



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما على الإبداع الخدمي

الدور الوسيط للقدرات التفاعلية

دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية

**Marketing Orientation and Banking Internal Marketing and
Their Impact on Service Creativity: The Mediating Role of
Interactive Capabilities.**

**An Empirical Study on Iraqi Banking and Exchange
Companies.**

اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في فلسفة الدراسات المصرفية

اشراف الدكتور

اعداد الدارس

صديق بلل ابراهيم بلل

محمد جمعه رحيم المحلاوي

١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاستهلال

قال تعالى

(وَيَرَى الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ الَّذِي أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ هُوَ
الْحَقُّ وَيَهْدِي إِلَى صِرَاطٍ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ)

صدق الله العظيم

((سبأ:٦))

الإهداء

إلى الأرواح التي احببناها واحبتنا

(اجدادي رحمهم الله)

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب
إلى من كأت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة
إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
إلى القلب الكبير

(والدي العزيز)

إلى من دعاءها لا يفارق نجاحي
إلى رمز الحب وبلسم الشفاء
إلى القلب الناصع بالبياض

(والدتي العزيزة)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي

(اخي واخواتي)

إلى الروح التي سكنت روحي وشدت من ازري في مشواري العلمي وتحملت الكثير
لكي أصل الى هنا

(زوجتي الحبيبة)

إلى كل من احببناهم واحبونا

(أصدقائي)

إلى كل من علمني حرفاً ومدّني بالعطاء ولم يبخل عني بالعلم والمعرفة

(اساتذتي الاعزاء)

اليكم جميعاً اهدي هذا الجهد المتواضع حباً واعتزازاً ووفاءً واكباراً

الباحث

كلمة الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا الصادق الأمين، اول مشكور هو الله عز وجل، ثم والداي على كل مجهوداتهم منذ ولادتي إلى هذه اللحظات، أنتم كل شيء أحبكم في الله أشد الحب.

يسرني ان أقدم شكري أولا لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ولكل من نصحتني وأرشدني وساهم معي في اعداد هذه الاطروحة بإيصالي للمصادر والمراجع المطلوبة في جميع مراحل إتمام هذه الاطروحة.

وعلى وجه الخصوص (الدكتور صديق بلل إبراهيم) على مسانذتي بالنصح والتصحيح واختيار العنوان واخراجه بهذا الشكل والشكر موصول لإدارة كلية الدراسات التجارية لما لمستته منهم من مساعدة طيلة فترة الدراسة فلهم مني جزيل الشكر والعرفان.

وأتوجه بالشكر إلى اللذين كانوا لي الدعم والسند (والدي ووالدتي وأخوتي وزوجتي) رعاهم الله.

كما أقدم شكري لجميع أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشتي هذه الاطروحة ولما سوف يكون لملاحظاتهم الدور الكبير في اغناء هذه الاطروحة.

ومن الله التوفيق

مستخلص الدراسة

ان التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي لهما دوراً هاماً في خلق وتفعيل الابداع وذلك لما للأهمية الكبيرة التي يشغلها الابداع كأداة من الأدوات التي تؤثر في ضمان الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، ومن الجدير بالذكر ان هناك القليل من الدراسات التي تناولت التوجه التسويقي والتسويق الداخلي واثره على الابداع الخدمي وخاصة في الدول النامية، استناداً على ما تم ذكره أعلاه فان الدراسة هدفت الى التعرف على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي واثره على الابداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية، حيث تم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها بالاعتماد على ادبيات الدراسة واستناداً على نظريات منها نظرية التبادل الاجتماعي (جورج هونمز)، ونظرية الموارد (RBV) حيث استند نموذج الدراسة على نظرية المؤسسة القائمة على الموارد، أيضاً تم عمل عينة استطلاعية عددها ٤٠ تم توزيعها عشوائياً واختبارها (الفا كرونباخ) لبيان ثبات الاستبيان ومن خلال النتائج الأولية الإيجابية تم اعتماد الاستبيان وتوزيع ٤٠٠ استبانة على عينة الدراسة حيث بلغت نسبة البيانات الصالحة للدراسة ٨٤.٢٥% وتم الاعتماد على نمذجة المعادلة البنائية (SEM) واستخدام برنامج (AMOS) حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان المصارف العراقية وشركات الصرافة تطبق مستويات عالية من التوجه التسويقي من منظور سلوكي حيث جاءت بعد سرعة الاستجابة اعلى الابعاد من حيث التطبيق ، وايضا اوضحت نتائج الدراسة وجود اثر مباشر للتسويق من منظور ثقافي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق من منظور سلوكي والابداع الخدمي ، وكذلك وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والابداع الخدمي، وان التوجه التسويقي والتسويق الداخلي يؤثران في الابداع الخدمي ، كما ان العلاقة بين القدرات التفاعلية تؤثر في الابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، كما اوضحت الدراسة وجود اثر مباشر للقدرات التفاعلية والتوجه التسويقي ، كذلك وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والقدرات التفاعلية. واستناداً على نتائج الدراسة تمت مناقشة النتائج وكذلك بيان التأثير النظري والتطبيقي وأيضاً اقتراحات ببحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التوجه التسويقي، التسويق الداخلي، الابداع الخدمي، القدرات التفاعلية.

Abstract

The marketing orientation and internal banking marketing have an important role in creating and activating creativity, because of the great importance that creativity occupies as one of the tools that affect ensuring the competitive advantage of banking institutions. It is worth noting that there are few studies that have addressed the marketing orientation and internal marketing and its impact on service creativity, especially in developing countries.

The study aims to identify the marketing orientation and internal banking marketing and its impact on service creativity as well as the mediating role of interactive capabilities. It is an applied study on the banking sector and banking companies in Iraq, where the study model and its hypotheses, are built based on the literature of the study and based on theories including the theory of social exchange (George Homans) and the theory of resources (RBV) where the study model is based on the theory of the resource-based institution. A pilot sample is made of 40 distributed randomly and tested (Cronbach Alpha) to indicate the stability of the questionnaire.

Through the positive initial results, the questionnaire is approved and 400 questionnaires are distributed to the study sample. The percentage of valid data for the study was 84.25%. Remote combines the technique of multiple regression analysis and global analysis, the results of the study shows that Iraqi banks and exchange companies apply high levels of marketing orientation from a behavioral perspective where they come after the speed of the highest dimensions in terms of application.

The results of the study shows a direct impact of marketing from a cultural perspective Service creativity, as well as a direct impact of marketing from a behavioral perspective and service creativity. There is a direct impact of marketing orientation and service creativity and a direct impact of internal marketing. Service creativity and that the marketing orientation and internal marketing affect service creativity and the relationship between the interactive capabilities affect the creativity service also have a direct effect of the orientation marketing and innovation service.

The study also shows a direct impact of interactive capabilities and orientation catalog, as well as having a direct effect on internal marketing and interactive capabilities. Based on the results of the study, the results are discussed, as well as a statement of theoretical and practical impact, and suggestions for future research.

Keywords: Marketing Orientation, Internal Marketing, Service Innovation, Interactive Capabilities.

فهرس المحتويات

ج	الاستهلال	ج
د	الإهداء	د
هـ	كلمة الشكر والتقدير	هـ
و	مستخلص الدراسة	و
ح	فهرس المحتويات	ح
ف	فهرس الجداول	ف
خ	فهرس الأشكال	خ
خ	فهرس الملاحق	خ
١	الفصل الأول	١
٢	خلفية الدراسة وأهميتها	٢
٢	المقدمة:	٢
٥	مشكلة الدراسة:	٥
٧	الفجوة البحثية الأولى:	٧
٧	الفجوة البحثية الثانية:	٧
٨	الفجوة البحثية الثالثة:	٨
١٠	الفجوة البحثية الرابعة:	١٠
١١	أسئلة الدراسة:	١١
١١	أهداف الدراسة:	١١
١٢	أهمية الدراسة:	١٢
١٣	متغيرات الدراسة:	١٣
١٣	حدود الدراسة:	١٣
١٤	مصطلحات الدراسة:	١٤
١٩	الفصل الثاني	١٩
	التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور	
٢٠	الوسيط للقدرات التفاعلية	٢٠

٢٠	المبحث الأول: التوجّه التسويقي
٢٠	تطور المفهوم التسويقي
٢١	التوجه التسويقي
٢١	تمهيد:
٢٢	مفهوم التوجه التسويقي
٢٦	الحاجة إلى التوجه التسويقي
٣٠	أهمية التوجه التسويقي
٣١	أهداف التوجه التسويقي
٣١	١. تحقيق الربح:
٣٢	٢. النمو:
٣٢	٣. البقاء والاستقرار:
٣٢	٤. الصورة الذهنية:
٣٢	٥. الأهداف الاجتماعية:
٣٢	الخصائص الأساسية للتوجه التسويقي
٣٥	أبعاد التوجه التسويقي من منظور ثقافي
٣٦	١. حاجات ورغبات الزبائن
٣٨	٢. التنسيق الداخلي والخارجي
٤٠	٣. المردود المادي والمعنوي
٤٢	أبعاد التوجه التسويقي من منظور سلوكي
٤٤	1. توليد المعلومات:
٤٤	2. تبادل (توزيع) المعلومات:
٤٤	٣. سرعة الاستجابة
٤٥	مقارنة بين البعد السلوكي والبعد الثقافي للتوجه التسويقي
٤٦	معيقات التوجه التسويقي
٤٩	المبحث الثاني: التسويق الداخلي
٤٩	تمهيد
٥١	مفهوم التسويق الداخلي

٥٣	فكرة التسويق الداخلي
٥٤	مكونات التسويق الداخلي
٥٦	أهمية التسويق الداخلي
٦٠	أبعاد التسويق الداخلي
٦١	١.الاتصال الداخلي
٦٢	٢.الحوافز والدعم الإداري
٦٤	٣.التدريب
٦٥	٤.التفاعل بين العاملين والمستهلكين
٦٦	أهداف التسويق الداخلي
٦٩	مراحل تطور التسويق الداخلي
٦٩	١.التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير:
٦٩	٢.مرحلة إرضاء الموظفين:
٧٠	٣.مرحلة التوجه بالزبون:
٧١	المبحث الثالث: الإبداع الخدمي
٧١	تمهيد
٧٣	مفهوم الإبداع الخدمي
٧٤	أبعاد الإبداع الخدمي
٧٦	المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة
٧٦	أولاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والإبداع الخدمي
٧٨	ثانياً: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي
٨٠	ثالثاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي
٨٢	رابعاً: القدرات التفاعلية كمتغير وسيط
٨٢	١.العلاقة بين المؤسسة والعاملين
٨٣	٢.العلاقة بين العاملين أنفسهم
٨٣	٣.العلاقة بين العاملين والمستهلكين
٨٦	الفصل الثالث
٨٧	الأساس النظري للدراسة
٨٧	نظريات الدراسة

٨٧	١. نظرية التبادل الاجتماعي (جورج هونمز):
٨٨	٢. نظرية الموارد (RBV)
٨٩	نظرية الموارد وعلاقتها بنموذج الدراسة
٩٠	نموذج الدراسة المقترح
٩٢	فرضيات الدراسة:
٩٢	أولاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والإبداع الخدمي
٩٣	الفرضية الأولى:
٩٣	ثانياً: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي
٩٤	الفرضية الثانية:
٩٥	ثالثاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي
٩٥	الفرضية الثالثة:
٩٥	رابعاً: القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين علاقة التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي.
٩٦	الفرضية الرابعة:
٩٧	الفصل الرابع
٩٨	المنهجية والإجراءات
٩٨	منهج الدراسة
٩٨	مجتمع الدراسة
٩٨	حجم مجتمع الدراسة
٩٩	عينة الدراسة
٩٩	أولاً: العينة الاستطلاعية:
٩٩	ثانياً: العينة التي أجريت عليها الدراسة
٩٩	١. طريقة اختيار العينة:
١٠٠	٢. حجم العينة:
١٠٠	أداة الدراسة
١٠٤	صدق وثبات أداة الدراسة
١٠٤	أولاً: صدق المحكمين
١٠٦	الأساليب الإحصائية المستخدمة

١٠٧الفصل الخامس
١٠٨تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات
١٠٨المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات
١٠٨ Cleaning data تنظيف البيانات
١٠٩ Unengaged response الاجابات المتماثلة:
١١٠ مقياس الدراسة
١١٠ معدل إستجابة العينة
١١١ جودة القياس
١١١ التحليل العاملي الإستكشافي:
١١٢ التحليل العاملي الاستكشافي التوجه التسويقي من منظور ثقافي
١١٤ التحليل العاملي الاستكشافي التوجه التسويقي من منظور سلوكي:
١١٥ التحليل العاملي الاستكشافي محور التسويق الداخلي المصرفي
١١٧ التحليل العاملي الإستكشافي الابداع الخدمي:
١١٨ التحليل العاملي الاستكشافي القدرات التفاعلية:
١٢٠ Confirmatory Factor Analysis التحليل العاملي التوكيدي:
١٢١ التحليل العاملي التوكيدي التوجه التسويقي من منظور ثقافي:
١٢٢ مؤشرات جودة النموذج
١٢٣ تحليل الاعتمادية والصلاحية للتوجه التسويقي من منظور ثقافي:
١٢٤ التحليل العاملي التوكيدي التوجه التسويقي من منظور سلوكي:
١٢٦ مؤشرات جودة النموذج
١٢٦ تحليل الاعتمادية والصلاحية التوجه التسويقي من منظور سلوكي:
١٢٧ التحليل العاملي التوكيدي محور التسويق الداخلي:
١٢٩ مؤشرات جودة النموذج
١٢٩ تحليل الاعتمادية والصلاحية محور التسويق الداخلي المصرفي:
١٣٠ التحليل العاملي التوكيدي الابداع الخدمي:
١٣١ مؤشرات جودة النموذج
١٣٢ تحليل الاعتمادية والصلاحية الابداع الخدمي:
١٣٣ التحليل العاملي التوكيدي القدرات التفاعلية:

١٣٥	مؤشرات جودة النموذج
١٣٥	تحليل الاعتمادية والصلاحية القدرات التفاعلية:
١٣٦	المتوسطات والانحرافات المعيارية للاسئلة الدراسة:
١٣٧	تحليل الارتباط (Person Correlation):
١٣٨	اختبارات التوزيع الطبيعي
١٤٠	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات
١٤٠	Structural Equation Modeling [SEM] نمذجة المعادلة البنائية:
١٤٠	تحليل المسار Path Analysis
١٤٠	كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيمايلي
١٤٢	الفرضية الأولى: العلاقة بين التوجه التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي
١٤٢	مؤشرات جودة النموذج
١٤٤	الفرضية الثانية: العلاقة بين التوجه التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي
١٤٤	مؤشرات جودة النموذج
١٤٦	الفرضية الثالثة: العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي
١٤٦	مؤشرات جودة النموذج
١٤٩	الفرضية الرابعة: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي
١٤٩	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الخامسة: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في
١٥١	الإبداع الخدمي
١٥١	مؤشرات جودة النموذج
١٥٤	الفرضية السادسة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي
١٥٥	مؤشرات جودة النموذج
١٥٦	الفرضية السابعة: العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية
١٥٧	مؤشرات جودة النموذج
١٥٨	الفرضية الثامنة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي
١٥٨	مؤشرات جودة النموذج
١٦٠	الفرضية التاسعة: العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية
١٦١	مؤشرات جودة النموذج
١٦٢	الفرضية العاشرة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي

١٦٢	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الحادية عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
١٦٤	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الثانية عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع نموذج العمل
١٦٨	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الثالثة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
١٧٤	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الرابعة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
١٧٨	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الخامسة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
١٨٣	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية السادسة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
١٨٧	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية السابعة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
١٩٢	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية الثامنة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
١٩٦	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية التاسعة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
٢٠١	مؤشرات جودة النموذج
	الفرضية العشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
٢٠٥	مؤشرات جودة النموذج
	مؤشرات جودة النموذج

٢٠٩	الفرضية الواحدة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
٢٠٩	مؤشرات جودة النموذج
٢١٣	الفرضية الثانية والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق
٢١٣	مؤشرات جودة النموذج
٢١٧	الفرضية الثالثة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
٢١٧	مؤشرات جودة النموذج
٢٢١	الفرضية الرابعة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
٢٢١	مؤشرات جودة النموذج
٢٢٦	الفرضية الخامسة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
٢٢٦	مؤشرات جودة النموذج
٢٣٠	الفرضية السادسة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
٢٣٠	مؤشرات جودة النموذج
٢٣٤	الفرضية السابعة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
٢٣٤	مؤشرات جودة النموذج
٢٣٨	الفرضية الثامنة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق
٢٣٨	مؤشرات جودة النموذج
٢٥٣	الفصل السادس
٢٥٤	مناقشة النتائج
٢٥٤	٠-٦ مقدمة:
٢٥٥	١. ٦ ملخص النتائج:
٢٥٦	2.6 مناقشة النتائج:
٢٥٧	١.2.6 العلاقة بين التسويق من منظور ثقافي والابداع الخدمي

٢٥٨.....	٢.2.6 العلاقة بين التسويق من منظور سلوكي والابداع الخدمي
٢٥٩.....	٣.2.6 العلاقة بين التوجه التسويقي والابداع الخدمي
٢٦١.....	٤.2.6 العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي
٢٦٣.....	٥.2.6 التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي
٢٦٤.....	٦.2.6 العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي
٢٦٦.....	٧.2.6 العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية
٢٦٧.....	٨.2.6 العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية
	٩.2.6 الدور الوسيط للقدرات التفاعلية في العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي
٢٦٨.....	على الابداع الخدمي
٢٧٢.....	٣.٦ التأثيرات:
٢٧٢.....	١.3.6 النظرية
٢٧٢.....	2.3.6 مضامين الدراسة التطبيقية:
٢٧٣.....	٤.٦ محددات الدراسة:
٢٧٤.....	٥.6 التوصيات لبحوث ودراسات مستقبلية:
٢٧٥.....	6.6 الخاتمة
٢٧٦.....	المصادر والمراجع
٢٧٦.....	أولاً: المراجع العربية
٢٨٦.....	ثانياً: المراجع الأجنبية

فهرس الجداول

- جدول رقم (١) أبعاد التوجه التسويقي من منظور ثقافي ٣٥
- جدول رقم (٢) أبعاد التوجه التسويقي من منظور سلوكي ٤٢
- جدول رقم (٣) أبعاد التسويق الداخلي ٦٠
- جدول رقم (٤) مجتمع الدراسة ٩٩
- الجدول رقم (٥) قياس متغيرات الدراسة ١٠٢
- الجدول رقم (٦) درجات مقياس ليكرت الخماسي ١٠٢
- الجدول رقم (٧) مقياس تحديد الوزن النسبي والأهمية النسبية للوسط احسابي ١٠٣
- الجدول رقم (٨) قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا ١٠٥
- جدول رقم (٩) مقياس درجة الموافقة ١١٠
- الجدول رقم (١٠) تنظيف البيانات ونسبة الاستجابة ١١١
- الجدول رقم (١١) التحليل العاملي الإستكشافي التوجه التسويقي من منظور ثقافي (حجم العينة 337) ١١٣
- الجدول رقم (١٢) التحليل العاملي الإستكشافي التوجه التسويقي من منظور سلوكي (حجم ١١٤
- الجدول رقم (١٣) التحليل العاملي الإستكشافي محور التسويق الداخلي (حجم العينة 377 (١١٦
- الجدول رقم (١٤) التحليل العاملي الإستكشافي الابداع الخدمي (حجم العينة 377) ١١٧
- الجدول رقم (١٥) التحليل العاملي الإستكشافي القدرات التفاعلية ١١٩
- الجدول رقم (١٦) مؤشرات جودة المطابق التوجه التسويقي من منظور ثقافي ١٢٣
- جدول رقم (١٧) الفا كرونباخ بعد التحليل العاملي التوكيدي ١٢٣
- الجدول (١٨) مؤشرات جودة المطابقة التوجه التسويقي من منظور سلوكي ١٢٦
- جدول رقم (١٩) الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي ١٢٧
- الجدول رقم (٢٠) مؤشرات جودة المطابقة محور التسويق الداخلي ١٢٩
- جدول رقم (٢١) الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي ١٣٠
- الجدول رقم (٢٢) مؤشرات جودة المطابقة الابداع الخدمي ١٣٢
- جدول رقم (٢٣) ألفا بعد التحليل العاملي التوكيدي ١٣٢

الجدول رقم (٢٤) مؤشرات جودة المطابقة القدرات التفاعلية.....	١٣٥
جدول رقم (٢٥) ألفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.....	١٣٦
جدول رقم (٢٦) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.....	١٣٦
الجدول رقم (٢٧) اختبارات التوزيع الطبيعي.....	١٣٨
جدول رقم (٢٨) اختبار Kolmogorov Smirnov Test.....	١٣٩
الجدول (٢٩) مؤشرات جودة النموذج التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي	١٤٢
الجدول (٣٠) قيم تحليل المسار من التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي .	١٤٣
الجدول (٣١) مؤشرات جودة النموذج لتوجه التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي	١٤٤
الجدول (٣٢) مؤشرات جودة النموذج للتوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي ...	١٤٧
الجدول (٣٣) قيم تحليل المسار بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي....	١٤٧
الجدول (٣٤) مؤشرات جودة النموذج التسويق الداخلي والإبداع الخدمي.....	١٥٠
الجدول (٣٥) مؤشرات جودة النموذج للتوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما	١٥٢
الجدول (٣٦) قيم تحليل المسار من التوجه التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما في الإبداع الخدمي.....	١٥٢
الجدول (٣٧) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي.....	١٥٥
الجدول (٣٨) مؤشرات جودة النموذج التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية.....	١٥٧
الجدول (٣٩) قيم تحليل المسار من التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية.....	١٥٧
الجدول (٤٠) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي.....	١٥٩
الجدول (٤١) مؤشرات جودة النموذج التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية.....	١٦١
الجدول (٤٢) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي.....	١٦٢
الجدول (٤٣) قيم تحليل المسار من القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي.....	١٦٣
الجدول (٤٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في الإبداع الخدمي.....	١٦٥
الجدول (٤٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثرهما في الإبداع الخدمي.....	١٦٥

- الجدول (٤٦) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي ١٦٦
- الجدول (٤٧) ١٦٧
- الجدول (٤٨) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٧٠
- الجدول (٤٩) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٧٠
- جدول رقم (٥٠) ١٧١
- جدول رقم (٥١) تطبيق اختبار Sobel ١٧٢
- جدول رقم (٥٢) توضيح النتائج ١٧٣
- الجدول رقم (٥٣) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٧٥
- الجدول رقم (٥٤) العلاقات غير المباشرة ١٧٦
- جدول رقم (٥٥) توضيح النتائج باستخدام اختبار Sobel ١٧٧
- جدول رقم (٥٦) توضيح النتائج ١٧٨
- الجدول رقم (٥٧) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات ١٧٩
- الجدول رقم (٥٨) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات ١٧٩
- جدول رقم (٥٩) مدى معنوية التأثير في التعرف على العلاقات غير المباشرة ١٨٠
- جدول رقم (٦٠) دلالة الدور الوسيط في العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ١٨١
- جدول رقم (٦١) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel ١٨٢
- جدول رقم (٦٢) نتائج الاختبار تطبيق Sobel ١٨٢
- الجدول رقم (٦٣) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٨٤
- الجدول رقم (٦٤) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٨٤
- جدول رقم (٦٥) مقارنة مستوى الدلالة مع مستوى الدلالة المعتمد ١٨٥

- جدول رقم (٦٦) توضيح نتائج تطبيق اختبار Sobel ١٨٦
- جدول رقم (٦٧) توضيح النتائج ١٨٧
- الشكل رقم (٦٨) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق ١٨٧
- الجدول رقم (٦٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق ١٨٨
- الجدول رقم (٧٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٨٨
- جدول رقم (٧١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد (١٠٠٥) ١٨٩
- جدول رقم (٧٢) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط بين إدارة المؤسسة والمستهلكين كشرط لتحقيق ابداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي ١٩٠
- جدول رقم (٧٣) توضيح نتائج الاختبار ١٩٢
- الجدول رقم (٧٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات ١٩٣
- الجدول رقم (٧٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات ١٩٣
- جدول رقم (٧٦) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد ١٩٤
- جدول رقم (٧٧) توضيح النتائج ١٩٥
- جدول رقم (٧٨) توضيح النتائج ١٩٦
- الجدول رقم (٧٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٩٧
- الجدول رقم (٨٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل ١٩٨
- جدول رقم (٨١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد ١٩٩
- جدول رقم (٨٢) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين أنفسهم ١٩٩

- جدول رقم (٨٣) نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية ٢٠٠
- الجدول رقم (٨٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة
بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق ٢٠١
- الجدول رقم (٨٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع
نموذج العمل ٢٠٢
- جدول رقم (٨٦) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد ٢٠٣
- جدول رقم (٨٧) دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق ابداع
السوق وكنتيجة التوجه التسويقي ٢٠٣
- جدول رقم (٨٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية ٢٠٥
- الجدول (٨٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين
التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات ٢٠٦
- الجدول (٩٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع
معالجة العمليات ٢٠٦
- جدول رقم (٩١) العلاقات غير المباشرة ٢٠٧
- جدول رقم (٩٢) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة بالاختبار Sobel ٢٠٧
- جدول رقم (٩٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٠٨
- الجدول (٩٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين
التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل ٢١٠
- الجدول (٩٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع
نموذج العمل ٢١٠
- جدول رقم (٩٦) العلاقات غير المباشرة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر
من مستوى الدلالة المعتد (٠.٠٥) والعكس صحيح ٢١١
- جدول رقم (٩٧) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط ٢١١
- جدول رقم (٩٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢١٢
- الجدول (٩٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين
التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق ٢١٤

