.55	عالية	3
الاتصال الداخلي		3.70	عالية	

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

يُلاحظ من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الاتصال الداخلي في البنوك الإسلامية تراوحت ما بين (3.11 - 4.42) وبدرجة تقدير (متوسطة إلى عالية).

5/ رضا العاملين:

بهدف التعرف على رضا العاملين في البنوك الإسلامية، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بفقرات كل بعد من أبعاد الرضاء، كما هو موضح في الجدول رقم (9) كما يلي:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على رضا العاملين في البنوك الإسلامية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الرتبة
1	أشعر أن العمل الذي أقوم به مهماً	3.41	متوسطة	1
2	استغل مواهبي الفردية	2.52	متوسطة	5
3	أنا أعرف بإنجازاتي الكبيرة في العمل	2.49	ضعيفة	7
4	يتم معاملتي بصفتي فرد وليس عضو في مجموعة	3.12	متوسطة	2
5	أتصرف بطرق تجعلني محط احترام	2.79	متوسطة	3
6	يعتبرني شخصاً ذي حاجات وقدرات وتطلعات مختلفة عن الآخرين	2.55	متوسطة	4
7	يسعدني أن أقضي بقية حياتي في المنظومة	3.50	عالية	6

متوسطة	2.91	رضاء العاملين
--------	------	---------------

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

يُلاحظ من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية تراوحت ما بين (2.49 - 3.41) وبدرجة تقدير (ضعيفة إلى متوسطة).

اختبار فرضيات الدراسة:

نموذج الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة

الجدول (10) يوضح قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها كما هو موضح فيما يلي:

جدول (10) جدول المعاملات (Coefficient)

Sig	T	النموذج	
		Standardized	β
0.642	0.466-		الحد الثابت
0.025	3.102	0.280	التمكين
0.000	4.690	0.399	البرامج التدريبية
0.000	4.675	0.390	الحوافز والمكافآت
0.000	4.640	0.385	الاتصال الداخلي

اعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2013م.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{11} : يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية.

يوضح الجدول (10) أن قيمة (T) بلغت (3.102) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.025$) وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) وبالتالي سوف يتم قبول الفرضية والتي تنص على أن " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية "، كما أن الجدول (10) يُظهر قيمة (B) بلغت (0.280) والتي تعكس مقدار النقصان المتوقع في قيمة المتغير التابع (رضاء العاملين في البنوك الإسلامية) نتيجة نقصان المتغير المستقل (التمكين).

إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{11} : يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرامج التدريبية على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية.

يوضح الجدول (10) أن قيمة (T) بلغت (4.690) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) وبالتالي سوف يتم قبول الفرضية والتي تنص على أن " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرامج التدريبية على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية"، كما أن الجدول (10) يُظهر قيمة (B) بلغت (0.399) والتي تعكس

مقدار النقصان المتوقع في قيمة المتغير التابع (رضاء العاملين في البنوك الإسلامية) نتيجة نقصان المتغير المستقل (البرامج التدريبية).

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحوافز والمكافآت على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية. يوضح الجدول (10) أن قيمة (T) بلغت (4.675) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) وبالتالي سوف يتم قبول الفرضية والتي تنص على أن " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحوافز والمكافآت على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية"، كما أن الجدول (10) يُظهر قيمة (B) بلغت (0.390) والتي تعكس مقدار النقصان المتوقع في قيمة المتغير التابع (رضاء العاملين في البنوك الإسلامية) نتيجة نقصان المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت).

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاتصال الداخلي على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية. يوضح الجدول (10) أن قيمة (T) بلغت (4.640) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) وبالتالي سوف يتم قبول الفرضية والتي تنص على أن " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحوافز والمكافآت على رضاء العاملين في البنوك الإسلامية"، كما أن الجدول (10) يُظهر قيمة (B) بلغت (0.385) والتي تعكس مقدار النقصان المتوقع في قيمة المتغير التابع (رضاء العاملين في البنوك الإسلامية) نتيجة نقصان المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت).