الجدول (١٠٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل	٢١٤
جدول رقم (١٠١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد	٢١٥
جدول رقم (١٠٢) دلالة الدور الوسيط بتطبيق اختبار Sobel	٢١٥
جدول رقم (١٠٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel	٢١٦
الجدول (١٠٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات	٢١٨
الجدول (١٠٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات	٢١٨
جدول رقم (١٠٦) العلاقات غير المباشرة بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد	٢١٩
جدول رقم (١٠٧) دلالة الدور الوسيط باستخدام الاختبار Sobel	٢١٩
جدول رقم (١٠٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel	٢٢٠
الجدول (١٠٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل	٢٢٢
الجدول (١١٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل	٢٢٢
جدول رقم (١١١) العلاقات غير المباشرة بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد	٢٢٣
جدول رقم (١١٢) دلالة الدور الوسيط بتطبيق اختبار Sobel	٢٢٣
جدول رقم (١١٣) نتائج تطبيق اختبار Sobel	٢٢٥
الجدول (١١٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق	٢٢٦
الجدول (١١٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل	٢٢٧
جدول رقم (١١٦) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير	٢٢٨

- جدول رقم (١١٧) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٢٨
- جدول رقم (١١٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٢٩
- الجدول (١١٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات ٢٣٠
- الجدول (١٢٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات ٢٣١
- جدول رقم (١٢١) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير ٢٣٢
- جدول رقم (١٢٢) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة بالاختبار Sobel ٢٣٢
- جدول رقم (١٢٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٣٣
- الجدول (١٢٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل ٢٣٤
- الجدول (١٢٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل ٢٣٥
- جدول رقم (١٢٦) العلاقات غير المباشرة بلاعتماد على مدى معنوية التأثير ٢٣٦
- جدول رقم (١٢٧) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة باختبار Sobel ٢٣٦
- جدول رقم (١٢٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٣٧
- الجدول (١٢٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق ٢٣٩
- الجدول (١٣٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل ٢٣٩
- جدول رقم (١٣١) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ٢٤٠
- جدول رقم (١٣٢) دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق ابداع السوق وكنتيجة التسويق الداخلي بالاستعانة باختبار Sobel ٢٤٠
- جدول رقم (١٣٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel ٢٤١
- جدول رقم (١٣٤) ملخص دعم الفروض ٢٤٢

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (١) نموذج الدراسة المقترح ٩١
- الشكل رقم (٢) التحليل العاملي التوكيدي ١٢٢
- الشكل رقم (٣) يوضح التحليل العاملي التوكيدي ١٢٥
- الشكل رقم (٤) يوضح التحليل العاملي التوكيدي ١٢٨
- الشكل رقم (٥) يوضح التحليل العاملي التوكيدي ١٣١
- الشكل رقم (٦) يوضح التحليل العاملي التوكيدي ١٣٤
- الشكل (٧) العلاقة بين التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي ١٤٢
- الشكل (٨) العلاقة بين التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي ١٤٤
- الشكل (٩) العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي ١٤٦
- الشكل (١٠) العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي ١٤٩
- الشكل (١١) العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما في الإبداع الخدمي ١٥١
- الشكل (١٢) العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي ١٥٤
- الشكل (١٣) العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية ١٥٦
- الشكل (١٤) العلاقة بين القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي ١٥٨
- الشكل (١٥) العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية ١٦٠
- الشكل (١٦) العلاقة بين القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي ١٦٢
- الشكل (١٧) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع معالجة العمليات ١٦٤
- الشكل رقم (١٨) توضيح النتائج ١٦٧
- الشكل (١٩) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع نموذج العمل ١٦٨
- شكل رقم (٢٠) توضيح النتائج ١٧٢

الشكل (٢١) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق.....	١٧٤
الشكل رقم (٢٢) توضيح النتائج.....	١٧٧
الشكل رقم (٢٣) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات.....	١٧٨
الشكل (٢٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل.....	١٨٣
الشكل رقم (٢٥) توضيح نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية.....	١٨٦
الشكل رقم (٢٦) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق.....	١٨٧
الشكل رقم (٢٧) نتائج تطبيق اختبار Sobel.....	١٩١
الشكل رقم (٢٨) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات.....	١٩٢
الشكل رقم (٢٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel.....	١٩٥
الشكل رقم (٣٠) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل.....	١٩٦
الشكل رقم (٣١) نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية.....	٢٠٠
الشكل رقم (٣٢) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق.....	٢٠١
الشكل رقم (٣٣) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel.....	٢٠٤
الشكل (٣٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات.....	٢٠٥
الشكل رقم (٣٥) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel.....	٢٠٨

- الشكل (٣٦) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل..... ٢٠٩
- الشكل رقم (٣٧) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢١٢
- الشكل (٣٨) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق..... ٢١٣
- الشكل رقم (٣٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢١٦
- الشكل (٤٠) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات..... ٢١٧
- الشكل رقم (٤١) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢٢٠
- الشكل (٤٢) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل..... ٢٢١
- الشكل رقم (٤٣) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢٢٤
- الشكل (٤٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق..... ٢٢٦
- الشكل رقم (٤٥) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢٢٩
- الشكل (٤٦) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات..... ٢٣٠
- الشكل رقم (٤٧) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢٣٣
- الشكل (٤٨) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل..... ٢٣٤
- الشكل رقم (٤٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel..... ٢٣٧
- الشكل (٥٠) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق..... ٢٣٨
- الشكل رقم (٥١) الدلالة الإحصائية للاختبار Sobel..... ٢٤١

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (١) أسماء المحكمين ٢٩٤
- ملحق رقم (٢) استمارة استبانة ٢٩٥

الفصل الأول

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

١-٠ المقدمة:

لقد طرأ على العالم العديد من التغيرات السريعة التي أثرت على جميع مجالات الحياة؛ ولعل أهم وأخطر هذه التغيرات العولمة، والانفتاح على الآخر، وإزالة الحدود، والمنافسة الشديدة بين المصارف للاستحواذ على الأسواق والزبائن بمثابة التحدي الحقيقي للقطاعات المصرفية وقادتها وفرضت عليها واقعا جديدا ينبغي التعامل والتكيف معه، لتتمكن من تجنب المخاطر والفشل ولتحافظ على البقاء والنمو وتحقيق الأهداف؛ فظهر مفهوم التسويق الذي له الدور الكبير والفعال في إجبار الكثير من علماء الاقتصاد والإدارة والاجتماع وغيرهم في تقديم الكثير من التعاريف والدراسات والأبحاث لهذا المفهوم.

فالتسويق المصرفي عملية إدارية واجتماعية، فهو يشمل التخطيط والتحليل والتنفيذ والرقابة، وكونه عملية اجتماعية فهو يهدف لخدمة الأفراد وتحقيق حاجاتهم ورغباتهم، وله برامج موضوعة ومحددة من أجل أهداف معينة، ففي ظل اقتصاد السوق أصبح الزبون مركز اهتمام المنظمات، وأن حاجاته ومتطلباته هي التي تحدد السلع التي يجب أن تنتج، كما يجب أن توفر في المكان والوقت المناسبين وبالكميات التي يرغب فيها الزبون، والسعر الذي يراه مناسباً أيضاً، فقد أدرك العالم أجمع أن التوجه البيعي لم يأت بالنتيجة المطلوبة، وأن العالم لم يجد حلاً شاملاً لمشاكل تحقيق المردودية والربح، فتوجه العالم أجمع نحو النظرة التسويقية فليس من المعقول الاستمرار في إنتاج يمكنه إنتاجه (توجه الإنتاجي) ولكن يجب إنتاج ما يمكن تصريفه (توجه تسويقي) في هذه

النظرة أصبح التسويق يعبر عن كل نشاط يقود إلى خلق زبائن المصرف والمحافظة عليهم وتوسيعهم.

كما ظهر مفهوم التسويق الداخلي ليكون واحدة من الأدوات التي ساهمت في تحسين الجودة والنوعية في المنظمات الخدمية، والتسويق الداخلي ينظر للأعمال التي يقوم بها الموظفون على أنها منتجات داخلية، وأن الموظفين هم زبائن داخليين، وأن المصارف يجب أن تركز اهتماماتها على احتياجات الموظفين، وتحاول إشباعها، لكي تضمن موظفين ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن؛ فالتسويق الداخلي يشمل جميع الإجراءات والتوجيهات الإدارية والأنشطة التي تقبمها المصارف من أجل تشجيع وتطوير الموظفين لدعم برامج التسويق داخل المصارف، ويسعى دائماً لتوظيف وتدريب وتحفيز الموظفين وتشجيعهم لفهم ومعرفة أهمية مفاهيم توجهات رضا الزبائن.

وتدخل الأزمة الإنسانية في العراق مرحلة جديدة، حيث انتهت العمليات القتالية، وعاد مئات الآلاف من النازحين إلى ديارهم ومجتمعاتهم المحلية، وتجري عملية إزالة الأخطار المتفجرة والركام في المناطق المستعادة، وتبذل جهود كبيرة لاستعادة الخدمات المقدمة من شبكات الكهرباء والماء والصرف الصحي، وإعادة إنشاء شبكة الحماية الاجتماعية الحكومية، والبدء في الاقتصادات المحلية، وفتح المدارس والمراكز الصحية، ويجري اتباع طرائق لضمان تغطية احتياجات الأسر الضعيفة جداً، والتي تتلقى حالياً مساعدة من الشركاء في المجال الإنساني في إطار الاستراتيجية الجديدة التي وضعتها الحكومة للحد من الفقر، إن مسألة إعادة بناء العراق وتقديم الخدمات بشكل متقدم سوف تستغرق سنوات عدة، وتشير تقديرات الأضرار والخسائر التي أجرتها وزارة التخطيط وتحليلها من قبل البنك الدولي إلى أن إعادة الإعمار ستستغرق (10) سنوات على الأقل وتكلف

أكثر من (88) مليار دولار أمريكي (الفريق القطري الإنساني والشركاء في العراق، ٢٠١٨، ص ٥).

وقد شهد العراق ارتفاعا ملحوظا في الأنشطة التوزيعية بنسبة (٥.٥%) لتبلغ (٤٦.٦) تريليون مقابل (٤٤.٢) تريليون دينار لعام (٢٠١٧)؛ وذلك لارتفاع نشاط قطاع البنوك والتأمين بنسبة (٧٠.٦%)، بينما سجلت الأنشطة الخدمية انخفاضا كبيرا في قيمتها المضافة بنسبة (-) ٦.٦% لتبلغ (٥٨.٥%) تريليون دينار لنفس العام، وبذلك فقد كانت الأنشطة الخدمية أقل من الأنشطة التوزيعية للعراق (دائرة الإحصاء والأبحاث، ٢٠١٧، ص ١٥).

ويوجد الكثير من الاختلافات بين قطاعات الإنتاج السلعي وقطاعات الخدمات، فقد أصبح القطاع النفطي يؤلف (٦١%)، من الناتج المحلي الإجمالي في حين انخفض إسهام القطاع الصناعي إلى حوالي (٢%) من الناتج المحلي الإجمالي، أما القطاع الخدمي فقد شكل حوالي (٢٠%) من مكونات الناتج المحلي الإجمالي؛ فهي نسبة قليلة جدا مقابل القطاع النفطي (الزبيدي والطارقاني، ٢٠١٧، ص ٣٦).

فجودة الخدمة والإبداع تمارس دورا مهما في تصميم منتج الخدمة وتسويقه، حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين، وقد ازداد إدراك المصارف لأهمية ودور تطبيق مفهوم جودة الخدمة والإبداع في تقديمها في تحقيق الميزة التنافسية، وتكمن أهمية الإبداع الخدمي بأنها تؤثر على جودة الخدمة، وعلى حجم الإقبال على الخدمة، كما وتعد من أهم مصادر تحقيق الربح للمصارف، ووسيلة لصنع المكانة التنافسية للمصرف بالمقارنة مع المصارف الأخرى المنافسة لها، حيث يقوم الزبون بعملية تقييم يقارن فيها توقعاته بالخدمة المقدمة له، وقد ينتقد الزبون هذه الخدمات؛ لأنه قد ينقصها ابتكارات وإبداعات، ولهذا فإن المصارف تسعى لتقديم خدمات جديدة

ومحسنة لتلبية حاجات عملائها إضافة إلى حاجة المصارف لخدمات مبتكرة من أجل الاستمرار والنمو والبقاء؛ فعلى المصارف تطوير البرامج التسويقية التي تركز على التسويق الداخلي (الموظفين) بنفس الوقت الذي تركز فيه على الزبائن؛ للتحسين من الخدمات المقدمة، ولذلك من الواجب على المصارف تزويد موظفيها بحاجاتهم ورغباتهم، وتدريبهم بشكل دائم، ودعمهم لإعطائهم مهارات التواصل وجعلهم أكثر راحة ورضا في وظائفهم.

وعلى هذا؛ فإن القدرات والعلاقات التفاعلية بين المصارف والعاملين فيها، والقدرات والعلاقات التفاعلية بين العاملين أنفسهم، وبين العاملين مع الزبائن لها دور في تحسين مستوى الرضا لدى العاملين سواء كان هذا الرضا ماديا أو معنويا، والذي ينعكس إيجابا على تقديمهم لمستوى الخدمة ونمو الإبداع لديهم، وحبهم ورغبتهم في العمل والإبداع في عمل الخدمة، والذي ينعكس أيضا على طريقة تعاملهم مع الزبائن، والذي يشجع ويرغب الزبائن في خدمات هذه المصارف من حيث المستوى والجودة في الخدمات والرقى في التعامل.

١-١ مشكلة الدراسة:

لقد استولى مفهوم التسويق المصرفي وفكره عدد من الموضوعات المعاصرة والمتغيرات التي فرضتها بيئة الإبداعات التسويقية المتلاحقة، والتبدلات المتسارعة، والمنافسة السوقية المعتمدة على الموارد المتاحة. وكان من أبرز تلك الموضوعات (التوجه التسويقي، والتسويق الداخلي، والإبداع الخدمي، والقدرات التفاعلية)؛ فإذا لم يؤخذ التوجه التسويقي والتسويق الداخلي والقدرات التفاعلية بعين الاعتبار والأهمية فلا بد من تراجع أداء المصارف وانخفاض مبيعاتها ومردوداتها.

وقد استخدمت هذه الدراسة القدرات التفاعلية كمتغير بسيط؛ وذلك لأهميتها الكبيرة التي تظهر جليا آثارها على الموظف، وعلى الزبون، وعلى المصارف ككل. فإذا لم تكن هناك علاقات تفاعلية داخل المصارف:

١. بين العاملين أنفسهم؛ فلن يتم تنشيط وتكريس الكفاءة لديهم، ولا يحدث تبادل المعلومات، ولا تغذية راجعة، ولا يكون هناك تبادل المشورة والنصيحة فيما بينهم.

٢. بين الموظف والمصرف فيؤدي إلى هدم الثقة سواء كانت ثقة الإدارة بالعاملين أم ثقة العاملين بالإدارة (الأسدي، ٢٠١٤، ص ٢٠٩).

٣. بين العاملين والمستهلكين فلن يكن هناك أي تركيز على كيفية معالجة المعلومات، وطرق تحسين قنوات الاتصال وغيرها (حجاج وآخرون، ٢٠١٤، ص ٢٩).

وقد استخدمت هذه الدراسة الإبداع الخدمي كمتغير تابع؛ فقد لوحظ انخفاض نسبة كفاءة وجودة المنتجات في المصارف العراقية، وملاحظة أن هناك بعض المصارف تتجاهل تطبيق التوجه التسويقي، أو تتجاهل تطبيق التسويق الداخلي الأمر الذي يؤدي حتما على إضعاف الإبداع في الخدمات.

وبمراجعة أدبيات الدراسة توصل الباحث إلى دراسة مجموعة من الفجوات البحثية والتي من

الممكن عرضها على النحو التالي:

الفجوة البحثية الأولى:

وعلى الرغم من أهمية التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي؛ إلا أن الدراسات السابقة حسب اطلاع الباحث، كانت قد درست تأثير التوجه التسويقي على أداء القطاع المصرفي ولكنها لم تركز أبداً على حجم وكمية الإبداع الخدمي الناجمة عن التوجه التسويقي؛ فدراسة إدريس والمومني (٢٠١٣) إلى بيان طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية، ودراسة الدراجي (٢٠١٧) التي هدفت إلى التعرف على علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة في بعض شركات الهاتف النقال العراقية، ودراسة خليفة (٢٠١٨) التي هدفت إلى قياس تأثير الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء التشغيلي وأثر ذلك على الأداء المالي للمؤسسات الفندقية؛ فلن تركز أي من هذه الدراسات في الإبداع في الأداء.

الفجوة البحثية الثانية:

وعلى الرغم من أهمية التسويق الداخلي وأثره في الإبداع الخدمي؛ إلا أن معظم الدراسات السابقة حسب اطلاع الباحث، كانت قد درست التسويق الداخلي وعلاقته بالرضا والالتزام الوظيفي للموظفين ولم تبين أثر ذلك في الإبداع الخدمي، فكانت دراسات قليلة قد تناولت علاقة التسويق الداخلي بالأداء أو جودة الخدمة ومع ذلك لم تتناول علاقة التسويق الداخلي بحجم وكمية الإبداع الخدمي، فجاءت دراسة أبو بكر (٢٠١٥) التي هدفت إلى اختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، دراسة (Khasawneh, 2016) إلى قياس تأثير تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين، ودراسة (Alshura & Nusair & Aldaihani, 2016) إلى التعرف على تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للموظفين، دراسة (Ismail & Wilmark, 2017) التعرف على تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، دراسة (

2018) إلى التعرف على العلاقة بين الأبعاد التسويقية الداخلية للبنوك والالتزام التنظيمي، دراسة (Leal & Cabral, ٢٠١٨) إلى تقييم تأثير ممارسات التسويق الداخلية على التزام العملاء الداخليين ورضاهم.

وأما الدراسات التي تناولت علاقة التسويق الداخلي بالأداء أو رضا العملاء في حدود علم الباحث فلم تركز أبداً على كمية وحجم الإبداع الحاصل في الخدمة، ومن تلك الدراسات دراسة الزيادات (٢٠١٦) التي هدفت إلى قياس وتحليل مدى إدراك إدارات المصارف الإسلامية الأردنية لأبعاد التسويق الداخلي وأثره في أداء تلك المصارف، ودراسة المجالي والبشاشة والمجالي (٢٠١٦) إلى التعرف على تأثير أبعاد التسويق الداخلي وأثره على أداء الموظفين.

الفجوة البحثية الثالثة:

على الرغم من أهمية التوجه التسويقي والتسويق الداخلي، فلا توجد أي دراسات سابقة حسب اطلاع الباحث، تناولت الحديث بشكل مباشر عن أثر التوجه التسويقي على التسويق الداخلي، أو العكس، فقد أشارت دراسة (Raposo. et al, 2010) هدفت إلى قياس مستوى التوجه بالسوق لدى أكبر سلسلة فنادق في البرتغال، ودراسة (Robert. et al, 2011)، والتي هدفت إلى توضيح العوامل التي تؤثر على التوجه بالسوق لدى منظمات الخدمات العامة في هولندا، عند تحولها من القطاع العام إلى القطاع الخاص، في حين دراسة عبدالله (٢٠١٧) سعت للتعرف على تشخيص واقع التوجه السوقي في عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل، ودراسة (Zabal & Goodwin, 2011) والتي هدفت إلى البحث عن اعتماد سياسة التوجه بالسوق المصرفية في بنغلادش، وهي تستعرض المحددات التي ترتبط بشكل كبير في اعتماد هذه السياسة، والنتائج المترتبة عنها، ودراسة (Akour. et al, 2012) والتي هدفت إلى

التوسع في نموذج التوجه بالسوق ليشمل القطاع العام في البحرين، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الجداول الخاصة بالتوجه بالسوق، وبمحددات التوجه بالسوق، وذلك لمعرفة أثر التوجه بالسوق على أداء القطاع العام في البحرين، ودراسة (Tarawneh, Aqel, Altarifi, 2016) تناولت تحديد تأثير التوجه السوقي على رضا العملاء في المدارس الخاصة في الأردن، ودراسة عليوش (٢٠١٧) التحقق من الدور الذي يلعبه التوجه السوقي على مستوى ولاء العملاء.

في حين أن هناك دراسات تناولت الحديث عن التسويق الداخلي دون أي علاقة مباشرة بالتوجه التسويقي؛ فجاءت دراسة (Khasawneh, 2016) إلى قياس تأثير تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية، ودراسة (Alshura & Nusair, 2016) إلى التعرف على تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي لموظفي شركات التأمين في الأردن، وكما قامت دراسة (Ismail & Sheriff, 2017) بالتحقق من تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي بين البنوك اليمنية، ودراسة (Wilmark, 2018) إلى التعرف على العلاقة بين الأبعاد التسويقية الداخلية للبنوك، ودراسة (Leal & Cabral, 2016) إلى تقييم تأثير ممارسات التسويق الداخلية في الفنادق ذات الجودة الفائقة في مدينة في شمال شرق البرازيل على التزام العملاء الداخليين ورضاهم، ومن ناحية أخرى قامت ودراسة التلا (٢٠١٦) باستكشاف مدى الوعي بمفهوم التسويق الداخلي ومعرفة مدى استخدام عناصر التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية الصغيرة العاملة في مدينة دمشق.

الفجوة البحثية الرابعة:

وعلى الرغم من أهمية القدرات التفاعلية كدور وسيط لأثر التوجه التسويقي والتسويق الداخلي إلا أن الدراسات السابقة في حدود علم الباحث قد تجاهلت القدرات التفاعلية كدور وسيط؛ فقد أشارت دراسة الدوسري (٢٠١٠) إلى التوجه السوقي كمتغير وسيط بين أثر استراتيجيات النمو على الأداء التسويقي لشركات التأمين الكويتية.

وبناء على ما تقدم فهذه الدراسة تعتبر من الدراسات القليلة التي تهدف الى ردم الفجوات البحثية الأربعة حيث قامت بدراسة الإبداع الخدمي الناجم عن التوجه التسويقي والتسويق الداخلي، وأثر التوجه التسويقي في الإبداع الخدمي بشكل مباشر، وأثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي بشكل مباشر، وإبراز أهمية القدرات التفاعلية على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي والأثر المترتب في الإبداع الخدمي.

فلا بد من العناية بكل ما يخص التسويق وفكره؛ فإذا أهمل؛ سيؤدي حتماً إلى انهيار المصارف وانهايار الاقتصاد جميعاً. ولقد تبين من خلال استعراض لمجموعة من الدراسات أن بعض هذه الدراسات درست وأهتمت بالتوجه التسويقي وأثره على المؤسسات والمؤسسات الاقتصادية والتعليمية و...، كما درست البعض الآخر من هذه الدراسات التسويق الداخلي وأثره على المؤسسات الاقتصادية والتعليمية و...، وجاءت هذه الدراسة مختلفة عما سبقها من الدراسات؛ فجاءت لتربط التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثره في الإبداع الخدمي وأثر القدرات التفاعلية كمتغير وسيط.

١-٢ أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة في الاجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو اثر التوجه التسويقي والتسويق

الداخلي المصرفي على الابداع الخدمي من خلال الدور الوسيط للقدرات التفاعلية

ومن أجل تحقيق السؤال العام كانت هنالك أسئلة فرعية تتمثل في الاتي:

- ما مستوى التوجه التسويقي داخل القطاع المصرفي؟
- ما مستوى التسويق الداخلي داخل القطاع المصرفي؟
- ما مستوى الإبداع الخدمي داخل القطاع المصرفي؟
- ما هو أثر التوجه التسويقي في الإبداع الخدمي؟
- ما هو أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي؟
- ما هو أثر القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي في الإبداع الخدمي؟

١-٣ أهداف الدراسة:

وتلخصت أهداف الدراسة فيما يلي:

١. قياس مستوى التوجه التسويقي داخل المصارف العراقية والمتمثلة في: (من منظور ثقافي: حاجات ورغبات الزبائن، التنسيق الداخلي والخارجي، المردود المادي والمعنوي، أما من منظور سلوكي: توليد المعلومات، تبادل (توزيع) المعلومات، سرعة الاستجابة).
٢. قياس مستوى التسويق الداخلي داخل المصارف العراقية والمتمثلة في: (الاتصال الداخلي، الحوافز والدعم الإداري، التدريب، التفاعل بين العاملين والمستهلكين).
٣. قياس مستوى الإبداع الخدمي داخل المصارف العراقية.

٤. اختبار أثر التوجه التسويقي والمتمثلة في: (من منظور ثقافي: حاجات ورغبات الزبائن، التنسيق الداخلي والخارجي، المردود المادي والمعنوي، أما من منظور سلوكي: توليد المعلومات، تبادل (توزيع) المعلومات، سرعة الاستجابة) في الإبداع الخدمي في المصارف العراقية.
٥. اختبار أثر التسوق الداخلي والمتمثلة في: (الاتصال الداخلي، الحوافز والدعم الإداري، التدريب، التفاعل بين العاملين والمستهلكين) على عملية الإبداع الخدمي داخل القطاع المصرفي العراقي.
٦. اختبار أثر القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين التوجيه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي في الإبداع الخدمي.