النتائج:

1. هنالك إهتمام من قبل ادارة البنك بالبرامج التدريبية والتي يخضع لها الموظفين.
2. اتضح من تحليل بيانات الدراسة بأن الموظفين لا يجدون حرية التصرف داخل البنك.
3. تفويض الصلاحيات لإتخاذ القرارات داخل البنك متركزة لدي الإدارات العليا فقط.
4. يتم منح الموظفين حوافز جيدة تتناسب مع مستوي أدائهم في العمل.
5. يتم مكافأة العاملين الذين يقدمون جهداً متميزاً في تقديم خدمات جيدة للعملاء.
6. يتلقى الموظفون الذين يجيدون عملهم المدح والثناء من قبل المديرين.
7. يوجد تكنولوجيا اتصال ذات كفاءة عالية بالبنك تمكن الموظفين من أداء عملهم علي أكمل وجه.
8. اتضح من إجراء تحليل بيانات الدراسة بأن مستويات رضاء العاملين داخل البنك ما بين متوسطة وعالية.

التوصيات:

خرجت الدراسة بالتوصيات التالية:

1. تحفيز الأفراد بإعطائهم فرصاً مليئةً بالتحدي والعمل الهادف والمؤازرة.
2. تطبيق مبدأ المكافأة المشروطة و ذلك من خلال منح المكافآت للعامل على إنجاز المهام المنفق عليها.

3. العمل على تحقيق مستويات عالية من الرضاء الوظيفي بين أفراد التنظيم من خلال ممارسة القيادة المناسبة، وينبغي عليهم كذلك أن يؤثروا في الالتزام الانفعالي لتحسين إحساس العاملين بالرضاء الوظيفي.
4. من أجل زيادة الرضاء الوظيفي ينبغي على الإدارة أن يتعرفوا على طموحات هذا الكادر في الحصول على الحوافز التشجيعية و استخدام الجماعات المميزة التي تديرها هيئة شؤون موظفين مدربة لتكشف عن حاجات الأفراد والاستجابات التي يفضلون صدورها من جانب التنظيم.
5. ضرورة قيام إدارة البنوك بليضاح الخطة الإستراتيجية للموظفين، مع تكثيف نشر المعلومات وإشراكهم في صياغتها ليحسوا أنهم جزء لا يتجزأ من البنك، وهذا يُمكنهم من خلق طاقة جديدة تُفجر طاقاتهم وتولد لديهم أفكار إبداعية يُجسدونها من خلال تقديمهم للخدمات البنكية.
6. ضرورة تركيز البنوك على وضع برامج تدريبية هادفة متصلة بكيفية تعاملهم داخلياً وخارجياً من سرعة ودقة في تقديم خدمات ذات جودة عالية وخالية من الأخطاء.

المراجع:

1. الطائي، يوسف واخرون 2006 م "إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. العجارمة، تيسير، 2005م ، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن.
3. دعبول، محمد زاهر، وأيوب، محمد، 2003م مبادئ تسويق الخدمات، دار الرضاء للنشر، دمشق.
4. عبد المتعال، محمد سيد أحمد، وجودة، عبد المحسن، 2007 م ، إدارة الموارد البشرية، ترجمة جاري دسلر، دار المريخ، الرياض، السعودية.
5. ماهر، أحمد، 2003م ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
6. منصور، إياد شوكت، 2008م ، إدارة خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. عبدالمؤمن، الحاج ، 2008م ، "أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
8. دربالي، سهام موسى، 2009م "واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضاء الوظيفي"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارة، جامعة اليرموك، الأردن،
9. Berry, 1983 "Relationship Marketing", Shortack G.L. and Upah, GD., **Emerging Perspectives on Services Marketing**, Chicago: American Marketing Association,
10. Dong, 2006 ,Q. & Howard, T., "Emotional intelligence, trust, and job satisfaction", Competition Forum, Vol. 4.
11. Herzberg, 1966 F., **Work and the nature of man**, Cleveland: World Publishing Co.,
12. Jeffrey, P., 1998 "Seven Practices of successful Organizational", California Management Review, Vol.40, No.2, .
13. McGrath, Gary E., 2009 "Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrial Market Service Quality", Unpublished Dissertation of Doctor of Business

- Administration, Nova South-eastern University, 2009.
14. Bruce, Manuela, 2003“**Measuring Empowerment**”, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 24, NO. 2, .
15. Joshi, Rajiv, 2007“**Internal Marketing in Organizations : Need for Reorientation**”, Journal of Service Marketing, Vol.7, No.4.
16. Mulhern, F., Schultz, D., 2008“**Internal Marketing Best Practice Study**”, Presented at Forum for People Performance Management and Measurement.
17. Zeithaml, V.A, Bitner, M.J, Gremler, DD, 2000 , **Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm**, New York , MC G raw-Hill Erwin .