١-٤ أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

١. عدم وجود دراسات ميدانية كافية اهتمت بموضوع التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثره في الإبداع الخدمي في القطاع المصرفي العراقي على وجه الخصوص.
٢. قد تسهم هذه الدراسة في لفت انتباه الباحثين للقيام بالعديد من الدراسات والبحوث في مجال التوجه التسويقي والتسويق الداخلي والأثر الذي ينجم عن العلاقة بينهما في الإبداع الخدمي.
٣. تضيف هذه الدراسة إلى مكتبات الجامعات دراسة تطبيقية متخصصة في مجال الإبداع الخدمي بواسطة التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي، ودور القدرات التفاعلية كمتغير وسيط في تلك العلاقة مما يسهم في إثرائها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

١. حث إدارة المصارف على ضرورة الاهتمام بالتوجه التسويقي؛ لما له من أهمية بالغة في كسب رضا الزبون، وبقاء المصرف في أوج ازدهاره وتنافسه مع المصارف الأخرى.
٢. حث إدارة المصارف على التوجه نحو التسويق الداخلي؛ لما له أهمية كبيرة في تحفيز العاملين داخل المصرف، وتوجيههم نحو الإبداع والتفاني في عملهم، وتطوير علاقتهم مع بعضهم البعض وعلاقتهم مع الزبون.
٣. حاجة جميع المصارف العراقية إلى التقدم في الإبداع الخدمي، وتقديم خدماتهم بأعلى درجات الإبداع والجودة.
٤. تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لإدارة المصارف حول مدى تحقيق التوجه التسويقي وتكامله مع التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة ورضا الزبائن.

١-٥ متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: التوجه التسويقي، التسويق الداخلي.

المتغير التابع: الإبداع الخدمي.

المتغير الوسيط: القدرات التفاعلية.

١-٦ حدود الدراسة:

١. الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على الموظفين داخل المصارف وشركات الصرافة العراقية.
٢. الحد المكاني: القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية الخاصة.
٣. الحد الزمني: تم جمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة خلال الفترة الزمانية (٢٠١٧-٢٠١٩).

١-٧ مصطلحات الدراسة:

التوجه التسويقي: ثقافة تعنى وضع الزبون في مركز الاهتمام والعمل على تسخير كافة أقسام المؤسسة لتلبية رغبات وحاجات الزبائن، بما يعود بالمنفعة المادية والمعنوية على الزبون والمؤسسة معاً، والالتزام بالسلوكيات المطلوبة لإنجاز الأعمال، وتحقيق الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية، والعمل على نشرها وتبادلها في كافة أرجاء المؤسسة (الدوسري، ٢٠١٠، ص ٢١).

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: سياسة تسويقية تسعى المصارف من خلالها لتحديد حاجات ورغبات الزبون، ووضع الزبون أولى اهتماماتها، والعمل على تعزيز مكانتها التنافسية وزيادة حصتها السوقية، وهي الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال المقياس الذي سيتم تطبيقه في هذه الدراسة.

يعرف (Narver & Slater) **التوجه التسويقي الثقافي:** بأنه توجه المؤسسات نحو زبائنها ومنافسيها والتكامل الوظيفي بين إدارتها، كما أنه يمثل ثقافة المؤسسة الأكثر فعالية التي تولد السلوكيات الضرورية لإيجاد قيمة أعلى للزبائن، وبالتالي تحقيق المستويات العالية للأداء (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص ١١١)، وسيتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد:

١. **البعد الأول/ حاجات الزبائن:** هو قدرة المؤسسة على تفهم ومعرفة حاجات زبائنها ورغباتهم والعوامل عن طريق تصميم سلع وخدمات قصد تلبيةها، المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص ١١٢).

٢. **البعد الثاني/ التنسيق الداخلي والخارجي:** هو تحقيق علاقات عمل تقوم على المصالح المتبادلة وعلى مديري الإدارة الداخلية تحسن التنسيق من أجل تلبية احتياجات الزبون، ولا يشمل فقط مقدمي الخدمات بل يشمل جميع أعضاء المؤسسة وأن تكون مهمتهم الأولى خدمة المستهلك،

وحت التسيق الخارجي عبر مجالات الوظيفة الاستراتيجية للمؤسسة من اجل تحقيق النجاح للتوجيه التسويقي وكسب ثقة الزبون (Worthington, 2013, p15).

٣. البعد الثالث/ المردود المادي والمعنوي: هو تحسن الأداء المالي للمنظمات وتزايد أرباحها نتيجة لنمو مبيعاتها، بسبب الإقبال المتزايد على منتجات المنظمة وخدماتها ومن ثم ازدياد حصتها السوقية، وهنا تكمن الميزة التنافسية وخاصة مع ازدياد حدة المنافسة (يوسف، ٢٠١٤، ص١٢).

التوجه التسويقي السلوكي: يعرفه (Jaworski & Kohli) بأنه مجمل الأنشطة التنظيمية المرتبطة بتوليد استخبارات السوق ونشر تبادل الاستخبارات والاستجابة لها، ويتضمن توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص١١٢)، وسيتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد:

١. البعد الأول/ توليد المعلومات: يعرفه (Kohli & Jaworski) أي أنه واحداً أو أكثر من الأقسام في المؤسسة تهتم بنشاطات موجهة لفهم حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية والعوامل التي تؤثر فيها (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص١١٢).

٢. البعد الثاني/ توزيع المعلومات: يعرفه (Gentlemen & Kohli) أنه توزيع ومشاركة جميع الإدارات في المؤسسة لهذه المعلومات (الدوسري، ٢٠١٠، ص١١).

٣. البعد الثالث/ سرعة الاستجابة: يعرفه (Ge & Ding) بأنه عملية استخدام المعلومات التي تم توليدها وجمعها من أجل خلق قيمة للخدمات التي تقدمها وإيصالها للعميل (ساعات وأمين، ٢٠١٢، ص٣٤٤).

معيقات التوجه التسويقي: هو وجود عائق في سبيل الوصول للأهداف التسويقية، ووجود قصور في النظم التسويقية الحالية كإتباع استراتيجية خاطئة في تحديد السوق المستهدف أو تخطيط المنتجات أو التسعير أو اختيار طرق التوزيع أو إتباع طرق ترويج غير مناسبة أو قصور استراتيجية مواجهة المنافسة، وينعكس سلباً على التوجه التسويقي (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٠).

التسويق الداخلي: التسويق الداخلي هو فلسفة التعامل مع الموظفين، وهو جذب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال منتجات العمل التي تلبى احتياجاتهم (Robert & Patrick, 2012, p7)، وسيتم قياسه من خلال أربعة أبعاد:

١. **البعد الأول/ الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية:** هي الجهود المبذولة لإيجاد قيمة لموظفي المنشأة ومن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم وأهداف المنشأة؛ لأنهم يعتبرون من أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المؤسسة والمستهدفين بالنشاط التسويقي وهذا ما يهدف إليه التسويق الداخلي (أحمد، ص ٢٠٠٨).

٢. **الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية:** هو تدفق المعلومات والأفكار بين أفراد المؤسسة من أجل توفير الخدمة مع الجودة المطلوبة، والاتصال الداخلي هو أساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء في المؤسسة بإنجاز أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل (Aleksandra & Rogala, 2013, p9)

٣. **البعد الثاني/ الحوافز:** مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته؛ فيبدع الموظف في العمل والإنتاجية (ديري، ٢٠١١، ص ٥٣).

٤. **الدعم الإداري:** هو إعطاء الإدارة الموظف أوجه دعم، لزيادة التفاعل الاجتماعي في إطار من العلاقات، وهو الأساليب التي تتبعها الإدارة لحث الموظفين على تحقيق الأهداف بكفاءة عالية (الشوابكة ورائد، ٢٠١٠، ٢٨).

٥. **البعد الثالث/ التدريب** هو تطوير منهجي لمعارف الموظفين ومهاراتهم ومواقفهم المطلوبة من قبل الموظفين؛ لأداء ما يكفي في مهمة أو وظيفة معينة. (Ramos, 2015, p41)

٦. **البعد الرابع/ التفاعل بين العاملين والمستهلكين:** هو وجود الثقافة لدى الإدارة من قيم وقواعد السلوك المشتركة والتي تؤثر إيجاباً على علاقة المؤسسة بالموظفين فتجعلهم راضين عن عملهم في المؤسسة فيحفزهم إلى العمل والإنتاجية، وتؤثر كذلك إيجاباً على علاقة الموظفين بالزبائن (ناجي، ٢٠١١، ص١١٨).

التسويق الداخلي إجرائياً: هو تصميم السياسيات والبرامج الموجهة إلى العاملين في المصرف بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يحفز العاملين للوصول إلى تحسين الخدمة المقدمة إلى المستهلكين، والإبداع الخدمي، وهي الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال المقياس الذي سيتم تطبيقه في هذه الدراسة.

الإبداع "فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المؤسسات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين" (جمال، ٢٠١٧، ص٩).

الخدمة هي "أوجه نشاط تهدف إلى إشباع الرغبات والاحتياجات عندما يتم تسويقها للزبون النهائي أو المشتري الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال" (الحاج وعودة، ٢٠١١، ص ٤٢).

الإبداع الخدمي: هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد والمؤسسة والمجتمع والعالم، كما يكون الإبداع في المنتجات الجديدة في الخدمات الجديدة، فتقديم خدمة جديدة عادة ما تمثل ابتكار جديد (محمد، ٢٠١٦، ص ٣).

الإبداع الخدمي إجرائيا: فعالية أو نشاط أو منتج مدرك وملمس وفيه نوع من الحداثة والتميز يقوم به طرف ما (المصارف والموظفين فيها) من أجل تقديم منفعة لطرف آخر (الزبون)، مقابل تلبية حاجات ورغبات الزبون، ويعود بالمنفعة المادية والمعنوية للمصرف، وهي الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال المقياس الذي تم تطبيقه في هذه الدراسة.

القدرات التفاعلية إجرائيا: العلاقة ما بين المصرف والعاملين فيه، والعلاقة بين العاملين في المصرف أنفسهم، والعلاقة بين العاملين في المصرف والمستهلكين.

٨-١ هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم الدراسة إلى ستة فصول، حيث تناول الفصل الأول والثاني الجانب النظري من الدراسة، بينما يتناول الفصل الثالث نموذج وتطوير فرضية الدراسة، أما الفصل الرابع فيتناول المنهجية والاجراءات، والفصل الخامس فيتناول تحليل بيانات الدراسة والفصل السادس تناول مناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني

التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية

٢-١-٠ المبحث الأول: التوجه التسويقي

٢-١-١ تطور المفهوم التسويقي

كانت نهاية الحرب العالمية الثانية بداية الاهتمام الفعلي بالتسويق مع أن جذوره قديمة قدم تواجد الإنسان، على اعتبار أن التسويق مبني على تلبية الحاجة والأخيرة موجودة بتواجد الإنسان، لكن هذا الاهتمام المتزايد له ما يبرره فهو نتيجة لتوفر عوامل ساعدت على ذلك، والتسويق وجد ليستجيب للتغيرات وحالة عدم الاستقرار التي تطبع السوق والبيئة التنافسية بصفة عامة، وهو انعكاس لحالة البيئة التسويقية السائدة، وتلعب عملية التسويق بشكل عام دوراً مهماً في تشجيع النشاط الاقتصادي الذي يعتمد على تطور الطرق التي يمكن فيها للأفراد والمؤسسات تبادل السلع والخدمات، وقد يعتقد بعض الأشخاص أن التسويق محاولة لاستغلال الزبون وخدمة المؤسسات فقط، وبهذا لا يتم النظر إلى التسويق بنظرة حقيقية، وقد تكون الممارسات السائدة وطبيعة الفهم المحدود لكثير من المؤسسات لدورها في المجتمع مسؤولة عن هذا الفهم غير الكامل، ولكن الفهم الحقيقي للتسويق يبين أنه له أهمية وفائد للجميع حيث أن يوفر فرص عمل كثير للبائعين، والمعلمين، وللموظفين في مجال النقل والتغليف، والتخزين، والبحث التسويقي، وللتجار جميعهم، والمتخصصين في العمل وغير ذلك من مهن مختلفة (أبو بكر، ٢٠١٦، ص ٦).

تطور الفكر التسويقي بشكل ملحوظ في العقدين السابقين، واعتبر التسويق علماً من العلوم الإدارية يوازي بأهميته إن لم نقل أنه يتفوق على كل من الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية وإدارة الإنتاج، فالتسويق بشكل عام أصبح مسؤولاً عن تحقيق مصلحة الزبائن من خلال إشباع حاجاتهم

والوفاء باحتياجاتهم، دون الضرر بالمجتمع وتحقيق مصلحة الزبائن، وبعد إدراك أهمية التوجه التسويقي كاتجاه حديث في التسويق؛ تعددت الأبحاث التي تناولته وأظهرت أهميته بالنسبة للأداء الكلي لمنظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، مجال ومكان عملها، ثم بحث أثر التوجه التسويقي على جوانب محددة من الأداء الكلي للمنظمات كأثره على الربحية وعلى الابتكار، ونجاح المنتجات الجديدة (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٣).

والتسويق له مكانة قيمة ومهمة في المجتمع، طالما أنه يسمح للأفراد بالتمتع بمستويات عالية من الرفاه، فالزبون لديه حاجيات ورغبات مختلفة يحاول إشباعها قدر الإمكان حيث أن مهمة إشباع الحاجات والرغبات تقع مسؤوليته على التسويق، وإذا نجح التسويق في تأدية وظيفته على وجه جيد أي أنه يبدع في تقديم السلع والخدمات التي يطلبها الزبائن فلن يكون هناك أي نقص في تخصيص وتوزيع الموارد على الاستخدامات المختلفة، وهذا يعني إشباع حاجات ورغبات الزبائن (بوعون وعلواش، ٢٠١٥، ص ٨).

٢-١-٢ التوجه التسويقي

تمهيد:

ففي التسعينات من القرن الماضي أصبح التوجه التسويقي واحد من المواضيع المهمة التي ركزت عليها أدبيات التسويق، فضلا عن التركيز على مكونات التوجه التسويقي وانعكاس أنشطته الإيجابية على أداء الأعمال بصورة عامة؛ إذ يوفر التوجه التسويقي مجموعة من المعتقدات التي في النهاية تخدم مصلحة الزبون مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المؤسسات، والموظفين، والمدراء؛ من أجل تطوير مشروعات ربحية على المدى الطويل، ورأت المؤسسات أن التوجه التسويقي هو نظام مفتوح بحد ذاته، لذا على المؤسسة التفاعل مع البيئة

الخارجية بكل قدراتها، وبما أن التوجه التسويقي ينطوي على توليد ونشر معلومات السوق عن البيئة الخارجية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهتها فعلى المؤسسات أن تحرص على تبادل المعلومات بين جميع الوظائف في المؤسسة للاستجابة السريعة لهذه المعلومات، كما أن المؤسسات عن طريق التوجه التسويقي تتعرف على رغبات الزبائن لتلبيتها (Smirnova, Henneberg, Peter, & Kouchtch, 2011, p46).

إن ظهور مفهوم التوجه التسويقي في الاقتصاديات الحديثة له أهمية بسبب فقر المؤسسات لصفات السوق وبذلك فإن مفهوم التوجه التسويقي هو الدرجة التي تمكن المؤسسة من تفهم احتياجات الزبائن والتفاعل معها والاستجابة لها بسرعة مع أي تغيرات في البيئة السوقية، وأن تكون أكثر مرونة للتغيير في السوق، والعمل على كسب ثقة الزبائن وتركيز الجهود المبذولة في المحافظة على الثقة المتبادلة بين المؤسسة وزبائنها (Zeng, Fue & Shi, 2013, p57).

٢-١-٣ مفهوم التوجه التسويقي

ظهر مفهوم التوجه التسويقي رابطاً لأول مرة أهداف المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة بشكل أكثر فعالية وكفاءة، واتضح بشكل كبير لدى المؤسسات الفرق بين البيع والتسويق مرة، وأصبح لأول مرة ينظر للزبون على أنه سيد السوق، وتميزت هذه المرحلة بما يلي: التركيز على حاجات ورغبات الزبون بدل المنتج، والاهتمام بتصميم المنتجات بما يتناسب بحاجات ورغبات الزبون، وعرض المنتج بطرق أفضل، والربط بين مصلحة المؤسسة ومصلحة الزبون، واللجوء إلى بحوث التسويق لمعرفة الحاجات والرغبات، ومشاركة موظفي الشركة بمختلف مستويات الإدارية في خدمة وتلبية حاجة الزبون (عليوش، ٢٠١٧، ص ١٠).

فالتوجه يعني التحديد بمعنى التوجه لشيء بعينه، ولهذا يمكن القول أن التوجه هو هندسة العمل للوصول إلى هدف معين، وتتبع الحاجة إليه من الحاجة لضمان سلامة تطبيق الخطط المرسومة، وحسن استخدام العلاقات التنظيمية، ويعد واحد من الأسس التي عن طريقها توجه المؤسسة، وتبث روح التعاون في عاملها وبشكل مستمر لتحقيق الأهداف، إذ التوجه يحفز الموظفين نحو الرغبة في العمل، والتفكير، والسعي إلى تحقيق الهدف المطلوب (مطر وآخرون، ٢٠١١، ص١٦٧).

والتوجه التسويقي هو ذلك التوجه الذي تكون فيه المهمة الأساسية للمنظمات هي تحديد حاجة السوق ورغباته من المنتجات والخدمات، والعمل على إشباع تلك الحاجات والخدمات والرغبات عن طريق إنتاج المنتج، وإجراء الاتصالات، وتسليم المنتج والخدمة المنافسة والمناسبة، فالتوجه التسويقي يركز علي تقديم الخدمات للزبائن فتعطي الخدمة نفس الأهمية المعطاة للسلعة (سليمان، ٢٠١٤، ص٣٣).

والتوجه التسويقي هو توجه المؤسسات نحو زبائنها والتكامل الوظيفي بين إداراتها، والتوجه نحو المنافسة، كما أنه يمثل ثقافة المؤسسة الأكثر فعالية التي تنتج السلوكيات اللازمة؛ لإيجاد مكانة أعلى للزبائن وبالتالي تحقيق المستويات العالية للأداء، ويتضمن التوجه بالزبائن، والتكامل الوظيفي (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص١١١).

والتوجه التسويقي هو وضع ذهني موحد يهتم بالتكامل والتنسيق لجميع وظائف التسويق التي بالمقابل تتسجم مع الوظائف الإدارية الأخرى في المؤسسة؛ بهدف تحقيق الأهداف طويلة الأمد؛ فالتوجه التسويقي فلسفة إدارة الأعمال التي تعتمد على قبول واسع من قبل المؤسسة لتتوجه

نحو الزبون أو التوجّه البيعي والاعتراف بأهمية دور التسويق في توصيل حاجات السوق لجميع أقسام المؤسسة (بقة ودومي، ٢٠١٣، ص٤٨).

فيما أن هناك من نظر الى التوجه التسويقي على من منظور سلوكي؛ فيعرف (Jaworski & Kohli) التوجه التسويقي السلوكي: بأنه مجمل الانشطة التنظيمية المرتبطة بتوليد استخبارات السوق ونشر تبادل الاستخبارات والاستجابة لها، ويتضمن توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص١١٢).

ويعرف الدوسري (٢٠١٠، ص٢١) نقلا عن (Dobni & Lufman) التوجه التسويقي بأنه ثقافة تنظيمية تؤثر على سلوكيات وأداء الأفراد وتوجههم نحو تحقيق الأهداف، فالتوجه التسويقي ثقافة تعنى وضع الزبون في مركز الاهتمام والعمل على تسخير كافة أقسام المؤسسة لتلبية رغبات وحاجات الزبائن، بما يعود بالمنفعة المادية والمعنوية على الزبون والمؤسسة معا، والالتزام بالسلوكيات المطلوبة لإنجاز الأعمال، وتحقيق الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية، والعمل على نشرها وتبادلها في كافة أرجاء المؤسسة.

ويمكن تعريف مفهوم التوجه التسويقي على أنه الثقافة التنظيمية التي تعمل على خلق السلوكيات الضرورية من أجل الوصول إلى أفضل قيمة مقدمة للزبائن من قبل قطاع العمل، فالتوجه التسويقي مجموعة من السلوكيات المرتبطة باكتساب وجمع ومعالجة معلومات السوق، والاستجابة لهذ المعلومات، فالتوجه التسويقي عبارة عن مجموعة من المعتقدات التي تضع اهتمامات الزبائن في الدرجة الأولى مع الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات أصحاب المؤسسات، ويهتم التوجه التسويقي كذلك بالتنسيق بين العوامل الوظيفية المختلفة، وهي تكافل جهود الموظفين في كافة مستويات العمل من أجل خلق قيمة عليا ومستمرة للزبائن، والاهتمام بسرعة الاستجابة

وهي عملية استخدام المعلومات التي تم توليدها وجمعها من أجل خلق قيمة للخدمات التي تقدمها وإيصالها للزبون، والاهتمام بتوليد وإنتاج المعلومات وهي قدرة قطاع العمل على توليد المعلومات الاستخباراتية حول كل من الزبائن والمنافسين، ويتم الاعتماد بشكل أساسي على كافة الزبائن بمختلف مستوياتهم ووظائفهم بشكل عام، وموظفي الاستقبال في خدمة الزبائن بشكل خاص في الحصول على المعلومات الضرورية من خلال التغذية الراجعة، وتوزيع المعلومات (أمين وساعات، ٢٠١٢، ص ٣٤٧).

ويتمثل التوجه التسويقي المكون من: التوجه نحو الزبائن، والتنسيق بين المستويات الوظيفية؛ أي استجابة الشركة للمعلومات الواردة إليها من السوق، ونشر المعلومات للموظفين، ويستخدم معظم الباحثين في حقل التسويق مصطلح التوجه التسويقي للإشارة لدرجة تطبيق منظمات الأعمال لمفهوم التسويق، فمفهوم التسويق مبني بشكل رئيسي على الافتراض أن الوصول إلى أهداف المؤسسة يعتمد بشكل كبير ورئيسي على تحديد حاجات ورغبات الزبون، ثم العمل على إيصال هذه الحاجات بشكل يخلق الرضا لدى هؤلاء الزبائن (أمين وساعات، ٢٠١٢، ص ٣٤٣).

٤-١-٢ الحاجة إلى التوجه التسويقي

التوجه التسويقي له منظورين، المنظور الأول هو المنظور الثقافي، وأما المنظور الثاني فهو المنظور السلوكي، فالتوجه التسويقي يمكن اعتباره بناءً ثقافياً وسلوكياً بين العاملين لجعل الزبائن في مركز اهتمام عمليات المؤسسة، مما يترتب عليه أن اتباع فلسفة مؤدية إلى نجاح سياسات المؤسسات التي تعتنق فكره ومرونته بعد فشل سياسات التوجه التسويقي بسبب المنافسة القوية، والتغيير في أذواق المستهلكين، وعدم إعطاء العملاء داخل المؤسسة (العاملين) الاهتمام الكافي، وعدم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، لذا تكون مهمة قيادة المؤسسة معرفة حاجات العملاء الحالية والمستقبلية مع عدم إغفال الأطراف الأخرى المؤثرة في تحقيق تلك الأهداف، مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (الإمام، ٢٠٠٤).

ويركز التوجه التسويقي على الزبائن والتنسيق بين الوظائف فعن طريق ذلك من الممكن تقديم النصح من عدم إنتاج منتجات لا فائدة لها، ولا رغبة للزبائن بها، وبالتالي كل ذلك يخدم مصلحة المؤسسة من تحقيق أداء مرتفع، بالإضافة إلى تحديد بدائل جديدة يرغب بها الزبائن؛ ولذلك يعتبر التوجه التسويقي مصدر الابتكار والإبداع، ويعتبر التوجه التسويقي كذلك مصدر لبقاء المؤسسة في مكانة مرتفعة بين المؤسسات الأخرى؛ لأنه يمكّن المؤسسة من التفهم والاستجابة لمتطلبات السوق بدرجة كبيرة، وله تأثير على مجموعة واسعة من نتائج الأداء، كما أن الكثير من الدراسات توصي المؤسسات أن تعتمد على التوجه التسويقي لتحقيق تحسين الأداء، وإن من أهم العوامل التي تؤثر على التوجه التسويقي هو التركيز على الإدارة العليا والترابط بين الإدارات، كما أن أنظمة المكافآت الموجودة في المؤسسة تؤثر بشكل كبير ورائع على توجه المؤسسة (Frank, 2011, p311).

أما التوجه التسويقي من منظور سلوكي؛ فلا تتعلق استخبارات السوق بالاحتياجات الحالية للعملاء فقط، بل تشمل المستقبلية أيضاً، ويجب ألا تقتصر استخبارات السوق على الزبائن واحتياجاتهم الحالية والمستقبلية؛ بل يجب أن تشمل أيضاً المعلومات عن المنافسين ونشاطاتهم وتأثيراتها على تفضيلات العملاء، ولا تتوقف استخبارات الأعمال على قسم التسويق فقط، بل هو مسؤولية مشتركة بين جميع الأقسام في المؤسسة، ويعتبر نشر المعلومات غاية في الأهمية، لأنه يوفر أساساً مشتركاً لاتخاذ إجراءات متكاملة من قبل الإدارات المختلفة في المؤسسة، وبعد جمع المعلومات ونشرها، لا بد من الاستجابة لها، وهذه الاستجابة تكون على شكل اتخاذ قرارات تتعلق بالأسواق المستهدفة، تقديم منتجات وخدمات تتوافق مع توقعات العملاء واحتياجاتهم؛ بما يضمن رد فعل إيجابي من العملاء؛ أي الوصول بالعميل إلى مرحلة الرضا، ويجب أن يكون هناك تنسيق بين جميع الأقسام والإدارات في المؤسسة، لأن الاستجابة ليست مسؤولية قسم واحد وإنما مسؤولية مشتركة بين جميع الإدارات والأقسام (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٩).

ويضيف كل من إدريس والمومني (٢٠١٣، ص ١١٤) أن التوجه التسويقي يسعى لمعرفة وتحديد رغبة وحاجة الزبون، والعمل على تلبية هذه الرغبات والاحتياجات، والحرص على أن تكون هذه الخدمات المقدمة مناسبة للزبون، وأن يتم تزويد الزبون بالمنتجات والخدمات المطلوبة بأسعار تناسب هذه الخدمة والمنتج مع إنشاء أقسام مخصصة تهتم بعمليات التوزيع والتسويق، فالتوجه التسويقي هو قيام جميع أقسام المؤسسة بجمع المعلومات عن حاجات ورغبات الزبائن في الوقت الحالي والمستقبلي، وتبادلها ونشرها عبر تلك الأقسام، وتحقيق الاستجابة الفاعلة لها؛ فالتوجه التسويقي يمكن اعتباره بناء ثقافي وسلوكي بين الموظفين لجعل الزبائن محط اهتمام عمليات المؤسسة، مما يترتب عليه أن اتباع طريقة تؤدي إلى نجاح سياسات المؤسسات التي تعتقد فكره

ومرونته، والتغيير في أذواق المستهلكين، وعدم إعطاء الزبائن داخل المؤسسة (الموظفين) الاهتمام الكافي، لذا تكون مهمة المؤسسة وإدارتها معرفة حاجات الزبائن في جميع الحالات مع عدم إغفال الأطراف الأخرى المؤثرة في تحقيق تلك الأهداف.

فتقافة التوجه التسويقي تشجع السلوكيات اللازمة للموظفين على تنفيذ حاجات ورغبات الزبائن على أنه الثقافة التنظيمية التي تعمل على إيجاد السلوكيات الضرورية من أجل تقديم أفضل ما يكون للزبائن عن طريق التركيز على فهم حاجاتهم، والتركيز على السلوكيات الإيجابية عن طريق مجموعة من السلوكيات المرتبطة باكتساب وجمع ومعالجة معلومات السوق بهدف خلق قيمة عالية للزبون (Smith, 2012, p99).

يشير التوجه التسويقي إلى بناء وتنفيذ استراتيجيات تسويق ناجحة، إن المؤسسات التي تميل في مبادئها وسياساتها وممارساتها نحو تلبية حاجات ورغبات الزبائن والتنبؤ بها (حاجات السوق) هي ذات توجه التسويقي، ويسهم التوجه التسويقي في فتح نوافذ التفكير لدى المنتظمة لرسم تحركاتها المستقبلية في الأسواق والرؤية بعمق إزاء الكيفية التي تكون عليها أنشطتها وعملياتها على المدى البعيد، وتحديد آلية التفاعل مع عوامل بيئتها الخاصة، والعامّة فضلاً عن العمل على إيجاد حالة من التمييز داخلياً، كما أن هذه الأعمال تركز على أهداف السوق في تصعيد التوافق بين العرض والطلب إلى أقصى حد (عبدالله، ٢٠١٧، ص ١٢٢٤).

وتأتي أهمية الزبون من كونه المستخدم النهائي لخدمات المؤسسة، وتتأثر قراراته بالنسبة للخدمات المقدمة من قبل المؤسسة بعوامل داخلية مثل شخصيته، ومعتقداته التي يؤمن بها، وأساليبه، ودوافعه، وذاكرته، كما أن هناك مجموعة من العوامل الخارجية التي تؤثر في قرارات الزبون مثل الموارد، وتأثيرات العائلة، وجماعات التفضيل، والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراد أو

جماعات سواء من مناطق الريف أو المدينة أو مختلف شرائح المجتمع، كما أن الزبون هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره في الشراء والاستهلاك حيث يقوم الزبون بعملية الشراء؛ لإشباع حاجاته ومتطلباته والتي تشبع عن طريق حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة، فالزبون هو ذلك الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يقنتي منتج منظمة من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي داخل المؤسسة لتحقيق حاجاته ورغباته أو رغبات عائلته عن طريق عملية الشراء أو المبادلة (الزهرة، ٢٠١١، ص ١١).

ويضيف الدوسري (٢٠١٠، ص ٢١) نقلا عن (Stone) أن التوجه التسويقي يتكون من عدة أبعاد وهي: التعرف على احتياجات ورغبات الزبائن وتلبيتها وفق هذه الرغبات، ويجب أن تكون المنتجات والخدمات التي تتوافق مع احتياجات الزبائن وتلبي رغباتهم مناسبة للمنظمة، وتزويد الزبائن بالمنتجات المطلوبة بأسعار مناسبة مع إنشاء قنوات خاصة بعمليات التوزيع والتسويق.

فالتوجه التسويقي يختلف عن التوجه نحو الإنتاج، والمبيعات، فبعض المؤسسات ترى أن الأسلوب الحقيقي لنجاحها لا تكمن في التركيز على الإنتاج أو المنتج أو المبيعات، ولكن بالتركيز على حاجات ورغبات الزبائن المتعددة، والمتغيرة، فالتوجه التسويقي هو الثقافة التنظيمية التي تعظم خلق الكفاءة والفعالية في السلوكيات الضرورية، لغرض خلق قيمة عليا للزبائن، وبالتالي البقاء على تأدية المهام والخدمات بشكل متميز ورائع، مفهوم التوجه التسويقي يتكون يتوجه نحو الزبون والتنسيق والربط بين الوظائف أو الأقسام الإدارية في المؤسسة، فالتوجه التسويقي استحداث استخبارات سوقية لها علاقة بحاجات الزبائن، ومقدرة المؤسسة على المنافسة مع المؤسسات

الأخرى؛ لإشباع تلك الحاجات، إضافة إلى تكامل وتوزيع هذه المعلومات التي تم الحصول عليها على الأقسام المختلفة في المؤسسة؛ لكي يتم تنسيق وتنفيذ رد الفعل الإيجابي للمنظمة بالفرص التسويقية (عبدالله، ٢٠١٧، ص ١٢٢٨).

٢-١-٥ أهمية التوجه التسويقي

التوجه التسويقي يركز على أن حاجات الزبائن هي الأكثر أهمية، ورأت الكثير من المؤسسات أن التركيز على حاجات الزبون يساعد على اكتشاف فرصة الإنتاج بسرعة أكثر، فمنبع معظم الأفكار التي تدخل إلى المؤسسة تعد حاجات ورغبات الزبون مصدرها، ويصبح ترويج السلع أكثر فعالية، والتوجه التسويقي يعني أن إدارة المؤسسة تبني مستقبل أرباحها عن طريق السعي إلى الوصول إلى أفضل الطرق لتلبية احتياجات الزبائن، وهناك الكثير من الدراسات تشير إلى وجود علاقة بين التوجه التسويقي وأدائها والتجاري والمالي؛ فالزبائن الراضين أكثر استعدادا لقبول سعر أعلى من المنافسة المباشرة، والمؤسسة الموجهة تسويقيا أكثر استجابة للتغيرات البيئية، والمؤسسة التي تضع نظاما لرصد المنافسين هي أكثر إدراكا لمواقع القوة والضعف، وقدرتها أيضا على الفعل ورد الفعل، والمؤسسة الموجهة تسويقيا تتطلع نحو تطوير المنتجات التي توفر للزبون قيمة أكبر من أي مكان آخر (بقة ودومي، ٢٠١٣، ص ٥١).

كما أن المؤسسات التي اعتمدت سياسة التوجه التسويقي تحسن أداؤها بشكل ملحوظ بعد تبنيتها لهذه السياسة؛ أي منذ أن طورت المؤسسات ثقافتها التنظيمية وجعلتها أكثر ملائمة مع حقيقة التوجه التسويقي الذي يهتم بتقديم أفضل قيمة للزبون، وهذا أمر منطقي على اعتبار أن التوجه التسويقي يُقدم للمنظمات الفهم العميق والأفضل لبيئة عملها واحتياجات زبائنها، بما يمكنها من تقديم خدمات وإنتاج منتجات مناسبة بشكل أكبر مع تلك الاحتياجات؛ فالمؤسسات التي لديها

القدرة على تبني سياسة التوجه التسويقي قبل المنافسين يكون لها القدرة بشكل أكبر على تحديد احتياجات ورغبات زبائنها، وبالتالي الاستجابة الملائمة لتلك الاحتياجات على تطوير خدماتها أو منتجاتها أو تقديم منتجات وخدمات جديدة (Kummar & Jones & Venkatesan, 2011)

فالتوجيه التسويقي ينطوي على جميع الأنشطة التي لا تتصل اتصالا مباشرا بعمليات النقل والتخزين والتدريج والبيع، فالتوجه التسويقي يشمل على جميع الخطوات أو الأنشطة اللازمة لوضع السلع الملموسة في أيدي الزبائن، باستثناء الأنشطة التي تنطوي على تغيير كبير في شكل السلع؛ فالمفهوم التقليدي للتوجه التسويقي يركز الاهتمام على التداول المادي للسلع، ويقلل من القرار الإداري الذي يتم اتخاذه والذي ينطوي عليها التوجه التسويقي كالقرارات التي تختص بالأسعار، واختيار طرق الترويج للسلعة وتوزيعها، هناك قرارات تسويقية تختص بتصميم السلعة، والسعر الذي سوف تباع به السلعة، ويشمل تلك الطرق الترويجية التي ستروج عن طريقها السلعة؛ فالتوجه التسويقي عملية إدارية واجتماعية يتم عن طريقها إشباع حاجات ورغبات الأفراد والجماعات عن طريق تبادل المنتجات والقيم مع الآخرين (حسين، ٢٠١٢، ص ٢٠).

٦-١-٢ أهداف التوجه التسويقي

يهدف التوجه التسويقي إلى مجموعة من الأهداف منها (عليوش، ٢٠١٧، ص ٨):

١. تحقيق الربح: تحقيق الحجم المناسب من المبيعات وما يترتب عليه من زيادة في الأرباح يعد من بين الأهداف الرئيسية لوظيفة التسويق، وإن كان هدف الربح يعد عاما للمنظمة ككل ولكل وظائفها، فإن وظيفة التسويق تلعب الدور الرئيس في هذا المنحى من خلال درايتها بأكثر القطاعات ربحية وأي الأسواق أكثر جاذبية وقدرا على تحديد الفرص التسويقية الجديدة التي تحقق أعلى العوائد، ومن ثم توجيه المؤسسة لاستغلال هذه الفرص

٢. النمو: يتحقق هذا الهدف من خلال زيادة الحصة السوقية بالتوغل في أسواق جديدة أو من

خلال زيادة الأرباح في الأسواق الحالية أو كلاهما وهو ما يساهم في نمو المؤسسة داخل السوق.

٣. البقاء والاستقرار: عادة ما يكون هذا الهدف في المصارف التي تعاني من شدة المزاومة، فمن

خلال التسويق ونظام معلومات التسويق تمكن المصارف من تقديم المنتج الذي يحقق الحد الأدنى

ليضمن رضا الزبون والحفاظ عليه.

٤. الصورة الذهنية: تعد الأنشطة المنسوبة للتسويق أكثر الأنشطة التي تعمل على ترسيخ صورة

المصارف لدى عملائها، فالإعلان الجيد والعمليات الترويجية وكذا العلاقات العامة كلها أنشطة

تترك الانطباع الجيد على المصرف في ذهن العميل.

٥. الأهداف الاجتماعية: المفهوم الاجتماعي للتسويق يدعو القطاع المصرفي للعمل على إشباع

حاجات العميل وتحقيق رضاه بما لا يتعارض مع الصالح العام للمجتمع ككل.

٢-١-٧ الخصائص الأساسية للتوجه التسويقي

إن للتوجه التسويقي خصائص أساسية معينة تتمثل:

١. التوجه التسويقي فلسفة طويلة الأجل، حيث تتحقق منافع التوجه التسويقي على المدى البعيد

على الرغم من تغيير الظروف البيئية بشكل مستمر، وبمعنى آخر فإن تكلفة التوجه التسويقي

يمكن أن يكون لها ما يبررها في الأجل الطويل حتى في الحالات التي تزداد فيها التكلفة في

الأجل القصير نتيجة التغيرات في الظروف البيئية، وأن التركيز الأساسي للتوجه التسويقي يهدف

إلى التعرف على احتياجات الزبون، لأن مثل هذا التعرف يولد العديد من الفرص التسويقية

للمؤسسة ومن خلال تلك الفرص يأتي نجاح التوجه التسويقي فهو عملية تنظيمية تهدف إلى توليد

وإيجاد المعلومات، والتي تهدف إلى تحديد احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، وتبادل تلك

المعلومات داخل المؤسسة، ووضع برامج العمل في ضوء نظم المعلومات الخاصة بالزبائن (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص ١١٣).

٢. التوجه التسويقي يتمثل في دراسة حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمحتملة بشكل مستمر، والتنسيق العالي بين الوظائف داخل المؤسسة، وصعوبة تقليد المؤسسات ذات التوجه التسويقي من قبل المنافسين، والاهتمام بالعمليات والنشاطات التنظيمية بما يتناسب مع التغيرات البيئية المستمرة، ويعتبر التوجه التسويقي جزء من الفكر الاستراتيجي للمنظمة وذلك بسبب تأثيرها على الاستراتيجيات التي يتم تصميمها لتلبية احتياجات الزبائن، والتعامل مع كافة الجهات ذات التأثير على نشاط المؤسسة بشكل عام، وإن التوجه التسويقي يعطي اهتماماً خاصاً بالجمهور الداخلي للمنظمة (أميدي، ٢٠١٠، ص ٤٦).

٣. ويضيف الدوسري (٢٠١٠، ص ٢٤-٢٥) نقلاً عن (Day) أن للتوجه التسويقي مجموعة من الخصائص:

(١) هي أن التوجه التسويقي يعتبر جزء من الفكر الاستراتيجي للمصرف، فالتوجه التسويقي عملية صياغة الاستراتيجية التنظيمية التي تعبر عن احتياجات الزبون، وعن طريق التوجه التسويقي يتم الحصول على حاجات ورغبات الزبائن، وإعداد الاستراتيجيات اللازمة لتلبية احتياجات الزبائن، والحرص على تقديم الخدمة بالوقت والسرعة المطلوبين، وتبرز هذه النظرة أهمية الدور الذي يقوم به مدراء الإدارات المختلفة في عملية جمع المعلومات من البيئة المحيطة والسعي وراء تفسيرها واستخدامها لتحديد الأهداف الاستراتيجية لتلك المصارف، وإن قبول النظرة الاستراتيجية للتوجه التسويقي يعني بالضرورة أن هذا التوجه لا بد أن يتم دعمه بنظم معلومات استراتيجية، وأن يكون محوره الأساسي هو الزبون، وأن يستمد قوته الفعلية من كل الموظفين

داخل المصرف وليس كما يعتقد بعضهم من مسؤولي عملية التسويق فقط، كذلك فإن قبول النظرة الاستراتيجية للتوجه التسويقي سوف يزيد من أهمية الدور الذي تلعبه القيادات العليا في المصارف في دعم وتأييد التوجه التسويقي، وينصب دور الإدارة العليا في هذه الحالة على تأكيد ودعم التكامل الوظيفي بين الإدارات التنظيمية المختلفة والعمل على تنمية وعي الموظفين بأهمية التوجه التسويقي؛ باعتبارهم نقطة البداية المنطقية لوضع هذا المفهوم موضع التنفيذ.

(٢) إن التركيز الأساسي للتوجه التسويقي ينصب على الزبون، وعلى الرغم مما ينادي به بعضهم من دعوة لتجاهل الزبون والتركيز على التجديد والابتكار دون التقيد بقيود الزبون، فزيادة اهتمام المصرف بالتوجه التسويقي سوف يؤدي بالتبعية إلى زيادة اهتمام مندوبي المبيعات بالزبون.

التوجه التسويقي له منظورين هما الثقافي والسلوكي، فالتوجه التسويقي يمكن اعتباره بناء ثقافياً وسلوكياً بين العاملين لجعل الزبائن في مركز اهتمام عمليات المؤسسة، مما يترتب عليه أن اتباع فلسفة مؤدية إلى نجاح سياسات المؤسسات التي تعتنق فكره ومرونته بعد فشل سياسات التوجه التسويقي بسبب المنافسة القوية، والتغيير في أذواق المستهلكين، وعدم إعطاء العملاء داخل المؤسسة (العاملين) الاهتمام الكافي، وعدم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، لذا تكون مهمة قيادة المؤسسة معرفة حاجات العملاء الحالية والمستقبلية مع عدم إغفال الأطراف الأخرى المؤثرة في تحقيق تلك الأهداف، مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (الإمام، ٢٠٠٤).

٢-١-٨ أبعاد التوجه التسويقي من منظور ثقافي

جدول رقم (١) أبعاد التوجه التسويقي من منظور ثقافي

أبعاد التوجه التسويقي								# الدراسات التي تناولت التوجه التسويقي
التنسيق والاستغلال الأمثل	تطوير استراتيجية التوجه	جمع وتحليل المعلومات من	المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	التوجه نحو المنافسة	الاهتمام بحاجات ورغبات الزبائن	تنفيذ استراتيجية التوجه	
				√	√	√		(Raposo et al., 2010)
			√	√		√		الدوسري (٢٠١٠)
			√		√	√		(Robert et al., 2011)
				√	√	√		ساعات وأمين (٢٠١٢)
			√	√		√		(Akour et al., 2012)
			√	√	√	√		الزواهرة (٢٠١٢)
√					√	√		إدريس والمومني (٢٠١٣)
				√		√		بقة ودومي (٢٠١٣)
	√	√					√	الشكري (٢٠١٤)
√			√		√	√		(Protcko et al., 2014)
				√	√	√		(Tarawneh, et al, 2016)
			√	√		√		(Ladipo et al., 2016)
				√	√	√		عليوش (٢٠١٧)
				√	√	√		عبدالله (٢٠١٧)
				√	√	√		خليفة (٢٠١٨)
٢	١	١	٦	١١	١٠	١٤	١	المجموع
%١٤	%٧	%٧	%٤٠	%٧٤	%٦٧	%٩٤	%٧	النسبة المئوية

المصدر: إعداد الباحث بالاستفادة من المصادر أعلاه

وقام الباحث باعتماد مجموعة من أبعاد التوجه التسويقي من منظور ثقافي، حيث كانت

أكثر تكرارا هي الاهتمام بحاجات ورغبات الزبون فكانت بنسبة (٩٤%) ثم يليه التنسيق الداخلي

والخارجي بنسبة (٧٤%)، ثم يليه التوجه نحو المنافسة بنسبة (٦٧%) ثم المردود المادي والمعنوي

بنسبة (٤٠%)، ولكن الباحث تناول بعد المردود المادي والمعنوي على الرغم انه أقل نسبة تكرر من التوجه نحو المنافسة؛ لرغبته في إظهار الأثر الكبير للتوجه التسويقي على مردود المصارف سواء بشكل مادي أو معنوي؛ فأبعاد التوجه التسويقي لهذه الدراسة كالتالي:

١. حاجات ورغبات الزبائن

حين يعرف (مطر وآخرون، ٢٠١١، ص ١٦٠) الزبائن بأنهم الأفراد الذين تجمعهم مصالح مشتركة تشمل ما يتم توفيره من خلال عمل المؤسسة التي يتعاملون معها، فالزبون هو الشخص الذي يحتاج ويطلب المنتج (سلعة أو خدمة) ولديه الرغبة في الشراء من جهة والقدرة على الشراء من جهة أخرى.

وتحديد حاجات الزبائن يشير إلى قدرة المؤسسة على تفهم ومعرفة حاجات زبائنهم ورغباتهم والعوامل المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية (إدريس والمومني، ٢٠١٣، ص ١١٢).

ويعد الزبون النقطة المحورية في الأنشطة التسويقية، وبالتالي فإن تحديد السوق المستهدف يعد عنصر أساسي في نجاح البرنامج التسويقي، ويتمثل السوق المستهدف بمجموعة من الأفراد الذين توجه لهم المؤسسة منتجاتها من خلال استراتيجية مصممة لإرضاء وإشباع حاجات محددة، وتحقيق أفضل أداء للمنظمة (دماطي، ٢٠١١، ص ١٤).

ويشكل الزبون الهدف النهائي لعمليات منظمات الأعمال، إذ بقاء المؤسسة مرهون بالزبون، لأنه مفتاح نجاح المؤسسة وفشلها، وعلى منظمات الأعمال لكي تستطيع البقاء والاستمرار أن تقدم منتجات (سلع أو خدمات) ذات قيمة للزبون، الأمر لها الذي يحقق لها النجاح، ولذلك تعتمد المؤسسات توجهات تمكنها من تبني أساليب عمل تستهدف بها (نوري، ٢٠١٦، ص ٣١٦).

ويعد الزبون أصلا من أصول المؤسسة، وهو أساس بقائها ضمن بيئة تنافسية شديدة، ويات من الضروري على المؤسسة أن لا تكتفي بتحقيق رضا زبائنها بل عليها أن تحدد درجته، وأكد أغلب الأخصائيين والميدانيين في مجال التسويق أنه لا أساس للتفرقة بين مفهوم التوجه التسويقي أو التوجه بالزبون، بمعنى أن تبني المؤسسة للحل التسويقي يعني بالضرورة توجيهها بحاجات ورغبات الزبون، كما أن صحة هذا التوجه تستلزم ما يلي: تحديد حاجات ورغبات الزبون من وجهة نظره وسلوكه من خلال قياس تطلعاته ومحاولة تحقيق أداء فعلياً للمنتج؛ لأن عملية تحديد الخصائص التي يرغب فيها الزبون انطلاقاً من تصورات المسؤولين يفسر فشل العديد من المنتجات الجديدة بمجرد نزولها السوق، وبالتالي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تلبية حاجات حقيقية معبر عنها وليست متصورة، والقيام بالبحوث التسويقية ودراسات سلوك الزبون؛ لمعرفة وتحديد حاجات الزبون بدقة (بسنوسي، ٢٠١٧، ٣٢).

فالتوجه التسويقي يعمل على تفعيل عمليات التبادل، وتفعيل العلاقات بالزبائن من خلال دراسة احتياجات ورغبات المستهلكين، ثم توفير المنتج الذي يشبع الحاجات والرغبات، وعرضه في أماكن مناسبة للزبائن بالسعر المناسب، وتطوير برنامج ترويجي يهدف إلى إعلام الزبائن والعمل على إقناعهم، والتركيز على التجديد والابتكار دون التقيد بقيود الزبون، كما أن الوظيفة الأساسية للتوجه التسويقي هو التعرف على تفصيلات ورغبات الزبون؛ لأن ذلك يخلق العديد من الفرص التسويقية للمنظمة ومن تلك الفرص يأتي نجاح المؤسسة. (عبدالله، ٢٠١٧، ص ١٢٢٩).

٢. التنسيق الداخلي والخارجي

تعطي المؤسسة اهتمام خاص لجمهورها الداخلي؛ لأن اهتمام الإدارة العليا بالجمهور الداخلي يساعدها على تحويل فكرة التوجه التسويقي إلى واقع عملي، ومن هذا المنطق فإن نجاح التوجه التسويقي في المؤسسة يتطلب ما يلي: قدرة الإدارة العليا على التحكم والسيطرة على مواردها البشرية، فمن المتوقع وجود ارتباط موجب بين التوجه التسويقي وكل من أداء المؤسسة وانتماء العاملين إليها والروح المعنوية لهم، وشعور الموظفين داخل المؤسسة بأنهم قادرون على المساهمة في تزويد الزبون بالخدمة المناسبة، وأن لديهم الصلاحيات لعمل ذلك، ويجب أن تعدل الإدارات العليا في المؤسسات من نظرتها إلى السوق من خلال محاولة تغيير نظام القيم الحاكمة لسلوك المؤسسة والموظفين (عبدالله، ٢٠١٧، ص ١٢٣٠).

ويرتبط التنسيق الداخلي بين الوظائف بألية توليد المعلومات ونشرها بين الأقسام المختلفة للمنظمة؛ لكي يتسنى لها معرفة كل ما يتعلق بزبائن المؤسسة ومنافسيها ومن ثم تكون الاستجابة بشكل منسق ومنظم من قبل كافة الأقسام بدلاً من تشتت الجهود وضياعها وهذا ما يسمى بالتنسيق الداخلي بين الوظائف، ويعبر التنسيق بين الوظائف عن التكامل الذي يجب أن يتواجد فيما بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة فيما يخص استخبارات السوق والاستجابة لها، والتنسيق بين تلك الأقسام والزبائن الخارجيين؛ إذ أن التوجه التسويقي ليس مختصراً على قسم التسويق فقط بل يخص جميع الأقسام؛ فالتوجه التسويقي ليس فقط مسؤولية قسم التسويق، بل هو يخص الأقسام المختلفة من أجل إدراك احتياجات الزبائن والاستجابة لها، كذلك يرتبط أن مفهوم التنسيق بين الوظائف بمدى تقارب الأقسام المختلفة في المؤسسة ودرجة قوة العلاقة القائمة بينها، وفيما يخص بمشاركة المعلومات والآراء والاجتماعات التي يقومون بها لمناقشة احتياجات وتطورات السوق وما تحويه من عناصر بالزبائن والمنافسين، وهو بعبارة أخرى مدى تبادل المعلومات حول الزبائن والمنافسين بين

الأقسام المختلفة في المؤسسة وتكامل جهودها في سبيل الاستجابة لهذه المعلومات ووضع الخطط والاستراتيجيات وفقاً لها وعلى مستوى المؤسسة ككل (أميدي، ٢٠١٠، ص ٦٧).

كما أن إدارة علاقة الزبون تتصف بالقدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون؛ أي أنها تقنية معلومات تركز على الاتصال بين طرفين أو أكثر؛ فتفاعل الدارة والزبائن الداخليين مع الزبائن الخارجيين تمثل استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون (الزهرة، ٢٠١١، ص ٢٤).

تتم عملية التنسيق الداخلي والخارجي عن طريق إنشاء قنوات فعالة للاتصال مع الزبون، لأهميتها في بيئات العمل التنافسية، ويشير الكثير من الأبحاث إلى هذه القنوات بمسميات عديدة، فمن وجهة نظر تسويقية، ظهر مفهوم (تسويق العلاقات مع الزبون، ويعرف بأنه بناء وصيانة شبكات أعمال مع الزبون لتحقيق المنفعة المتبادلة للطرفين (المؤسسة والزبون) (حمود والشيخ، ٢٠١٠، ص ١٠١).

إن زيادة التنسيق والترابط ما بين مختلف أقسام المؤسسة وبين تلك الأقسام والزبائن يعمل على تحسين فرص المؤسسة للتوجه التسويقي عن طريق التنسيق والاتصالات المباشرة وغير مباشرة بين الموظفين عبر الأقسام، وبين الموظفين والزبائن؛ فالإتصال يعتبر من أهم الركائز المحورية للحصول على المعلومات التي لا يمكن التفريط بها، وهذا يؤكد ضرورة الإلمام بمهارات تنسيقية

واتصالية عالية عديدة ومختلفة، والعمل على تتميتها، كما يسهل التنسيق في جمع ونشر المعلومات والاستجابة لها داخل المؤسسة (سليمانى، ٢٠١٤، ص ٣٥).

ويؤكد أبو فزع (٢٠١٥، ص ١٥) أن بقاء المؤسسات وضمان نجاحها في الوقت الحاضر يعتمد وبشكل رئيسي على ما تقدمه المؤسسة لزبائنها من قيمة؛ وذلك ضمن إطار علاقة التعامل والتي تكون بالصورة المباشرة بينها وبين الزبون من جهة وما تقدمه من خدمات ومنتجات أثناء عملية التبادل من جهة ثانية، ومن أجل تحقيق ذلك يتطلب الأمر وضع استراتيجية مهمة في التفكير إلى ما هو أبعد من عملية تقديم المنتجات والخدمات بل تحقيق مستوى عالي وكبير لعلاقة المؤسسة بالزبون، وفلسفة تسويق تمكن المؤسسات من تحقيق رضا الزبون والاحتفاظ به طويلا.

٣. المردود المادي والمعنوي

إن الغاية من تبني مفهوم التوجه التسويقي هو مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها في ظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة، ولا يمكن إنكار أن أهم غاية للمنظمة هو تحقيق المردود المادي، وفلسفة التوجه التسويقي تعتقد بأن أفضل طريقة لتحقيق المردود المادي هو إشباع وتلبية حاجات الزبائن بصورة أفضل من غيرها من المؤسسات، كما أن التوجه التسويقي لا يقتصر على إرضاء الزبائن على حساب مصلحة المؤسسة أو العكس، وإنما يفرض على المؤسسة إيجاد نوع من التوازن بين الزبون ومصلحتها الخاصة؛ فالتوجه التسويقي يحقق منافع المؤسسة مع الزمن بالرغم من تغير ظروف البيئة المحيطة بصفة مستمرة (جندب، ٢٠١٣، ص ٣٥).

أوضحت الكثير من الدراسات حتى في أكثر البيئات تعقيد أن هناك علاقة طردية بين التوجه التسويقي وأداء المؤسسة، فإضرابات السوق كمتغير وسيط تعزز العلاقة بين التوجه التسويقي وكل من المردود المادي والمعنوي والأداء على المدى الطويل؛ لأنها تدفع المؤسسة لمزيد

من العمل والسعي لإرضاء زبائننا، وبالاستجابة لمتطلبات الزبائن، وتقديم ما يفي باحتياجاتهم، يتطور المردود المادي والمعنوي للمنظمات وتزداد أرباحها نتيجة لازدياد مبيعاتها، نتيجة إقبال الزبائن المتزايد على خدمات المؤسسة، ومن ثم ازدياد حصتها السوقية، وهنا تكمن الميزة التنافسية وخاصة مع ازدياد حدة المنافسة، فالمؤسسات الموجهة تسويقيا يمكنها أن تستغل الفرص قبل أي منظمة أخرى، وذلك لأنها تمكنت من التعرف على احتياجات الزبائن وظروف السوق، وقامت بدراسة كيفية عمل المؤسسات الأخرى، وحددت نقاط ضعفها عن طريق جمع المعلومات عنها؛ وهذا يظهر أهمية التوجه التسويقي على أنه منهج استراتيجي للمدى الطويل (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٤).

فالتركيز الأساسي للتوجه التسويقي يهتم بالزبون واحتياجاته، فالكثير من الكتب أمثال (Sharp) و (Smith) وغيرهم يرون أن الوظيفة الأساسية للمنظمة هي التعرف على ما يرغب به الزبون؛ لأن ذلك يخلق العديد من الفرص التسويقية للشركة ومن تلك الفرص يزيد ويرفع من أرباح المؤسسة، فزيادة اهتمام المؤسسة بالتوجه التسويقي سيؤدي إلى زيادة اهتمام موظفي المؤسسة بالاهتمام بالزبون بصفة خاصة واتجاههم نحو العمل بصفة عامة؛ فيرفع من الروح المعنوية للمنظمة وموظفيها (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٦).

وتضيف الزهرة (٢٠١١، ص ١٣) نقلا عن (Hoffman) أنه عند تلبية حاجات الزبون وتلبية رغباته فإن ذلك سيعود على المؤسسة بالفائدة؛ فإذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد، وإذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة، فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعا، كما أن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقبل من احتمال توجه الزبون إلى منظمات أخرى منافسة، وسيقوده إلى التعامل

مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى، ويمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى الزبون.

(Nasserzadeh, Jafarzadeh, Mansouri, Sohrabi, 2014, وهذا ما أكده كل من

p153) بأنه إذا كان الزبائن غير راضين عن الخدمات المقدمة فإن ذلك قد يؤدي بهم إلى

الانتفاع من خدمات منظمة أخرى، وهذا حتما سيقبل من المردود المادي للمنظمة؛ ولذلك يجب

الحرص على أهمية تلبية رغبات الزبائن واحتياجاتهم في وضع استراتيجيات لتنظيم السوق تركز

على خدمة الزبائن، إذ يعتبر رضا الزبائن بأنه العامل الأكثر أهمية في البيئات التنافسية اليوم.

أبعاد التوجه التسويقي من منظور سلوكي

جدول رقم (٢) أبعاد التوجه التسويقي من منظور سلوكي

#	الدراسات التي تناولت التوجه التسويقي من منظور سلوكي	أبعاد التوجه التسويقي من منظور سلوكي		
		توليد (جمع) معلومات السوق	نشر (تبادل أو توزيع) معلومات السوق	الاستجابة لمعلومات السوق
١.	(Raposo et al., 2010)	√	√	√
٢.	حمزاي وبومدين (٢٠١٠)	√	√	√
٣.	الدوسري (٢٠١٠)	√	√	√
٤.	(Robert et al., 2011)	√	√	√
٥.	ساعات وأمين (٢٠١٢)	√	√	√
٦.	(Akour et al., 2012)	√	√	√
٧.	إدريس والمومني (٢٠١٣)	√	√	√
٨.	يوسف (٢٠١٤)	√	√	√
٩.	العطوي (٢٠١٤)	√	√	√

√	√	√	(Protcko et al., 2014)	١٠
√	√	√	الشكري (٢٠١٤)	١١
√	√	√	(Ladipo et al., 2016)	١٢
√	√	√	عليوش (٢٠١٧)	١٣
√	√	√	خليفة (٢٠١٨)	١٤
١٤	١٤	١٤	المجموع	
%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	

المصدر: إعداد الباحث بالاستفادة من المصادر أعلاه

وبعد تحديد أبعاد التوجه التسويقي السلوكي سيتم توضيحا كالتالي:

والمقصود بالمعلومات، أي المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء الحالية والمستقبلية،

المنافسين وخططهم واستراتيجياتهم، ظروف السوق، والأنظمة والقوانين الحكومية المؤثرة على عمل

المؤسسة، فلا تتعلق استخبارات السوق بالاحتياجات الحالية للعملاء فقط، بل تشمل المستقبلية

أيضا، ويجب ألا تقتصر استخبارات السوق على الزبائن واحتياجاتهم الحالية والمستقبلية؛ بل يجب

أن تشمل أيضاً المعلومات عن المنافسين ونشاطاتهم وتأثيراتها على تفضيلات العملاء، ولا تتوقف

استخبارات الأعمال على قسم التسويق فقط، بل هو مسؤولية مشتركة بين جميع الأقسام في

المؤسسة، ويعتبر نشر المعلومات غاية في الأهمية، لأنه يوفر أساساً مشتركاً لاتخاذ إجراءات

متكاملة من قبل الإدارات المختلفة في المؤسسة، وبعد جمع المعلومات ونشرها، لابد من الاستجابة

لها، وهذه الاستجابة تكون على شكل اتخاذ قرارات تتعلق بالأسواق المستهدفة، تقديم منتجات

وخدمات تتوافق مع توقعات العملاء واحتياجاتهم؛ بما يضمن رد فعل إيجابي من العملاء؛ أي

الوصول بالعميل إلى مرحلة الرضا، ويجب أن يكون هناك تنسيق بين جميع الأقسام والإدارات في

المؤسسة، لأن الاستجابة ليست مسؤولية قسم واحد وإنما مسؤولية مشتركة بين جميع الإدارات

والأقسام (يوسف، ٢٠١٤، ص ٤٩).

١. توليد المعلومات: إن نقطة البداية المنطقية للتوجه بالسوق هي توليد المعلومات، ويقصد به تجميع وتقييم المعلومات التي تعكس احتياجات وتفضيلات العملاء والقوى المؤثرة على تلك التفاصيل، إن تعظيم الاستفادة من تلك المعلومات يتوقف إلى حد كبير على الفهم الصحيح لعملية تكوين واستخدام وتطوير وإدارة نظم المعلومات الاستراتيجية، حيث أن الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات بدورها تتوقف على التغيرات في الظروف الداخلية للمنظمة وتغيير فكر الإدارة العليا واهتماماتها بالنسبة للتكنولوجيا المتقدمة، ومن الممكن تحديد المعايير الأساسية لبناء القاعدة الجديدة على أنه تشمل مجموعة من المعايير مثل المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على تقديم الخدمات ذات الجودة المرتفعة، والتنسيق والتكامل بين الخدمات المقدمة (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٤).

٢. تبادل (توزيع) المعلومات: من الطبيعي أن تشترك أكثر من إدارة داخل المؤسسة الواحدة في توليد المعلومات نظرا لتعدد وتنوع احتياجات وتفضيلات الزبائن؛ لأن هذا التعدد والتنوع في الحاجات والتفضيلات يؤدي إلى زيادة الحاجة لخبرات تنظيمية متعددة، كما أن النشاط التسويقي في المؤسسة لم يعد وظيفة قاصرة على إدارات التسويق فقط؛ لأن التعقد الحالي في احتياجات الزبائن يجعل من الصعب على مسؤولي التسويق الوفاء بتلك الاحتياجات دون الحصول على دعم ومساندة الإدارات الأخرى ومساعدتها والاستفادة من خبراتها (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٥).

٣. سرعة الاستجابة. يعكس هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء، والتي تم تحديدها من خلال عملية توليد المعلومات، ومن وجهة نظر التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد القطاعات السوقية وتطوير برامج التسويق، حيث إن التخطيط القائم على أساس المعلومات التسويقية يعكس إلى حد

كبير السرعة والتكامل التي يتم بها إعداد وتنفيذ البرامج التسويقية (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٦).

فتوليد معلومات السوق يشير إلى أن المؤسسة تهتم بنشاطات موجهة لفهم حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية والعوامل التي تؤثر فيها، وأن نشر المعلومات يشير إلى توزيع ومشاركة جميع الإدارات لهذه المعلومات، وأخيراً، فإن الاستجابة لمعلومات السوق تبين أن على جميع الإدارات الاستجابة لهذه المعلومات لتحقيق حاجات الزبائن (الدوسري، ٢٠١٠، ص ٢٣).

مقارنة بين البعد السلوكي والبعد الثقافي للتوجه التسويقي

بالرغم من اقتناع كل جهة بمنظورها للتوجه التسويقي، يلاحظ التكامل بين المفهومين، فإذا كان كل من (kohli & Jaworsky) أكدا على أهمية التوجه التسويقي كمجموعة من الأنشطة يمكن تجسيدها، فإنه حسب (Narver & slater) لا يمكن لهذه الأنشطة أن تحقق أهداف المؤسسة إذا كانت بعيدة عن ثقافتها التنظيمية أو تنظيمية عدم وجود قناعة لدى العاملين بجدوى الأعمال التي يقومون بها، فممارسة المؤسسة لأنشطة ضمن ثقافة فسيها منا يساهم في تحقيق الأهداف على المدى القصير والبعيد وهو ما يعني استمرارية أفضلية المؤسسة على منافسيها، وعليه يمكن تلخيص أوجه التشابه بين البعدين الثقافي والسلوكي للتوجه التسويقي:

١. أساس التوجه التسويقي في كلا البعدين يركز على التعرف على العملاء، المنافسين، والتعاون

بين الأقسام، وكل من البعدين ينظر إلى التوجه التسويقي عملية مستمرة.

٢. البعد السلوكي يحدد أهم الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة في حين البعد الثقافي

يعمل على تأطيرها.

٣. كلا البعدين يقران بالمسؤولية الجماعية في تحقيق قيمة للعميل (عليوش، ٢٠١٧، ص ٢٤).

٢-١-٩ معيقات التوجه التسويقي

في الأدب التسويقي تم تحديد العديد من التحديات باعتبارها معارضة لتطوير التوجه التسويقي، ففي أوائل الخمسينيات من القرن العشرين، تم اعتبار التمجيد الأولي لمفهوم التسويق والأهمية المتصورة لسيادة الزبون تحديا كبيرا حيث افترض (Anon) أن معظم مؤلفات مفهوم التسويق المبكر ركزت على توضيح حاجة المؤسسات إلى تكريس المزيد من الوقت والجهد لمتطلبات زبائننا، فمن المحتمل أن الإدارة تنظر إلى السوق وتسيء تفسير ما تراه؛ ولذلك فهي مهمة صعبة للغاية لاكتشاف ما يريده الزبون حقا؛ فنشأ مفهوم التوجه التسويقي قائم على مبدأ أن مصلحة الشركة ومصالح الزبون متطابقة، ولكن هناك ما يعيق هذا المفهوم؛ فبعض المؤسسات تهمل هذه الفكرة لدرجة كبيرة وينصب في ذهنها أن هدف المؤسسة هو كسب المال وحسب، على الرغم من أنه ضد منظري الإدارة، وأنه يجب تقديم الخدمة التي يطلبها المجتمع، والتحدي الآخر المتمثل في تطوير التوجه التسويقي هو الاحتمالات التي يفرضها تجزئة السوق؛ فالسوق معقد لدرجة أنه من المستحيل تلبية جميع شرائحه (Zarantonello, schmitt, 2013, 255).

كما وحدد فلتون (Floton) أربع مجموعات رئيسية من المعوقات المحتملة في تطوير التوجه التسويقي، ومنها: قلة الخبرة التنفيذية، والتكامل غير الكامل للوظائف التنظيمية؛ ونقص القدرة الإدارية؛ وأخيرا سوء استخدام الموقف الهرمي، وذهب أبعد من ذلك للقول إن هذه المشاكل المحتملة ناتجة عن التأثير الأساسي لسلوك الموظف غير العقلاني، كما وأبرز (Chaganti) و(Sambharya) دور المدير باعتباره شخص رئيسي في إدارة التوجه التسويقي، وكان موقفهم هو أن توجه المؤسسات يعتمد بشكل كبير على التزام وقدرات الإدارة العليا، وهناك عدد قليل من رجال الأعمال الذين قبلوا هذا المفهوم ولم يقوموا بتبنيه؛ بسبب نقص القدرة الإدارية، كما وأن الموظفين على جميع المستويات يستفيدون من التوجه التسويقي ولكنهم أيضاً عرضة لمقاومة استراتيجيات

وتوجهات وخطط التوجه الجديدة؛ فالتحدي الرئيسي للتوجه التسويقي ليس بالضرورة أن يكون السبب هم كبار المديرين ولكن الموظفين من جميع المستويات، وقال إنه من المرجح أن يتم تطوير التوجه التسويقي فقط عندما يسأل جميع أعضاء المؤسسة أنفسهم كيف يمكنني المساهمة في التميز في علاقات الزبائن وإعادة الانتعاش (Mustapha, Aremu & Ilesanmi, 2013, 212).

كما أن ثقافة القطاعات المصرفية بمثابة العقبة الرئيسية أمام التوجه التسويقي؛ فالصعوبة لا تكمن في جعل الإدارة تقبل هذه الرؤية، بل في التغلب على الجمود الناتج عن ثقافات القطاعات المصرفية الفردية؛ لأن إنشاء مجتمع تسويق ينطوي على تغيير الأساسيات التي ترى بها المؤسسة، والطريقة التي يرى موظفوها أنفسهم، وبيئة أعمالهم، كما أن العقبة أمام تطوير التوجه التسويقي هي القيمة والمعتقدات والافتراضات الخاصة بالمؤسسة؛ فالتحدي الرئيسي الذي يواجه المؤسسات هو خلق ثقافة ومناخ يزيد التعلم التنظيمي إلى أقصى حد من كيفية إنشاء قيمة فائقة للزبون، وتم تحديد العمليات التنظيمية باعتبارها تشكل تحديًا لتطوير التوجه التسويقي، ويتمثل التحدي الآخر في تطوير التوجه التسويقي في التركيز على الإدارة العليا ونظام المكافآت والمركزية والترابط، وأحد التحديات التي تواجهها المؤسسات ولا سيما المؤسسات الصغيرة هو أن المديرين أو أصحاب العمل غالباً ما يعتمدون فقط على الخبرة السابقة والحس السليم، لأنه في تصورهم تصبح الحدود بين التسويق والبيع شديدة الوضوح، وأحد أهم الجوانب التي تحدد مكانة السوق في المؤسسة هو نهج رواد الأعمال في التوجه التسويقي (Zarantonello, schmitt, 2013, 255).

كما أن المركزية والصراع بين الإدارات تعرقل توجه المؤسسة التسويقي، فالتوجه التسويقي يركز على المنتجات والخدمات ويعيد توجيه الاهتمام للزبائن، وفي كثير من الحالات، يكون التغيير

في التركيز مريح ويؤدي إلى عملاء مخلصين، ومع ذلك في بعض الأحيان يصبح تطوير خطط التوجه نحو السوق تحديًا، ويمكن لعوامل مثل نتائج أبحاث السوق المضللة، وحواجز الاتصال أن تعرقل نجاح المؤسسة (Kirca, 2011, 683).

كما أن نقص المعرفة التسويقية من معيقات التوجه التسويقي؛ إذ يعد نقص المعرفة والمهارات والخبرات التسويقية من بين التحديات التي تواجه تطوير خطط السوق، ويفهم الكثير من موظفي المؤسسة مفاهيم التسويق الأساسية، لكنهم يفتقرون إلى المعرفة المتعمقة اللازمة لتطوير استراتيجيات التوجه التسويقي، كما وتتعامل بعض المؤسسات مع هذا من خلال البحث عن تعليم إضافي للموظفين الرئيسيين أو عن طريق توظيف مسوقين ذوي خبرة، كما أن نقص خدمة الزبائن الفعالة من المعوقات التي تواجه التوجه التسويقي؛ تتضمن وظيفة موظفي خدمة الزبائن أكثر من مجرد الإجابة على الأسئلة وتقديم حلول للمشاكل التي تنشأ، ولكي يثبت التوجه التسويقي نجاحه، يجب أن يشمل أيضًا ممثلي خدمة الزبائن الذين يأخذون الوقت الكافي للتعرف على احتياجات وتفضيلات كل زبون، فيمكن للمنظمة جمع سجلات للتعليقات التي تتلقاها وتحليلها لاستخدامها في تطوير خطط السوق، حيث بدون هذه الجهود لخدمة الزبائن، تفقد المؤسسة الفرصة الأساسية للحصول على المعلومات . (Blankson, Frimpong, Nwankwo, Trang, Mahmoud, 2016, 32)

٢-٢-١ المبحث الثاني: التسويق الداخلي

تمهيد

ظهر في أوائل الثمانينيات فترة جديدة تركز على التفاعلات داخل المؤسسة، حيث ركزت على التفاعل بين الموظفين، وازدياد الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري لتحقيق مستويات الجودة المطلوبة، فعرف ما يسمى بالتسويق الداخلي، فالمشاركة بين الأقسام هو المفتاح الرئيسي لتحقيق وتعزيز العلاقة بين الموظفين من خلال تطبيق مفاهيم التسويق الداخلي، ويؤكد التسويق الداخلي أن العمل الجماعي بين الموظفين عامل مهم في التنمية، والحفاظ على الأعمال الناجحة في المؤسسة، ويشير تأسيس التسويق الداخلي إلى أن الأعمال يجب أن تكون ذات علاقات إيجابية مع عمالها، وهذه القضية في هذه الحالة من الممكن أن تطور الفهم والشعور وفكر الموظفين، وموظفي الإدارة كأفراد، وتقديم المنتجات والخدمات الشخصية للموظفين، والعلاقة طويلة الأجل (Khasawneh, 2016, p35).

وظهر مفهوم التسويق الداخلي على أساس الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة، ويوصفه أيضا حلقة الوصل بين المؤسسة والزيون، وهنا يستلزم من المؤسسة أن تعرف طبيعة منتجاتها المقدمة لزيائنها، والعمل على مواكبة احتياجاتهم وتوقعاتهم؛ وذلك لكونهم العنصر الأساسي لبقاء المؤسسة واستمرارها، ولعل من أهم السياسات أو الممارسات التي تتبعها المؤسسة التسويق الداخلي، والذي يؤدي الدور الفاعل في تعزيز مهارات الموظفين مقدمي الخدمة، وتحقيق أعلى مستويات الجودة للخدمة المقدمة؛ لذلك تسعى جميع المصارف إلى تطبيق مفهوم التسويق الداخلي، الذي يعتبر الطريقة التي يتم عن طريقها إرضاء الموظفين داخل المصرف من جهة، والزيائن الخارجيين من جهة أخرى (Alhakimi & Alhariry, 2014, p17).

كما وتم تقديم مفهوم التسويق الداخلي في أوائل السبعينيات كعلاج لمشكلة جودة الخدمة من خلال تزويد الموظف بالدوافع المطلوبة ومستوى الرضا المطلوب، والفكرة الكاملة لهذا المفهوم هي تطبيق نهج التسويق الخارجي تجاه الداخل حيث يُنظر إلى موظفي المؤسسة على أنهم عملاء داخليون ووظائفهم على أنها منتجات داخلية، فالتسويق الداخلي جهد مخطط باستخدام نهج يشبه التسويق موجه إلى تحفيز الموظفين، لتنفيذ ودمج الاستراتيجيات التنظيمية نحو العملاء (Nointin & Chui, 2018, p712).

وحظي التسويق الداخلي باهتمام الباحثين والعلماء كأحد الاستراتيجيات لتطوير الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، من خلال تركيزه على مشاركة العمال في جميع العمليات في منظمات الأعمال، وتطوير مستويات الرضا الوظيفي والولاء لهم، وفي أبسط أشكاله ينطوي التسويق الداخلي على استخدام مجموعة من الأنظمة التي تعمل على اعتماد استراتيجيات تسويقية فعالة من أجل زيادة المعرفة للعمال في منظمات الأعمال وجعلها أكثر مشاركة والمشاركة في العمليات المختلفة (Bowen & Schneider, 2014, p7).

ومع زيادة وعي منظمات الأعمال بأهمية الدور الذي يلعبه العمال في القطاعات المختلفة، ظهر مفهوم التسويق الداخلي كأحد استراتيجيات الاستثمار في القوى العاملة لمنظمات الأعمال، وجعلها أكثر إنتاجية، وولاء، والرضا الوظيفي، وبذل جهد لتحسين جودة الخدمة المقدمة، كما وأكدت العديد من نتائج الدراسات على الدور الإيجابي الذي يلعبه التسويق الداخلي في زيادة الإنتاجية؛ نظرا لتفاعلات العاملين في المؤسسة فيما بينها، والتفاعلات التي تحدث بين العامل والمؤسسة التي يعمل بها، وترى مؤسسة الأعمال أن العمال هم العملاء الذين يجب أن يكونوا استثمارا حقيقيا للمؤسسة (Kelemen & Pappasolomou, 2007, p13).

٢-٢-٢ مفهوم التسويق الداخلي

فمفهوم التسويق الداخلي بشكل عام يركز على نوعين من العملاء، هما: العملاء الداخليين، وهم الموظفون داخل المؤسسة، والعملاء الخارجيون، وهم العملاء المستفيدون من المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة (الجاروشة، ٢٠١٦، ص٢).

فقد عرف عليطي (٢٠١٦، ص١١) التسويق الداخلي على أنه التعامل مع الموظفين على أنهم عملاء داخليين، وكذلك التعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية ووجب تصميمها وتطويرها لترضي رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء الداخليين.

وعرف (Huang & Rundle, 2015, p572) التسويق الداخلي هو فلسفة أو طريقة تفكير، وهو نهج استراتيجي يمكن أن يوجه عملية اتخاذ القرارات الإدارية أو مجموعة من المبادرات والأنشطة للتنفيذ.

عرف كل من (Robert & Patrick, 2012, p7) التسويق الداخلي هو فلسفة التعامل مع الموظفين، وهو جذب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال منتجات العمل التي تلبي احتياجاتهم.

وعرفه كل من (Iliopoulos & Priporas, 2011, p1) هو مجموعة من الوظائف التي تقوم بها المؤسسات، من أجل تلبية حاجات القوى العاملة ورغباتها، بوصفهم عملاء داخليين، وإشباع حاجات عملاء المؤسسة الخارجيين ورغباتهم، وتتطوي هذه الوظائف على الاختيار، والتدريب، والتطوير، والتحفيز، وتفويض الصلاحيات، والاتصالات الداخلية وغيرها.

ويشير مفهوم التسويق الداخلي إلى إيجاد السياسات والبرامج الموجهة إلى الموظفين بالمؤسسة (الزبائن الداخليين) في تحقيق مستوى مرتفع من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع بمستوى جودة الخدمة المقدمة إلى الزبائن الخارجيين أي الاعتراف بأهمية دور الموظف في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليه على أنه يعبر عن السوق الأول للمنظمة، وأن وظيفته تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها لتلبية حاجاته ورغباته، ومن ثم زيادة درجة رضاه، وتتطوي سياسة التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للموظف، خاصة بالتمتية والتدريب والمكافأة والعلاقات والتفاعلات بين الموظفين، ووضوح الأدوار (النسور، ٢٠١٢، ص٤٧).

ويؤكد مفهوم التسويق الداخلي أن العمل الجماعي بين الموظفين عامل رئيسي في استراتيجية التتمية، والحفاظ على الأعمال الناجحة في المؤسسة، ويشير تأسيس التسويق الداخلي إلى أن الأعمال يجب أن تكون ذات علاقات إيجابية مع عمالها، وهذه القضية في هذه الحالة من الممكن أن تطور الفهم والشعور وفكر الموظفين، وموظفي الإدارة كأفراد، وتقديم المنتجات والخدمات الشخصية للموظفين، والعلاقة طويلة الأجل (Roberts-Lombard, 2010, p365).

التسويق الداخلي هو مهمة التوظيف والتدريب وتحفيز الكوادر والمؤهلين القادرين والذين يرغبون بخدمة الزبائن بشكل جيد، فالتسويق الداخلي هو الطريقة التي يتم بواسطتها معاملة الموظف على أنه زبون حقيقي داخل المؤسسة من خلال مجموعه القواعد المتبعة من قبل الإدارة العاملة في المؤسسة كالتحفيز والتطوير والتدريب وتوفير كل ما يلزم لأداء المهام والوظائف للوصول إلى تحسين وزيادة الأداء وتحقيق جميع أهداف المؤسسة (Kotler and Keller, 2010, p20).

ويشير منظور مختلف حول العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم إلى أنه يمكن للموظفين المشاركة في صنع القرار، وتعزيز معرفة الإدارة بالوضع الحالي لشركاتهم، مما يحفز الموظفين على العمل بنشاط أكبر نحو أهداف شركاتهم، وهذا النهج أيضا يجعل من أهمية التسويق الداخلي أكثر وضوحا في المقام الأول في تشكيل المزيد من الموظفين الملتزمين والمتحمسين الذين يستطيعون تقديم خدمات عالية الجودة، وبالتالي إنشاء مزايا تنافسية في قطاع الخدمات، فالموظفين يعتبرون عوامل نجاح حاسمة للشركات حيث أن الموظفين مسؤولون عن كيفية تقييم العملاء للخدمات (Wu, Tsai & Zhou, 2011, p71).

٢-٢-٣ فكرة التسويق الداخلي

وتقوم فكرة التسويق الداخلي على أنه في مجال إنتاج المنتجات، والسعي إلى تقديم الخدم للزبائن، وهناك نوعان من الزبائن: زبائن داخليين (الموظفين في المؤسسة)، فكل موظف يتم التعامل معه كأنه زبون، ومن ثم فكل موظف يعتبر مستعمل ومنتج للخدمة في نفس الوقت، وكل منهم يشارك في العلاقة بين الزبون ومقدم الخدمة، ولكي يتم الوصول إلى الزبائن الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالزبائن الداخليين الذين هم الطريق الأفضل للوصول إلى الزبائن الخارجيين، والاهتمام بهم عن طريق الموظفين، وذلك بالتدريب وتحفيز الموظفين، فالتسويق الداخلي هو فلسفة إدارية لترتيب أوضاع المؤسسة من الداخل قبل التوجه إلى الزبائن، فإذا تم النظر إلى الموظفين على أنهم زبائن داخليين فيجب على الإدارة أن تقوم باتخاذ إجراءات صحيحة لجذب الموظفين وتدريبهم بشكل جيد، وتوفير لهم حوافز لتشجيعهم، وتلبية رغباتهم، وتقوم بمشاركتهم في اتخاذ القرارات الإدارية والتسويقية، وأن تعمل على توفير جو مريح أثناء عملهم، وذلك لضمان رضاهم الذي يؤدي إلى نتيجة أفضل وبالتالي إشباع رغبات الزبائن وولائهم، فالموظف الراضي يحقق رضا وسعادة الزبائن خلال تعامله معهم وتقديمه لهم الخدمة المطلوبة، ويتحقق ما سبق من خلال قيام

المؤسسة بإجراءات حقيقية لتعزيز رضا الموظفين عن طريق التسويق الداخلي (حواره، شقيقات، صبيح، ٢٠١١، ص ١٥).

والفكرة هنا أن التسويق الداخلي ينبغي أن ينظر إليه من زاوية الغاية التي يسعى إلى تحقيقها من خلال التوجه بالتسويق على اعتباره مجرد اختيار طريقة من الطرق، وبعبارة أخرى التسويق الداخلي هو مصدر للميزة التنافسية، فالتسويق الداخلي هو العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين، وعلى الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون مع الزبائن بشكل مباشر، ودعم الخدمة من أجل العمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع الزبائن ت (عليطي، ٢٠١٧، ص ٤).

٤-٢-٢ مكونات التسويق الداخلي

نقلت عليطي (٢٠١٧، ص ٢١) عن (Davis) أن هناك مجموعة مكونات للتسويق الداخلي، أول هذه المكونات هم **الموظفون**: إذ إن التسويق الداخلي يهتم بجانب الموظفين من حيث توظيفهم، وتدريبهم، وتحفيزهم، والاتصالات الداخلية، والمكافئات؛ لإشباع حاجاتهم ورغباتهم، ولهذا كان ينظر للموظفين على أنهم زبائن داخليين ويتطلب ذلك استخدام تقنيات تسويقية لبيع المنتج (الوظيفة) داخل المؤسسة، والمكون الثاني هو **المؤسسة**: فالتسويق الداخلي يسمح للمنظمة ببناء تلك الهوية، والتي تكون قادرة على إعطاء الاهتمام بالزبون عن طريق السعي الجاد إلى تطوير العلاقات من خلال تغيير العديد من المواقف والإجراءات وفي النهاية يتحقق الهدف الذي تسعى له أي منظمة وهو زيادة الحصة السوقية، وتحسين الأداء في الوقت الحاضر وفي المستقبل، والمكون الثالث هو **رضا الزبون الخارجي**: ولكي يتم الوصول إلى درجة عالية من رضا الزبون الخارجي فإن ذلك يتطلب المقدرة التامة على تحسين الأداء، فرضا الزبون الخارجي يعد من

مخرجات التسويق الداخلي فقد وجد انه عند تطبيق سياسات التسويق الداخلي بشكل فعلي فإن ذلك يؤدي في المحصلة إلى رضا الموظفين، والذي يتحول بطريقة مباشرة إلى رضا للزبائن الخارجين، وذلك عبر التفاعلات التي تحدث بينهما أثناء تأدية الخدمات، والمكون الرابع هو **الوحدات الوظيفية**: فالوحدات الوظيفية تعتبر من أهم الأسباب في وجود التسويق الداخلي داخل المصارف؛ لما لها من مقدرة على إلغاء الحواجز بين الأقسام، والسماح باتصالات وتفاعلات أفضل.

ومن الضروري إقامة علاقة طويلة الأمد مع الموظفين، ويجب اعتبارهم عملاء داخليين، ولقد تم تطوير نماذج تستند إلى فكرة جعل وظيفة العامل جذابة؛ فرضا الموظفين سيؤدي إلى رضا العملاء، ويجعل الموظفين ذو ولاء أكبر إلى منظماتهم، وهذا يعمل على جذب أفضل للموظفين، ويزيد من دوافعهم، وبالتالي فإن زيادة الاعتراف بأهمية دور الموظف في صناعة الخدمات دفع المؤسسات إلى تبني مفهوم التسويق الداخلي، وبالتالي معاملتهم كعملاء داخليين، فالقطاع المصرفي الناجح لم تعد ترى الموظفين على أنهم وسيلة وظيفية تتمثل في توفير السلع والخدمات، وإنما يُنظر إلى الموظفين على أنهم أمر أساسي في الشركة، فتلبية احتياجات العميل الداخلي يجعل الأعمال في وضع أفضل؛ لتقديم الجودة المطلوبة لإرضاء العملاء الخارجيين، وينطوي إنشاء التسويق الداخلي على تطوير الموظفين الناجحين، والاحتفاظ بهم، كما تظهر علاقة إيجابية بين المؤسسات وموظفيها؛ فالتسويق الداخلي مكملاً لإدارة الموارد البشرية؛ فالبرامج الداخلية الجيدة تخلق رضا الموظفين، وهذا يؤدي حتماً إلى رضا العملاء الخارجيين (Shehada & Omar, 2015, p608).

٢-٢-٥ أهمية التسويق الداخلي

تأتي أهمية التسويق الداخلي من كونه يشمل الأنشطة التي تحدد طبيعة احتياجات ورغبات الموظفين، وتحقيق رضاهم عن تنفيذ هذه المتطلبات، ويعتبر التسويق الداخلي أفضل نشاط في اجتذاب أفضل المواهب، والاحتفاظ بها من خلال توفير العمل الذي يتطلب دراسة متطلبات التدريب للفرص، التي تلبي احتياجات الموظفين، وتؤهلهم لتنمية الشعور بالأهمية، والتوازن بين الظروف الشخصية للموظف وعمله، وإعطائه فرصة للعمل مع تكامل الحياة، والمشاركة في صنع القرار من خلال فرص التمكين، والنظر في تكاليف وقيم الموظف التي تظهر في تجاربهم، وموازنة ذلك مع القيمة التي توفرها الشركة من خلال نظام التعويض، وتوفير الاتصالات الداخلية لتسهيل المعاملات بين الأفراد والجماعات، والحصول على المعلومات الصحيحة موثوق بها في الوقت المناسبة للموظف، من أجل تعزيز المعرفة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل صحية تعزز الدوافع والإبداع والفعالية والتعاون من خلال مكونات الثقافة، والقيم، والافتراضات التنظيمية التي تطور الشعور بالانتماء والولاء بين جميع الموظفين (Alshura & Nusair & Aldaihani, 2016, p169).

يؤدي التسويق الداخلي إلى زيادة الرغبة في البقاء في مكان العمل، وتحقيق الالتزام التنظيمي في أنواع مختلفة، وفي جميع هذه الأنواع يكون عند الموظفين شعور الانتماء إلى المؤسسة، ويتكون شعور إحساس بالرغبة بالارتباط بها، ومن ثم يميل إلى إظهار سلوك الانتماء وبالتالي إلى الابتكار وروح المثابرة، وباختصار إنه من الممكن لأي منظمة تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، ويعتبر التسويق الداخلي أحد المفاهيم الجديدة المرتبطة بالعنصر البشري مباشرة، فهو يمثل اتجاه استراتيجي، وهو أحد المفاهيم التي تهتم بتوفير بيئة عمل مناسبة لمساعدة الموظفين على تحقيق أداء تسويقي أفضل، فنجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح

التسويق الداخلي، فهو يشير إلى تدريب الموظفين، وتحفيزهم على إيجاد مسوقين أذكاء يعملون في مجال التسويق الخارجي، ويجعلهم قادرين على تقديم الخدمات بأسلوب جيد لتشجيعهم (Alshura).

& Nusair & Aldaihani, 2016, p170)

ويعد الموظف أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي؛ لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل وبالتالي زيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به، **تحسين العلاقات بين العاملين:** من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العالم لزميله، سواء كان في نفس المستوى أو أعلى أو أقل، بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمر إيجابي بالنسبة للعامل أو الموظف، **شعور الموظف بمعنى الوظيفة:** برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والموظفين، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط (عليطي، ٢٠١٧، ص ٩).

ينطوي التسويق الداخلي على منظور يركز على إدارة الموارد البشرية، بناءً على تصور عمل الأفراد باعتباره العنصر الرئيسي في المنتجات النهائية للشركات بالنسبة للمؤلفين الذين تم الاستشهاد بهم، فإن الاستثمار في ممارسات التسويق الداخلي له تأثير إيجابي على سلوك الموظفين، خاصة فيما يتعلق بتوجهاتهم في السوق (Lings and Greenley, 2010, p332).

وتأتي أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظفين في تحقيق رضاهم حيث يقوم التسويق الداخلي على إيجاد الصلة بين رضا الموظفين كزبائن داخليين، ورضا زبائن المؤسسة

الخارجيين، فنظرة التسويق الداخلي إلى الموظفين بأنهم زبائن داخليين يهدف إلى تحفيز الموظفين، وتقديم العم لهم، والعمل على تدريبهم، وتطويرهم، ووضع تعزيزات الاتصالات الداخلية بينهم، وبالتالي إشباع حاجات الموظفين، وتحقيق رغباتهم الأمر الذي يؤدي بدوره إلى إشباع حاجات عملاء المؤسسة الخارجيين وتحقيق رغباتهم، وتطوير أداء الموظفين وتحسينه فتستطيع المؤسسة تحريك الرغبات في الموظفين لديها، وذلك من خلال إرضاء حاجات الموظفين، وبالتالي تحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية لكل موظف في المؤسسة، والشعور بالالتزام التنظيمي فالهدف الأساسي للتسويق الداخلي هو الحرص على أن الموظفين في المؤسسة هم أساس العطاء فيها، وشعور الموظفين بالأمان، والراحة داخل المؤسسة يعود لتلبية المؤسسة لاحتياجاتهم، وبالتالي يقود إلى الالتزام التنظيمي للموظفين، وزيادة حماسهم تجاه المؤسسة، وتحقيق رضا العملاء فنتيجة تطبيق المؤسسة للتسويق الداخلي، هو تحقيق رضا الزبائن الخارجيين، والذي يرتبط بشكل رئيسي بتحقيق رضا الموظفين مقدمي الخدمة، ويتم تحقيق رضا الزبائن عن طريق فهم حاجاتهم، ورغباتهم (فياض وقداة، ٢٠١١، ص ٢٣).

كما أن الميزة الأساسية لأي مؤسسة ناجحة هي رفع أداء الموظفين فيها، وعليه فإن مواقف الموظفين نحو ذلك العمل وكذلك مدى قدرة المؤسسة على رفع أداء ولاء الموظفين له تأثير عالي في جودة الخدمات (المنتجات) التي تعرض إلى الزبائن، وعليه فإن الموظفين الراضين الذين سيتم خلق الدافعية لديهم اعتمادا على المطالب والاحتياجات التي يريدونها هم الذين يقررون ما الذي سوف يعمل على إرضاء الزبائن الخارجيين، كما تتبع أهمية التسويق الداخلي من خلال العناصر التالية: تحفيز ورضا الموظفين، التوجه نحو الزبائن ورضاهم، التكامل والتنسيق في

النشاطات، استخدام مدخل التسويق داخليا وخارجيا، تطبيق استراتيجية مؤسسية محددة وشاملة (الهدى، ٢٠١٧، ص ٢٥).

فلا بد من التنويه إلى المزايا التي يمنحها التسويق الداخلي للمنظمات: وهي تشجيع الموظفين على أداء أفضل، وتمكين الموظف بحيث يكون قادر على قبول الصلاحيات وتحمل المسؤوليات، وتحقيق فهم أكبر اتجاه أهداف وسياسة وإجراءات وتوجهات المؤسسة لدى الموظف لديها، وتشجيع الموظف على تقديم خدمة متميزة للزبائن عن طريق الثناء على مساهمته في نجاحات المؤسسة، وتحقيق مستوى أفضل من التنسيق والتعاون بين دوائر المؤسسة وأقسامها المختلفة (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص ٢٨).

٢-٢-٦ أبعاد التسويق الداخلي

جدول رقم (٣) أبعاد التسويق الداخلي

أبعاد التسويق الداخلي							الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي	#
التفاعل والخارجية (التفاعل بين العاملين الداخليه	وتفويض الصلاحيات	الاتصال الداخلي	الحوافز والمكافآت والدعم الإداري	التدريب	اختيار العاملين	التمكين		
√			√	√	√		مطاحن (٢٠١٠)	.١
√		√		√		√	لبد وريان (٢٠١٣)	.٢
		√	√	√		√	أبو بكر (٢٠١٥)	.٣
√		√		√			Huang & Rundle (٢٠١٥)	.٤
√			√	√			Ramos (2015)	.٥
√			√	√			المجالي وآخرون (٢٠١٦)	.٦
		√	√	√		√	Khasawneh (2016)	.٧
√		√	√	√			Alshura et.al, (2016)	.٨
		√	√	√		√	التلا (٢٠١٦)	.٩
		√	√	√	√		الزيادات (٢٠١٦)	.١٠
			√	√	√		الهدى (٢٠١٧)	.١١
		√	√	√	√	√	عبد الحكيم (٢٠١٧)	.١٢
√			√	√			عليطي (٢٠١٧)	.١٣
		√	√	√		√	Ismail & Sheriff (2017)	.١٤
√		√	√				بورحلة (٢٠١٧)	.١٥
		√	√	√			Wilmark (2018)	.١٦
√	√		√	√			العيسى (٢٠١٨)	.١٧
٩	١	١١	١٦	١٦	٤	٦	المجموع	
%٥٣	%٦	%٦٥	%٩٥	%٩٥	%٢٤	%٣٦	النسبة المئوية	

المصدر: إعداد الباحث بالاستفادة من المصادر أعلاه

وقام الباحث باعتماد مجموعة من أبعاد التسويق الداخلي، حيث كانت أكثر تكراراً، بلغت نسبة التدريب (٩٥%)، والحوافز والدعم الإداري بنسبة (٩٥%) ومن ثم الاتصال الداخلي بنسبة (٦٥%)، ومن التفاعل الداخلي والخارجي (بين العاملين والمستهلكين) بنسبة (٥٣%)؛ فأبعاد التسويق الداخلي لهذه الدراسة كالتالي:

١.الاتصال الداخلي

يجمع الباحثون تقريباً على الدور الهام للاتصالات الداخلية في نجاح منظمات الأعمال في سعيها لتحقيق أهدافها بكل فعالية وكفاءة، حيث إن الاتصالات الداخلية عملية ديناميكية مركزية بين الموظفين، بالإضافة إلى كونها الشريان الذي يغذي مختلف أقسام تنظيم الأعمال؛ لأنه يعتمد على تبادل الأفكار والمقترحات، وآليات العمل، والسياسات والقرارات بين أعضاء منظمة الأعمال (Kreitner, 2010, p12).

والاتصالات الداخلية تسهل المعاملات بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والحصول على المعلومات الصحيحة الموثوق بها في الوقت المناسب للموظف، من أجل تعزيز المعرفة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل صحية تعزز الدافع والإبداع والفعالية، والتعاون من خلال مكونات الثقافة والقيم والافتراضات التنظيمية التي تنمي الشعور بالانتماء والولاء بين جميع الموظفين (Alshura & Nusair & Aldaihani, 2016, p170).

ويمثل الاتصال الداخلي تدفق المعلومات والأفكار بين أفراد المؤسسة من أجل توفير الخدمة مع الجودة المطلوبة، والاتصال الداخلي هو أساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء في المؤسسة بإنجاز أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل (Aleksandra & Rogala, 2013, p9)

تعد الاتصالات سمة مهمة ومحددة لأي منظمة، وبالتالي يوجد اتصال داخلي في كل منظمة، وهو جزء لا يتجزأ من العلاقات العامة، إن إعطاء اهتمام كبير للاتصال الداخلي للشركة يمكن أن يؤدي إلى زيادة تفاني الموظفين، وتحسين الأداء العام للعمل، والتواصل يهدف إلى توفير فهم للمعلومات، وأنه عند حدوث تبادل للمعلومات واستخدام الرموز، نحاول مشاركة المعلومات والحصول على فهمها، والتواصل الداخلي هو جزء أساسي من كل شركة، وظيفتها الرئيسية هي نقل المعلومات، والاتصالات الداخلية داخل الشركة ليست مجرد عملية تقنية لتوزيع المعلومات للموظفين؛ إذ أن عنصرها الرئيسي هو الموظف الذي لديه مشاعره ومواقفه وعلاقاته؛ ولذلك يجب النظر إلى التواصل الداخلي على أنه شيء ملهم، وهو الذي يولد مشاركة بناء الثقة المتبادلة، والاتصال الداخلي يظهر الاهتمام بالزملاء والمهام الوظيفية، فالتواصل الداخلي الناجح لا يتطلب بالضرورة نفقات كبيرة، ويمكن أن يشكل أيضا صورة خارجية للمنظمة أي سمعتها، إذ تتكون سمعة المؤسسة من علامتها التجارية، والمنتج، وأيضا من موظفيها (Zivrbule, 2015, p17).

٢. الحوافز والدعم الإداري

التحفيز هو خلق الرغبة أو الرغبة في الأداء بالطريقة التي يرغب بها المديرون في إنجاز العمل الذي يختلف عن القدرة على العمل، فالمفهوم الأساسي للحافز هو بعض القوة الدافعة داخل الموظفين التي يحاولون من خلالها تحقيق بعض الأهداف من أجل تلبية بعض الاحتياجات، والحافز هو شعور أو رغبة في فعل أو عدم القيام بشيء ما لتلبية حاجة معينة، وإنه من المهم أن تعرف الإدارة وتفهم ما الذي يحفز الموظفين؛ لأنه يؤثر على أداء العمل، والتوظيف والاحتفاظ بهم (Naomi, 2011, p17).

أما الدعم الإداري فهو أداة رئيسية لنجاح برامج الدعاية في أماكن العمل، ومن طرق الدعم الإداري للموظفين: أن تسمح الإدارة للموظفين متابعة دراستهم من خلال دعمه ماديا وإمكانية تفرغ الموظفين للدراسة بأجر كامل أو جزئي، أو إعطائه القروض أو المنح ليتمكن من تغطية تكاليف دراسته، ومن أوجه الدعم الإداري كذلك بث روح المعنوية في الموظفين، والسعي إلى توافق العلاقة بين الإدارة مع الموظفين، ومبين الموظفين أنفسهم، وكل سبل الدعم والرعاية المختلفة (الشوابكة، ٢٠١٠، ٢٨).

فمن طريق الحوافز المكافآت تتمكن الإدارة من دعم الموظفين؛ فتزيد من مستوى أداء الموظفين، وتزيد أيضا من التزامهم في مكان العمل، وهذا يعني أن تحفيز الموظفين مهم جدا، فعندما يرضي الموظفون يميلون إلى الرضا التام عن وظيفتهم، ولقد أثبتت البحوث التي أجريت أن بيانات العمل تؤثر على مستوى التحفيز، على فعلى سبيل المثال، ساعات العمل الطويلة، وعدم الاعتراف بالعمل المنجز، وأسلوب الإدارة العدوانية للموظفين، تثبط من عزيمة الموظفين؛ ولكي يتم تحفيز الموظفين على بذل قصارى جهدهم، هناك حاجة لتوفير بيئة عمل توفر الإنجازات، والاعتراف بالعمل المنجز، والعمل الهادف، والتقدم والنمو عند الموظفين في عملهم (Wilfred & Nnenna, 2011, p11525).

ويرى (الكلادة، ٢٠١٠، ص ١١٨) أن نظام الحوافز والمكافآت يحقق زيادة في كل من: مدخلات الموظفين، ويخلق الشعور بالاستقرار الوظيفي والولاء للمنظمة، والزيادة في أرباح المؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية، إضافة إلى تخفيض كلف العمل في المؤسسة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل هدر الوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج (السلع والخدمات).

٣. التدريب

والتدريب هو تطوير منهجي لمعارف الموظفين ومهاراتهم ومواقفهم المطلوبة من قبل

الموظفين؛ لأداء ما يكفي في مهمة أو وظيفة معينة. (Ramos, 2015, p41)

وتلجأ المؤسسات إلى تدريب الموظف لديها؛ لكي تؤهله للأعمال التي سوف يقوم بها

داخل المؤسسة، أو من أجل رفع قدرته الإنتاجية، أو العمل على إكسابه المهارات اللازمة التي

تظهر بسبب التغيرات البيئية والتقنية التي تتطلب مهارات جديدة، وفي كل الأحوال فالتدريب أخذ

أهميته من بداية ممارسة الإنسان للعمل الصناعي، وكانت ولا زالت تلك الأهمية في تزايد مع تطور

العامل التقني وتعبده، وبسبب استعمال تلك الأساليب الجديدة والمبتكرة في أي عمل يقوم به

الموظف، ويعمل التدريب على تحقيق العديد من الفوائد منها: زيادة تحفيز الموظفين، وزيادة المقدرة

على اجتذاب الموظفين الأكثر مهارة، وزيادة المقدرة على الإنتاج، وابتكار كل ما هو جديد

(السويدي، ٢٠١٧، ص٥٢).

وتعد وظيفة التدريب مكملة لوظيفة الاختيار والتعيين، فلا يكفي أن تقوم إدارة الموارد

البشرية بجلب واختيار وتعيين الموظف، فلا بد من أن يلي عملية الاختيار والتعيين القيام بإعداد

برامج تدريبية تقوم على مساعدة وتطوير وزيادة مهارات الموظف، وتحسين قدراته على أداء

الأعمال المسندة إليه، ومساعدته على معرفة وأخذ الكثير من المعلومات الجديدة والقيمة، وتزويدهم

بالكثير من الأساليب الجديدة لأداء أعماله التي تنتظره، وصقل مهاراته في تنفيذ ما يعهد إليهم من

واجبات ومسؤوليات، كما أن التدريب لا يعني فقط إعطاء المعلومات والبيانات للموظفين مهما

بلغت قيمة هذه المعلومات، ومهما بلغت أهميتها بل يجب أن يتزامن إعطاء هذه المعلومات مع

الممارسات العملية والفعالية للأساليب الأدائية الجديدة (سفيان، ٢٠١٧، ص٣٣).

فيهدف التدريب إلى إصلاح أي نقص في المهارات الحالية، وفي الغالب يكون الإطار الزمني له متوسط خصوصا وأن نطاقه هو القوى العاملة وليس جماعات العمل والمؤسسة كما في التطوير، ولهذا يمكن تعريف التدريب على أنه: عملية مخطط لها، تهدف بشكل رئيسي إلى تغيير موقف أو معرفة أو مهارات سلوكية عن طريق العمل على تعليم الموظفين؛ لتطوير قدراتهم على تحقيق الأداء المطلوب بشكل فعال في أي نشاط؛ لتلبية أهداف المؤسسة، فالتدريب كما يتبين هو عملية يتم عن طريقها امتلاك قدرات الموظفين، وهو عملية أساسية للمنظمة لا يمكن الاستغناء عنها، وذلك لدورها في زيادة أداء الموظفين في مهامهم الحالية، بشكل دقيق وصحيح، وضمن الوقت المحدد يرفع الروح المعنوية، ويحد من الهدر، ويحقق النمو الكلي للعمال إضافة إلى تقليل الغياب، ودوران العمل، وتعزيز تكيف الموظفين مع الآخرين (الزيادات، ٢٠١٦، ص ١٩٠).

٤. التفاعل بين العاملين والمستهلكين

يشمل التفاعل الداخلي في المؤسسة على كافة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجري بالطرق الرسمية والطرق غير الرسمية بين الموظفين في المؤسسة، كما ويشمل هذا الاتصال جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة، عرف التفاعل الداخلي على انه جميع التعاملات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الأصعدة، الأمر الذي يدعم سياسات تطبيق مفهوم التسويق الداخلي جنبا إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي، فأهمية التفاعل الداخلي بين الموظفين لها أهمية كبيرة، حيث يلعب الدور المهم والكبير في بناء الثقة والاحترام وتوطيد العلاقات بينهم؛ ولذلك فان أهم مقومات التفاعل الداخلي هي عمليه ضمان وصول المعلومة بشكلها الصحيح والدقة المتناهية من المرسل إلى المستقبل في الوقت الصحيح والمكان الصحيح، فالموظفون غير الراضين عن جودة

المعلومات ودقتها سوف يعكسون ذلك الشعور على تعاملهم مع الزبائن الخارجيين، لأنهم لا يملكون الصورة الواضحة لمهامهم وواجباتهم تجاه الزبائن (Grunig, 2013, p145).

والتفاعلات العاملين والمستهلكين تسهل المعاملات بينهم في المؤسسة، ويمكنهم من الحصول على المعلومات الصحيحة الموثوق بها في الوقت المناسب؛ من أجل تعزيز المعرفة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل صحية تعزز الدافع والإبداع والفعالية، والتعاون من خلال مكونات الثقافة والقيم والافتراضات التنظيمية التي تنمي الشعور بالانتماء والولاء بين جميع الموظفين، وتشجع الزبائن باستمرار التعامل مع هذه المؤسسة (Alshura& Nusair& Aldaihani, 2016, p180)

ولذلك فإن أهم مقومات الاتصال الداخلي هي عملية ضمان وصول المعلومة بشكلها الصحيح والدقة المتناهية من المرسل إلى المستقبل في الوقت الصحيح والمكان الصحيح، فالموظفين غير الراضين عن جودة المعلومات ودقتها يعكسون ذلك الشعور على تعاملهم مع الزبائن الخارجيين، لأنهم لا يملكون الصورة الواضحة لمهامهم وواجباتهم تجاه الزبائن؛ فالاتصال الداخلي بين الموظفين يلعب الدور المهم والكبير في بناء الثقة، والاحترام، وتوثيق العلاقات بينه (Grunig, 2013, p160).

٢-٢-٧ أهداف التسويق الداخلي

يهدف التسويق الداخلي بشكل علم إلى جعل الموظفين أكثر اهتماما ونقهما بالعملاء؛ فالموظفين في منظمات الأعمال يجب معرفة المتوقع منهم من الأعمال، وطريقة التصرف التي ينبغي أن يتصرفوا بها، أو يجب عليهم دعم موقف معين، كما ويجب على الموظفين تطوير الخدمة كاملة، وضرورة تنشيط قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي، ويهدف التسويق الداخلي إلى خلق بيئة داخلية تدعم الشعور بالعميل، وتفتح العقلية الطبيعية للخدمات المصرفية بين

الموظفين، ودعم الطرق والإجراءات الإدارية في المؤسسة، ودعم وتوضيح سياسة الموظفين، وكذلك دعم سياسة التدريب الداخلي، ودعم إجراءات الرقابة والتخطيط (الزيادات، ٢٠١٦، ص ١٩١).

إن الهدف الرئيسي لمفهوم التسويق الداخلي هو ضمان شعور الموظفين بأن الإدارة معنية برعايتهم واحتياجاتهم، وعند تطبيق التسويق الداخلي بشكل فعال من قبل الإدارة فإن ذلك يؤدي إلى اتخاذ الموظفين المواقف الإيجابية تجاه مهامهم وهذا يشمل الرضا الوظيفي، كما ويؤثر التسويق الداخلي إيجابياً على الرضا الوظيفي في سياق الخدمات، إذ وجد رضا العملاء أعلى في المؤسسات التي يرى الموظفون فيها التطابق الفعال للتسويق الداخلي؛ لتوليد خدمات عالية الجودة لعملائهم، فالتسويق الداخلي يؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي بين الموظفين (Sukati & Yusuf, 2016, p6).

يهدف التسويق الداخلي بشكل عام إلى جعل الموظفين أكثر اهتماماً وتفهماً بالزبائن أما أهدافه التكتيكية فهي تنطلق من أن الموظفين في منظمات الأعمال يجب إن تفهم لماذا يتوقع منها أن تتصرف بطريقة معينة، أو يجب عليها دعم موقف معين، كما يجب على الموظفين تطوير الخدمة كاملة وان تقبل داخلياً مثل طرحها في السوق الخارجي إضافة إلى ضرورة تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي، وأن من جملة ما يهدف إليه التسويق الداخلي هو تحقيق أهداف استراتيجية، إذ تمثل الأهداف الاستراتيجية، وخلق بيئة داخلية تدعم الشعور بالعمل وتفتح العقلية الطبيعية للخدمات المصرفية بين الأفراد دعم الطرق والإجراءات الإدارية في المؤسسة دعم وتوضيح سياسة الأفراد وكذلك دعم سياسة التدريب الداخلي، ودعم إجراءات الرقابة والتخطيط (Kotler & Keller, 2010, p5).

ويضيف المجالي والبشايشة والمجالي (٢٠١٦، ص ٦٠٠) نقلا عن (Varey) أن التسويق الداخلي عملية اجتماعية عن طريق تطبيق المؤسسة لإدارة عملية التواصل، والتفاعل بين المؤسسة والموظفين فيها، فالموظفين قد لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما قد تكون هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن، والانتماء، والصدقة، وحاجات الاحترام بين المدير والعامل، وحاجات تحقيق الذات كالترقية إلى المنصب الأعلى، وكل هذه الحاجات لا يتم تحقيقها إلا من خلال تطبيق مفهوم التسويق الداخلي؛ فالتسويق الداخلي عملية إدارية تكاملية بين جميع الوظائف المتاحة في المؤسسة، والتي تركز على التأكيد بان جميع الموظفين يمتلكون الخبرة، والمهارة، بتنفيذ جميع العمليات لإشباع حاجات ورغبات الجماهير الخارجية، ولا يتم ذلك إلا من خلال إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

فالتسويق الداخلي يهدف إلى ترسيخ قاعدة اعتبار الموظفين في المؤسسة كعملاء لها، وضرورة التعامل معهم على أنهم مصدر وأساس أي فكرة مفيدة ومهمة في المؤسسة لعملية تطوير المنتجات المقدمة، وتحسين المنتجات القائمة، والقيام باستراتيجيات تعديل عناصر المزيج التسويقي، كما ويهدف تطبيق التسويق الداخلي إلى تحقيق درجات عالية من الرضا لدى الموظفين، مما سينعكس مستقبلا على رضاء الزبائن الخارجيين، من أجل تجنب حدوث المشاكل كرفض الموظفين أو استيائهم من القيام بتقديم المنتج أو الخدمة للزبائن بالأسلوب الجيد والطريقة.

(Joung & Goh & Huffman & Yuan & Surlles, 2015, p1623)

فالتسويق الداخلي يخلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالزبون، وتعمل على دعم الوسائل الإدارية، ودعم سياسة الموظف، ويدعم سياسة التدريب الداخلي، ويدعم إجراءات التخطيط والرقابة، ويجب تطوير الخدمات كاملة، وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق، كما يجب تفعيل

قنوات الاتصال الداخلي والبيع الشخصي، فالهدف من التسويق الداخلي هو إنشاء أو إيجاد القوى العاملة والتي تعمل في بيئة مستقرة، وبروح معنوية عالية ويتعاون يساهم في استقرار العمل وتوفير اتصالان داخلية مرنة إلى خدمة الزبائن بكفاءة عالية، فالتسويق الداخلي عملية اجتماعية يتم تطبيقه داخل المؤسسة لإدارة عملية التفاعل بين المؤسسة والموظف، وهو عملية إدارية تعمل على التأكيد من أن لدى الموظف الحرية التامة بالأنشطة التي يفعلها، وكذلك التأكيد من أنه تم إعداده وتحفيزه لأداء أعماله بكفاءة عالية (كافي، ٢٠١٥، ص ٧٤-٧٥).

٨-٢-٢ مراحل تطور التسويق الداخلي

يبدأ التسويق الداخلي بفهم اتجاهات العاملين والإدارة نحو المؤسسة، والخدمات المقدمة لزيائنها، ثم الاهتمام بالتدريب وفرق العمل، ولقد تم تحديد ثلاث مراحل لتطوير التسويق الداخلي:

١. التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير:

ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المؤسسة، والمقصود هنا ضرورة إشراك الموظفين في وضع الأهداف والاستراتيجيات، لأنهم يقومون على تحقيق الأهداف ويعملون على تطبيق الاستراتيجية، وترتكز هذه المرحلة على أن أنشطة التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على الموظفين في الخطوط الأمامية للمتعاملين مباشرة مع الجمهور، وإنما تمتد إلى جميع الموظفين في المؤسسة أيضا (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص ٢٦).

٢. مرحلة إرضاء الموظفين:

أشارت الدراسات في بداية هذه المرحلة على أهمية التركيز على قضايا تحفيز الموظفين ورضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتطويرها، وذلك بتحسين مستوى أداء الموظفين وتطويرهم، بسبب الاختلاف في مستوى جودة الخدمة، وتكمن أهمية رضا الموظفين في انعكاسها على رضا الزبائن، أي أن

إرضاء الموظفين يقود إلى رضا الزبائن ، ويتم ذلك باستقطاب أفضل الموظفين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم، الأمر الذي سيؤدي إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء وبالتالي إرضاء الزبائن (مطاحن، ٢٠١٠، ص١٩).

٣.مرحلة التوجه بالزبون:

ينقل أبو حمرة (٢٠١٧، ص٢٧) عن (Gronoos) من خلال دراسة قام بها على أهمية التفاعل بين الزبائن والزبائن الخارجين، ذلك التفاعل الذي لا يؤدي فقط إلى تكرار التعامل مع المؤسسة من قبل الزبائن أيضا الخارجين، وإنما يؤدي إلى: زيادة الفرص التسويقية للمنظمة أيضا، وتحفيز الموظفين بشكل مستمر والتنسيق بين الموظفين في الإدارات المختلفة بهدف رفع مستوى الأداء، والتكامل بين الوظائف الإدارية المختلفة التي تهدف إلى توطيد العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.

المبحث الثالث: الإبداع الخدمي

١-٣-٢ تمهيد

تسعى المؤسسات إلى إثبات وجودها، عن طريق تقديم أفضل ما تستطيع من خدمات، بحيث تتغلب هذه الخدمات وتفوق توقعات الزبائن ومتطلباتهم، فتقديم الأفضل هو الأداة الرئيسية الذي تدخل من خلاله هذه المؤسسات إلى تحقيق التقدم والتميز على منافسيها، وذلك لأن بيئة الأعمال الحالية أصبحت بيئة تتسم بالسرعة في التغيير، كما أن الأسلوب أو الطريقة المعتادة في أداء الأعمال أصبحت غير مناسبة لهذه البيئة، من هنا أصبحت منظمات الأعمال ملزمة في البحث عن كل ما يمكن أن يحقق لها استراتيجياتها بمختلف الأساليب والطرق مما يساعدها في تحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز للوصول إلى أعلى مراتب رضا الزبون، إذ أصبح الزبون في دائرة الاهتمام والتركيز ومحط أنظار العديد من المؤسسات التي تحاول اجتذابه بشتى الطرق والوسائل الممكنة (مرسال، ٢٠١٤، ص ٧٩).

وأصبح اليوم الإبداع والابتكار أمرا جوهري في بيئة الأعمال سريعة التغيير؛ من أجل البقاء؛ لأن بقاء المؤسسة هو الهدف الرئيسي للمنظمات، فالمؤسسة التي لا تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار في مجال عملها ستواجه حتما تحديات كبيرة وصعبة، وذلك لأن منافسيها يقومون بالابتكار والتحسين المستمر لمنتجاتهم وخدماتهم وعملياتهم؛ ولهذا فإن الإبداع والابتكار من أولويات اهتمام المؤسسات في جميع المجالات بلا استثناء من أجل البقاء في السوق ولقد حظي الإبداع والابتكار بدراسات كثيرة في النصف الثاني من القرن العشرين فهو في أرفع مستوياته، من أهم الصفات الإنسانية التي تغير التاريخ، فالمجتمع لا يمكن تغييره تغيير نوعي عبر التخطيط، بل عبر أعمال المبدعين (محمد، ٢٠١٦، ٩).

إن عملية الإبداع والابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المؤسسة وتكون منطلقاً لاستراتيجياتها، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، فالمؤسسة تشعر بحاجة للابتكار والتجديد وقد تعتبره خياراً استراتيجياً ومنظماً ومرتبطة بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، إضافة إلى تأثير الإبداع والابتكار بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية؛ فمفهوم الإبداع والابتكار يشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المؤسسة عن غيرها ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الأداء، كما أن جوهر الأعمال التجارية هو الإبداع والابتكار، وإن أي شركة إذا قامت بالإبداع والابتكار بأسلوب جيد فإنها ستفوز بالنهاية، كما هناك من خلص إلى أن الإبداع والابتكار هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، وهذا يربط بوضوح الإبداع والابتكار والتوجه التسويقي، حيث يؤكد أن التوصل إلى كل ما هو جديد ومبتكر مقارنة بالمنافسين يعتمد على التوجه أو الوصول إلى السوق قبل المنافسين وخلق قيمة أكبر، وهو صلب مفهوم التوجه بالسوق (حمزاوي وبومدين، ٢٠١٠، ص ٧).

فهناك رابط بين التوجه التسويقي والإبداع، فالمؤسسات لها وظيفتان أساسيتان اثنتان هما: التسويق والإبداع، فالتوجه التسويقي ينطوي على عمل شيء جديد أو مختلف استجابة لظروف السوق، فالمؤسسات بحاجة إلى التركيز على الزبائن واحتياجاتهم لأنهم سبب وجودها وهم من يضمنون بقاءها في النهاية، ولكنها بحاجة أيضاً للإبداع والابتكار لأن المنتجات تتقادم وتتراجع مردوديتها تحت تأثير المنافسة والتطور التكنولوجي والتحول في أذواق المستهلكين وعاداتهم الشرائية، فالتوجه التسويقي مرتبط بروح الإبداع والابتكار والتجديد، وهو ما أكدته النتائج التي توصل إليها الباحثون؛ حيث تناولت العديد من الدراسات والأبحاث التوجه التسويقي والإبداع في

المؤسسة، إذ تم التوصل إلى أن القطاعات المتوجهة نحو الزبون هي قطاعات ابتكارية وهي في نفس الوقت الأفضل في ما يخص الأداء، كما أن هناك علاقة بين التوجه التسويقي والقدرة على الإبداع فالمؤسسات الأكثر توجهها تسويقيا هي مؤسسات تحقق مستويات أداء أفضل من غيرها (Hurley, Hult, 2014, 5).

٢-٣-٢ مفهوم الإبداع الخدمي

الإبداع "فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المؤسسات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين" (جمال، ٢٠١٧، ٩)

عرفت الخدمة بأنها "أوجه نشاط غير ملموس تهدف على إشباع الرغبات والاحتياجات عندما يتم تسويقها للزبون النهائي أو المشتري الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال ويجب أن لا تقترن الخدمات ببيع منتجات أخرى" (الحاج وعودة، ٢٠١١، ص ٤٢).

أما كوتلر (kotler) فيعرف الخدمة على أنها "أي عمل أو أداء يمكن لطرف معين أن يقدمه للآخرين. ويكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط أو لا يرتبط تقديمه بمنتج مادي" (عليان والسامرائي، ٢٠١٠، ص ١٢٠).

فالإبداع الخدمي هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد والمؤسسة والمجتمع والعالم، كما يكون الإبداع في المنتجات الجديدة في الخدمات الجديدة، فتقديم خدمة جديدة عادة ما تمثل ابتكار جديد (محمد، ٢٠١٦، ٣).

فالإبداع في تقديم خدمة الزبون يكون بتقديم الخدمة في الوقت المناسب؛ بحيث تكون الخدمة تكون متناسقة ومنتظمة؛ والخدمة الإبداعية المقدمة موحدة لجميع الزبائن، وقد تكون الخدمة من جانب شخصي كالمعاملة الشخصية التي تتميز بالود والمحبة في التقديم، وطرق تقديم الخدمة تكون بطريقة جذابة وملفتة للنظر؛ وطريقة تقديم الخدمة بارعة، فالخدمة المقدمة يجب أن تكون مرغوبة من طرف الزبون (بلحسن، ٢٠١٢، ص ١١).

فالخدمات بشكل عام تتميز بأنها تكون غير ملموسة، وذلك أنها عبارة عن أنشطة، وتصرفات أو جهود، كما لا يمكن تملك معظم الخدمات، وتكمن قيمة الخدمة في التجربة التي يعيشها الزبون، ولا تتضمن الخدمة عادة نقل أو تحويل الملكية، كما أن الخدمات غير قابلة للتخزين، فالطاقة غير المستغلة في مجال الخدمات لا يمكن تخزينها، وبالتالي لا يمكن تحويلها من وقت لآخر، فالمقاعد الشاغرة بالطائرة تتلاشى فرصة الاستفادة منها بمجرد إقلاع الطائرة، والخدمات لا يمكن فصلها عن الشخص مقدم الخدمة، إذ لا يمكن فصل الطبيب عن الخدمة التي يقدمها للمريض، فالشخص مقدم الخدمة التي يقدمها للمريض، فالشخص مقدم الخدمة تنتج ويوزع الخدمة في نفس الوقت، كما أن الخدمات تختلف في الجودة بمرور الوقت؛ ولذلك لا يمكن ضمان النمطية في جودة الخدمة، وذلك بسبب اعتماد الخدمة على مقدمها وكذلك اشتراك الشخص متلقي الخدمة من خلال تشخيص احتياجاته (بوعون وعلواش، ٢٠١٥، ص ٥٦).

٣-٣-٢ أبعاد الإبداع الخدمي

فالإبداع في الخدمة له أبعاد تتمثل في: **الفهم والإدراك** يتمثل في استعداد مقدم الخدمة في الوقت الكافي للزبون للتحدث وإبداء وجهة نظره دون ملل منه، أي معرفة الزبون وبذل الجهود لفهم حاجاته، و**الثقة في الأداء** وهذه الثقة تتأثر من خلال السمعة التي يتمتع بها مقدم الخدمة،

والاستمرارية وتعني المقدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت، والمضمون الذاتي للخدمة ويتمثل في المهارات التي أن يتمتع بها مقدم الخدمة وذلك فيما يتعلق بطريقة عرض الخدمة وإقناع الزبائن بها، والتوقيت: ويمثل في محاولة تحقيق رغبة الزبون في تقديم الخدمة له في الوقت الذي يريده؛ أي كم ينتظر الزبون من وقت لتقديم الخدمة، والمطابقة: وبمعنى تحقيق التجانس بين تطلعات الزبائن والخدمة المقدمة أي تحقيق الخدمة (بلحسن، ٢٠١٢، ص ١٤).

٢-٤-١ العلاقة بين متغيرات الدراسة

٢-٤-٢ أولاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والإبداع الخدمي

هناك علاقة كبيرة بين التوجه التسويقي والإبداع الخدمي؛ فالتوجه التسويقي ينطوي على عمل شيء جديد أو مختلف استجابة لظروف السوق، فالمؤسسات بحاجة إلى التركيز على الزبائن واحتياجاتهم؛ لأنهم سبب وجودها وهم من يضمنون بقاءها في النهاية، ولكنها بحاجة أيضاً للإبداع والابتكار؛ فالتوجه التسويقي مرتبط بروح الإبداع والابتكار والتجديد، وهو ما أكدته النتائج التي توصل إليها الباحثون؛ حيث تناولت العديد من الدراسات والأبحاث التوجه التسويقي والإبداع في المؤسسة، إذ تم التوصل إلى أن القطاعات المتوجهة نحو الزبون هي شركات ابتكارية وهي في نفس الوقت الأفضل في ما يخص الأداء، كما أن هناك علاقة بين التوجه التسويقي والقدرة على الإبداع؛ فالمؤسسات الأكثر توجهاً تسويقياً هي مؤسسات تحقق مستويات أداء أفضل من غيرها (Hurley, Hult, 2014, 5)

وأشارت دراسة الدوسري (٢٠١٠) التي طبقت على (١٢٥) من مديري ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات البالغة عددها (١١) شركة؛ حيث توصلت الدراسة إلى أن التوجه التسويقي له أثر كبير على الأداء التسويقي.

فيما توصلت دراسة ساعات وأمين (٢٠١٢) إلى أن هناك علاقة متوسطة بين الأداء الكلي والتوجه التسويقي، كما أظهرت النتائج إلى وجود أثر لتوليد المعلومات وهي واحدة من أبعاد التوجه التسويقي وتجميعها والأداء الكلي، لذا لا بد من دعم قسم بحوث التسويق ودعمه بالموازنة المطلوبة وبناء قاعدة بيانات فعالة به في مستشفيات القطاع الخاص، وقد طبقت العينة على عينة مكونة من (١٠٠) مفردة من المدراء ومسؤولي الأقسام العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة.

وأكدت نتائج دراسة إدريس والمومني (٢٠١٣) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي الثقافي (التوجه بالزبائن؛ التوجه بالمنافسين؛ التكامل الوظيفي الداخلي) بالتوجه السوقي السلوكي (توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق) على أداء شركات التأمين الأردنية من حيث الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، حيث طبقت العينة على كافة العاملين في شركات التأمين الأردنية من شاغلي المواقع الوظيفية مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام والبالغ عددهم (٧٨).

وخلصت نتائج دراسة الدراجي (٢٠١٧) إلى وجود علاقات ارتباط بين التوجه التسويقي وجودة الخدمة، وطبقت الدراسة على (٩٢) شركة بواقع (٥٠) لشركة كورك تيليكوم و(٤٢) لشركة آسيا سيل.

دراسة (Raposo & Estevão & Mainardes & Domingues, 2010) بعنوان التوجه بالسوق لقطاع الفنادق، البرتغال كحالة- هدفت إلى قياس مستوى التوجه بالسوق لدى أكبر سلسلة فنادق في البرتغال، تم من خلالها قياس أداء مجموعة فنادق مؤلفة من (٢٠) فندق، وتوصلت الدراسة أنه الرغم من الاحترافية الكبيرة التي يتمتع بها القائمين على نشاط التسويق في تلك الفنادق وقدرتهم الكبيرة على جمع المعلومات عن السوق، إلا أن نشر المعلومات بين أقسام الفنادق يشكل التحدي الأساسي أمام الأداء المتميز لتلك الفنادق.

هدفت دراسة (Robert & Paul & Drissen, 2011) توضيح العوامل التي تؤثر على التوجه بالسوق لدى منظمات الخدمات العامة في هولندا، عند تحولها من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وأظهرت النتائج أن الصراع بين الأقسام الداخلية ينعكس سلباً على التوجه بالسوق وخاصة بعد الاستجابة للمعلومات، وكانت الدراسة استقصائية وكانت عينة البحث من المدراء

التنفيذيين لجمعيات الإسكان الهولندية، جمعت البيانات من خلال الاستبانات التي أرسلت بريدياً إلى المدراء التنفيذيين في (٤٢٣) شركة إسكان هولندية من بين (٥٢٧) موجودة في السوق

هدفت دراسة خليفة (٢٠١٨) إلى قياس تأثير الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء التشغيلي وأثر ذلك على الأداء المالي للمؤسسات الفندقية، وقد تم استخدام أسلوب المعاينة حيث أمكن جمع (٣٥٢) من الاستثمارات صالحة للتحليل أي بنسبة (82.8%) من أفراد العينة البالغ عددها (٤١٦) مبحوث، ومن نتائج البحث يتضح أن هناك تأثيراً معنوياً للاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء التشغيلي وقد انعكس ذلك على ولاء العملاء للفنادق.

كما ودعمت نتائج دراسة (Tarawneh, Aqel, Altarifi, 2016) التأثير الكبير لتوجه السوق على رضا العملاء، وتكون مجتمع الدراسة من مديري مستويات مختلفة في المدارس الخاصة في عمان. من بين الاستبيانات الموزعة، تم إرجاع (١٥٨) استبياناً صالحاً للاستخدام بنسبة استجابة بلغت (٧٩%).

٣-٤-٢ ثانياً: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي

إن للتسويق الداخلي الأثر الكبير على الإبداع الخدمي داخل المؤسسة، فهناك الكثير من المزايا التي يمنحها التسويق الداخلي للمنظمات: وهي تشجيع الموظفين على أداء أفضل، وتمكين الموظف بحيث يكون قادر على قبول الصلاحيات وتحمل المسؤوليات، وتحقيق فهم أكبر اتجاه أهداف وسياسة وإجراءات وتوجهات المؤسسة لدى الموظف لديها، وتشجيع الموظف على تقديم خدمة متميزة للزبائن عن طريق الثناء على مساهمته في نجاحات المؤسسة، وتحقيق مستوى أفضل من التنسيق والتعاون بين دوائر المؤسسة وأقسامها المختلفة، وهذا من شأنه ان يرفع من قيمة الخدم المقدمة للعملاء بل تصل إلى مرحلة الإبداع (أبو حمرة، ٢٠١٧، ص٢٨).

جاءت دراسة الزيادات (٢٠١٦) التي طبقت على عينة احتمالية عشوائية بسيطة حجمها (٣٠٦) أفراد من العاملين في المصارف الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى أن للتسويق الداخلي أثر كبير على الأداء، وكانت أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيراً على أداء المصارف الإسلامية الأردنية تمثل بسياسة الاتصال الداخلي.

كما جاءت نتائج دراسة المجالي والبشايشة والمجالي (٢٠١٦) لتؤكد على أثر التسويق الداخلي على الأداء في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، حيث طبقت عينة الدراسة على العاملين والبالغ عددهم (٢٥٥) عاملاً في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك والبالغ عددها (١١) بنكاً.

وأكدت دراسة لبد وريان (٢٠١٣) على أن للتسويق الداخلي الأثر الكبير والبالغ على أداء الموظفين، وبالتالي فإن ذلك يؤثر إيجاباً على الخدمات المقدمة للزبائن، وطبقت هذه الدراسة على (١٠٠) على مجموعة من الأفراد العاملين في منظمات المجتمع المدني عينة الدراسة في قطاع غزة.

وأكدت نتائج بورحلة (٢٠١٧) على وجود ارتباط إيجابي كبير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت هذه الدراسة على (١٠٠) عامل من العاملين في المؤسسات العمومية.

كما جاءت نتائج دراسة الهدى (٢٠١٧) تبين أن تبني تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات يساعد في تحسين أداء العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وهو بأهمية التسويق الخارجي؛ لأن التوجه نحو الزبون الداخلي (العاملين) والاهتمام به يعد بمثل أهمية التوجه نحو

الزبون الخارجي والاهتمام به، واستخدام المنهج الوصفي، وكانت هذه الدراسة قد طبقت على (٥٠) من العاملين في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.

٤-٤-٢ ثالثاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي

التوجه التسويقي يمكن اعتباره بناء ثقافياً وسلوكياً بين العاملين؛ لجعل الزبائن في مركز اهتمام عمليات المؤسسة، مما يترتب عليه أن اتباع فلسفة مؤدية إلى نجاح سياسات المنظمات التي تعتنق فكره ومرونته بعد فشل سياسات التوجه التسويقي بسبب المنافسة القوية، والتغيير في أذواق المستهلكين، وعدم إعطاء العملاء داخل المؤسسة (العاملين) الاهتمام الكافي، وعدم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، لذا تكون مهمة قيادة المؤسسة معرفة حاجات العملاء الحالية والمستقبلية مع عدم إغفال الأطراف الأخرى المؤثرة في تحقيق تلك الأهداف، مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (الإمام، ٢٠٠٤).

فيما أكد مفهوم التسويق الداخلي أن العمل الجماعي بين الموظفين عامل رئيسي في استراتيجية التنمية، والحفاظ على الأعمال الناجحة في المؤسسة، ويشير تأسيس التسويق الداخلي إلى أن الأعمال يجب أن تكون ذات علاقات إيجابية مع عمالها، وهذه القضية في هذه الحالة من الممكن أن تطور الفهم والشعور وفكر الموظفين، وموظفي الإدارة كأفراد، وتقديم المنتجات والخدمات الشخصية للموظفين، والعلاقة طويلة الأجل (Roberts-Lombard, 2010, p365).

ويؤكد كل من (Sharifabadi & Bideh, 2016) ما جاء في دراستهما أنه في الوقت الحاضر تم التعرف على التسويق الداخلي كاستراتيجية للتوجه نحو التسويق، حيث تكشف الدراسات ذات الصلة على هذا الأساس أن أنشطة التسويق الداخلي تعمل على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التأثير وخلق الحوافز لدى الموظفين وتعزيز الكفاءات.

ووجد الباحث_ في حدود علمه_ أنه لا توجد أي دراسة تكلمت عن العلاقة المباشرة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي، ولكن يرى الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة للتوجه التسويقي والدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الداخلي؛ أنه عندما تقوم منظمات الأعمال بالاهتمام بموظفيها وتعاملهم كأنهم زبائن داخليين، وتقوم على تدريبهم، وتتواصل معهم بطريقة رائعة، وتقوم بتلبية رغباتهم وحاجاتهم، وتقدم الدعم لهم والحوافز؛ فإن الموظفين حتما سيكونون راضين عن عملهم، وسيحرصون على تقديم أفضل ما لديهم للزبون، وعند قيام القطاع المصرفي بالاهتمام بالزبون الخارجي، والحرص على معرفة رغباته وحاجاته، فسوف يرغبون بالتعامل مع هذه المؤسسة ولا يرغبون بغيرها، وفي هذه اللحظة يسخر الموظفون الراضون عن منظماتهم وعملهم كل طاقتهم لبيدعوا اجمل إبداع في تقديم خدماتهم التي يرغب بها الزبائن الخارجيون؛ وحينها ستتطلق القطاعات المصرفية محققة كل النجاحات التي تطمح لها.

٥-٤-٢ رابعا: القدرات التفاعلية كمتغير وسيط

١. العلاقة بين المؤسسة والعاملين

إن المؤسسة الواعية هي التي تشغل إدارتها جميع الفرص المتاحة لكي تظهر للموظفين بها أنهم أحد أصولها الهامة ومواردها الرئيسية، ومن هنا تتوفر للعاملين مشاعر الوفاء والولاء والانتماء، وكلما كانت هذه المشاعر موجودة في المؤسسة كلما كان هناك سبيل قوي للوصول إلى تشكيل نمط ثقافي خاص بالمؤسسة وموظفيها (نبيل وشوقي، ٢٠١٦، ص ٢١١).

إن وظيفة الاتصال هي تحفيز وتوجيه ورقابة وتقييم أداء أعضاء المؤسسة، كما أن جميع الأنشطة والممارسات التي تمارسها القيادة من إصدار أوامر ومكافأة السلوك والأداء والتقييم وتحديد المهمات و تدريب المرؤوسين تتضمن جميعا القيام بعملية الاتصال (حجاج وآخرون، ٢٠١٤، ص ٢٨).

فتفاعل المؤسسة مع الموظفين ممكن أن تحدث من خلال التفاعل بسلطة اتخاذ القرار في بعض الأمور والمهام المتعلقة بالعمل والتي كانت في الأساس من اختصاص المديرين، وكذلك من خلال مشاركة الموظفين لاتخاذ قرارات استجابة لطلبات الزبائن الفورية، وتولى خدمة الزبائن، ويتم تشجيع هذا الاتجاه والسلوك في العمل بالتدريب على الاهتمام بالزبائن، وهذا يؤدي إلى بناء الثقة سواء كانت ثقة الإدارة بالعاملين أم ثقة العاملين بالإدارة (الأسدي، ٢٠١٤، ص ٢٠٤).

٢. العلاقة بين العاملين أنفسهم

فالعاملين داخل المؤسسة هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات، ومواجهة التحديات في تحقيق أهدافها والحفاظ على بقائها في ظل المشهد التنافسي؛ فعملية التفاعل بين العاملين مع بعضهم تمكن العاملين في التعبير عن إحباطاتهم وقناعاتهم للإدارة ولبعضهم بعض، وحل الغموض بشأن أعمالهم، والصراع القائم بين الأفراد والجماعات (حجاج وآخرون، ٢٠١٤، ص ٢٨).

فأهمية العلاقات والاتصالات تتكرر بشكل كبير؛ لأهميتها وعلاقتها مع محور الكفاءة، ذات العلاقة الوثيقة بالتواصل والاتصال بين أفراد المؤسسة أنفسهم؛ لتنشيط وتكريس الكفاءة لدى العاملين، وتبادل المعلومات، والتغذية الراجعة، وتبادل المشورة والنصيحة فيما بينهم (الأسدي، ٢٠١٤، ص ٢٠٩).

٣. العلاقة بين العاملين والمستهلكين

يؤدي الاتصال بين العاملين والمستهلكين وظيفة حيوية تتعلق بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرار، وعلى خلاف المشاعر والتأثير، يكون الاتصال هنا توجه تقني ويكون التركيز على كيفية معالجة المعلومات، وطرق تحسين قنوات الاتصال التي تحمل المعلومات إلى الفرد والجماعات والقرارات التنظيمية (حجاج وآخرون، ٢٠١٤، ص ٢٩).

ويتوجب على الموظفين أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم أو المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن، إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة، ويجب على العاملين أيضا انتقاء الطرق والأساليب التي يتواصلوا بها مع المستهلكين (الزبائن) لتعقب آراء الزبائن عن المؤسسة لمعرفة

مدى تلبيتها لتوقعاتهم، ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال طريق الاستجابة (أبو فزع، ٢٠١٥، ص ٢٠).

لتحسين العلاقة بين العاملين والزبون يجب أن تتفاعل كل عناصر العلاقة جيداً، إلا أن هناك عدة أسباب لفشل العلاقة، وهي تظهر في حركية مستمرة منها: عندما لا تصل المعلومات إلى الزبون بشكل جيد، وعندما تصل المعلومات إلى الزبون ولكن تتعدم لديه الرغبة في التواصل مع المؤسسة، وعندما يستمع العامل إلى الزبون ولكن لا يدرك احتياجاته، وعندما يدرك العامل احتياجات الزبون ولكنها لا تستجيب لها، وغيرها من الأمور التي تنتسب في فشل العلاقة بين العاملين والزبون (بنشوري، ٢٠١٠، ص ٢٦).

وأكدت نتائج دراسة أبو بكر (٢٠١٥) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التمكين، والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت الواقعة من الإدارة على العاملين في رضاء العاملين بالبنوك الإسلامية، حيث طبقت عينة الدراسة على (١٠٠) من العاملين في بنك أبوظبي الإسلامي.

وجاءت دراسة عبدالله (٢٠١٧) لتؤكد على أن التنسيق والتفاعل بين المستويات، ومن ثم الاهتمام بحاجات ورغبات الزبون من أهم الأبعاد التي تلعب الدور الكبير داخل المستشفى، حيث طبقت عينة الدراسة على (57) مديراً.

وجاءت دراسة العيفة (٢٠١٥) لتؤكد على أهمية العلاقات كدور وسيط لتحقيق أداء عالي الجودة من قبل الموظفين؛ فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي كبير دال إحصائياً

للعلاقات التفاعلية الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، وقد طبقت الدراسة على (١١٤١) عامل في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق.

كما جاءت دراسة الشريف (٢٠١٧) لتؤكد على الأهمية الكبيرة للعلاقات بين الموظفين أنفسهم وبين الإدارة والموظفين، فقد جاءت النتائج تبين أن نسبة إنجاز الموظفين للعمل كان مرتفعا ويعزى ذلك إلى وجود بيئة إيجابية يسوده التعاون والاحترام والجدية في العمل، حيث طبقت هذه العينة على (٣١) مديرا، وعلى (١٣٥) موظف وموظفة من جامعة نجران.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

٣-٠ الأساس النظري للدراسة

لأغراض توضيح تفسير التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثره في الإبداع الخدمي والدور الوسيط للقدرات التفاعلية تم استعراض المباحث نظريات الدراسة ونموذج الدراسة وتطوير الفرضيات.

٣-١ نظريات الدراسة

تركز غالبية البحوث في مجال التوجه التسويقي والتسويق الداخلي على توضيح الفروق الجوهرية في أداء القطاعات المصرفية فيما بينها، وهذا ما يشير إلى اختلاف في أداء القطاع المصرفي، وان هذا الاختلاف يرتكز في الكثير من الأحيان على الميزة التي تحققها المصارف، ومستوى الخدمات التي تقدمها، ومستوى تفوق هذه المصارف على منافسيها، والتي يصعب على القطاعات المصرفية الأخرى تقليدها في معظم الأحيان، لا سيما فيما إذا كانت قد بنيت اعتمادا على مقدار التوجه التسويقي لهذه القطاعات، واعتمادا على مستوى اهتمامها وتطبيقها لاستراتيجيات التسويق الداخلي، وصولا إلى تميزها وإبداعها في الخدمة المقدمة للزبون لتحقيق الربحية لهذه المصارف وهو الهدف الرئيسي لأي مصرف تجاري، وهذا ما يهيئ الفرصة أمام القطاعات المصرفية التي حققتها للعمل على ديمومتها وتحقيق مستويات الأداء المتميز والمستمر.

ومن هذا المنطلق ظهر عدد من النظريات، منها:

٣-٢ أولا: نظرية التبادل الاجتماعي (جورج هونمز):

ظهرت نظرية التبادل الاجتماعي كأحدى الاتجاهات النظرية التي تبلورت في أوائل الستينات من القرن العشرين، حيث جاءت التجربة الأولى لتعتمد تفسير السلوك اعتمادا على العوامل النفسية التي يمر بها الإنسان، ترتبط في بعض مضمونها بعوامل بيولوجية، فقد تمت

دراسة عملية التفاعل بين الإنسان، وما يمكن أن تتضمن من تأثيرات متبادلة بين طرفي عملية التفاعل، وأما الجانب الثاني فتركز أهميته في إمكانية الانتقال من مستويات التفاعل الأولية إلى بحث مستويات التنظيمات معقدة التركيب والمستوى المجتمعي، وتمت الاستفادة من هذا الاتجاه ولا سيما من أيد هذا الاتجاه، وخاصة في بدايته، من مصادر معرفية متعددة، من أهمها تحقيق مبدأ النفعية التي تحدث بين البشر؛ كون الإنسان كائن اجتماعي يتأثر في الوسط الذي يعيش فيه (عثمان وساري، ٢٠١٠، ص ٣٠).

يرى جورج هومانز أن التبادل يمثل تفاعل بين الأفراد بطريقة تقابلية (وجهها لوجه) يعكس هذا التبادل التقابلي الأوجه النفسية والاقتصادية والاجتماعية؛ لتكون قاعدة لعملية التبادل فيما بعد بين المتفاعلين قوامها وأهداف وغايات اجتماعية كالسمعة والاعتبار والاحترام والتقدير والنفوذ الاجتماعي وليس المنفعة المادية الصرفة لأنها ليست دائما هدف التبادل الاجتماعي ولأن الفرد داخل جماعته يشترك في عدة عمليات تبادلية مستمرة تستهدف القبول الاجتماعي من قبل أعضاء جماعته واحترامهم له الذي يزيد من اعتباره الاجتماعي ومكانته الاجتماعية وبدوره يكثف من تماثله الاجتماعي لقواعد جماعته (بايكر، ٢٠١٦، ص ٥١).

٣-٣ ثانياً: نظرية الموارد (RBV)

أستند تكوين النموذج على نظرية المنشأة القائمة على الموارد (Resource Based) View التي برزت في منتصف الثمانينات من القرن الماضي كتيار نافذ في الادارة الإستراتيجية، وترتكز هذه النظرية على الجوانب الداخلية للمؤسسة في تفسيرها لمصادر الميزة التنافسية أكثر من تركيزها على البيئة الخارجية، وتعزى التباين في مستويات الأداء الإداري للاختلافات الموجودة بينها من حيث الموارد والإمكانات المتوفرة، ويعتبر التوجه التسويقي (الربحية والحصة

السوقية ورضا العملاء) موارد هامة وأساسية تكسب المؤسسة ميزة تنافسية تساعد على الاستمرار والبقاء، كذلك يعتبر التوجه الاستراتيجي إحدى أدوات الإدارة الاستراتيجية حيث تستخدم في العديد من المجالات منها التخطيط الاستراتيجي (Hunt&Morgan, 2007, p32).

ومصطلح الموارد من بين أكثر المصطلحات تداولاً إذ يغطي مجالاً واسعاً يصعب حصره بدقة؛ بحيث يعتبر كل ما يساهم في نشاط المؤسسة يمكن إدراجه ضمن مواردها، وقد أشار (Wernerfelet) إلى أن موارد المؤسسة تتمثل في الموارد المادية والغير مادية، هذه الموارد المعقدة التي تعتبر صعبة البناء أو الاكتساب هي التي تحدد إمكانية التميز وتحسين الأداء، وهناك نوعين للموارد بشكل أساسي على اختلاف أنواعها:

١. موارد مادية: وتتمثل في تجهيزات الإنتاج، المباني، رأس المال، .. الخ.

٢. موارد غير مادية: هي موارد غير مرئية مما يصعب جمعها؛ كالجودة: وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، وكلما كان التوافق بين توقعاته وخصائص المنتج كلما كان الاتجاه ايجابى في تعزيز المكانة التنافسية للمنظمة، المهارات: إن الموارد بما فيها المعارف تصبح قدرات عندما تتناسق وتتربط وتتداخل فيما بينها في محتوى الأنشطة، كما أن تراكم تلك القدرات يتولد عنها مهارات خاصة للمنظمة (حمزة، ٢٠١٥).

٣-٤ نظرية الموارد وعلاقتها بنموذج الدراسة

تم استخدام نظرية الموارد والمهارات كموجه لنموذج الدراسة الحالية؛ وذلك لأجل توفير مادة نظرية متماسكة ولمزيد من التطور والمساهمة في إثراء البحث العلمي، ونظرية الموارد تصور المؤسسة على أنها مجموعة من الموارد بعضها عادي متاح لجميع المنشآت والآخر

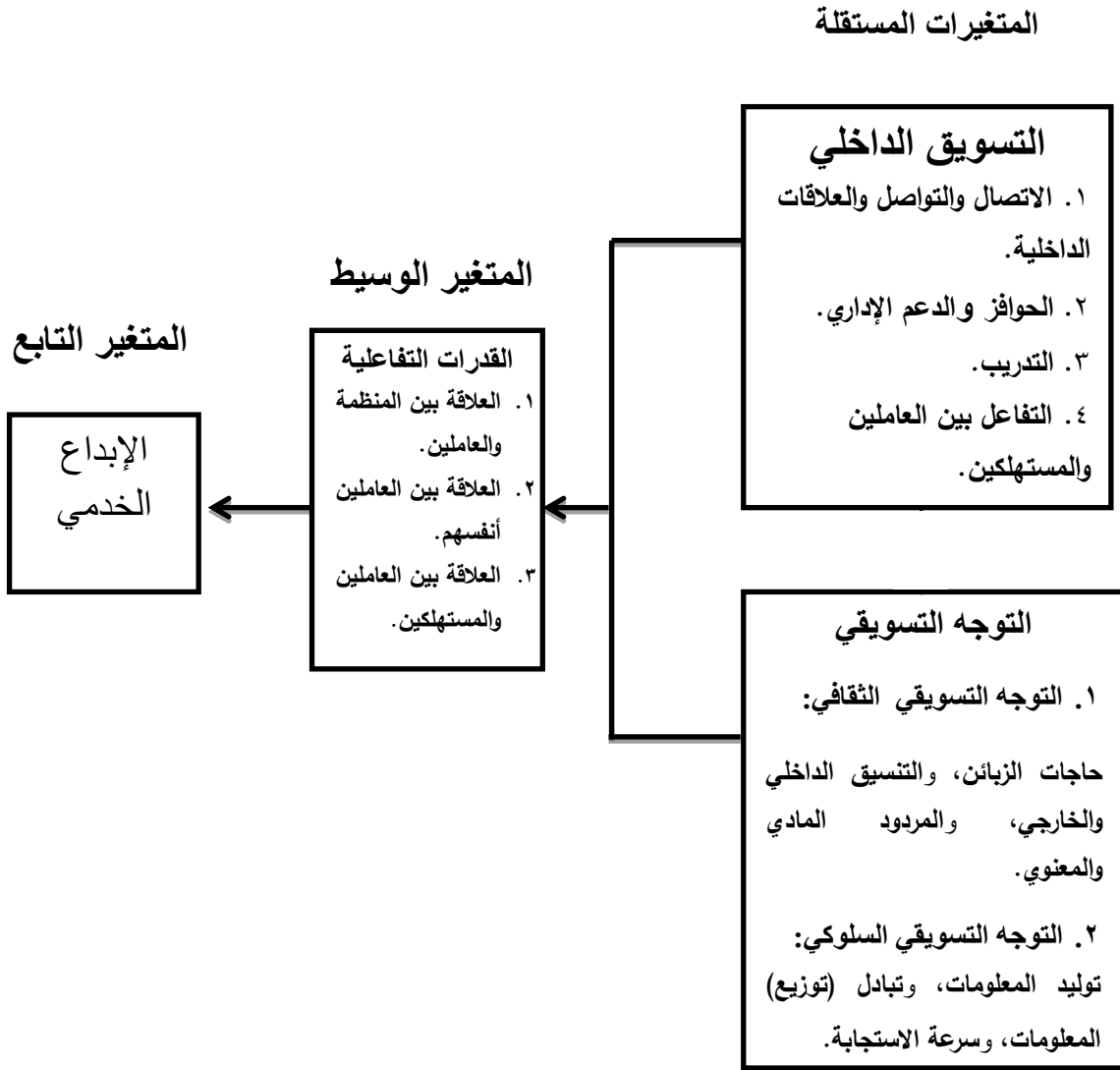
خاص يمكنها من إنشاء واستدامة الأفضلية التنافسية والتميز على المنشآت الأخرى، كما إن الفكرة الأساسية لنظرية الموارد تكمن في امتلاك المؤسسة لموارد ومهارات متميزة تكون بمثابة عوائق أمام المنافسين حيث لا يمكن تقليدها أو مواجهتها (Prahalad & Hamel, 1990).

إضافة إلى أن مدخل الموارد يسعى دائما للمحافظة والاهتمام بتنمية الموارد الموجودة داخل المؤسسة في الوقت الحاضر، ويعمل كذلك على تنمية قاعدة موارد المؤسسة في المستقبل، ويتم ذلك من خلال تجديد الاستثمارات للمحافظة على الموارد والمهارات في المؤسسة، وذلك بهدف استمرار الميزة التنافسية المرتكزة على هذه الموارد، وبالتالي فإن تبني توجه تسويقي وتوجه تسويق داخلي بشأن هذه الموارد ضمن وسط من القدرات التفاعلية قد تشكل أساس للإبداع في الخدمات المقدمة من هذه المؤسسات في الوقت الحاضر، وفي المستقبل (وسيلة، ٢٠١٢)

٣-٥ نموذج الدراسة المقترح

وبعد الإطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بالمتغيرات السابقة: التوجه التسويقي والدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي، والمتغير التابع: الإبداع الخدمي، والدور الوسيط للقدرات التفاعلية، لخصت الدراسة إلى تكوين نموذج الدراسة:

الشكل رقم (١) نموذج الدراسة المقترح



٣-٦ فرضيات الدراسة:

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة بالإضافة إلى العثور على إجابات الأسئلة الواردة في الدراسة، وفقا لنموذج الدراسة، تم صياغة مجموعة من الفرضيات:

أولاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والإبداع الخدمي

كشفت دراسة الدوسري (٢٠١٠) إلى أن التوجه التسويقي له أثر كبير على الأداء التسويقي، وتوصلت دراسة ساعات وأمين (٢٠١٢) إلى أن هناك علاقة متوسطة بين الأداء الكلي والتوجه التسويقي، كما وأظهرت النتائج إلى وجود أثر لتوليد المعلومات وهي واحدة من أبعاد التوجه التسويقي وتجميعها والأداء الكلي، لذا لا بد من دعم قسم بحوث التسويق ودعمه بالموازنة المطلوبة وبناء قاعدة بيانات فعالة به في مستشفيات القطاع الخاص، وأكدت نتائج دراسة إدريس والمومني (٢٠١٣) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي الثقافي (التوجه بالزبائن؛ التوجه بالمنافسين؛ التكامل الوظيفي الداخلي) بالتوجه السوقي السلوكي (توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق) على أداء شركات التأمين الأردنية من حيث الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، ووصلت نتائج دراسة الدراجي (٢٠١٧) إلى وجود علاقات ارتباط بين التوجه التسويقي وجودة الخدمة، ودراسة (Raposo & Estevão & Mainardes & Domingues, 2010) توصلت أنه الرغم من الاحترافية الكبيرة التي يتمتع بها القائمين على نشاط التسويق في تلك الفنادق وقدرتهم الكبيرة على جمع المعلومات عن السوق، إلا أن نشر المعلومات بين أقسام الفنادق يشكل التحدي الأساسي أمام الأداء المتميز لتلك الفنادق، كما وخلصت دراسة خليفة (٢٠١٨) أن هناك تأثيراً معنوياً للاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء التشغيلي وقد انعكس ذلك على ولاء العملاء للفنادق، مما ورد اعلاه لاحظ الباحث عدم وجود دراسات تناولت أثر التوجه التسويقي على الإبداع الخدمي، ومن هنا يمكن استنتاج

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتوجه

التسويقي على الإبداع الخدمي، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه نحو تلبية حاجات الزبائن على الإبداع الخدمي.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه نحو التنسيق الداخلي والخارجي على الإبداع الخدمي.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمردود المادي والمعنوي على الإبداع الخدمي.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتوليد المعلومات على الإبداع الخدمي.

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتبادل وتوزيع المعلومات على الإبداع الخدمي.

٦. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لسرعة الاستجابة على الإبداع الخدمي.

ثانياً: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي

أشارت دراسة الزيادات (٢٠١٦) إلى أن للتسويق الداخلي أثر كبير على الأداء، وكانت

أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيراً على أداء المصارف الإسلامية الأردنية تمثل

بسياسة الاتصال الداخلي، كما جاءت نتائج دراسة المجالي والبشاشة والمجالي (٢٠١٦) لتؤكد

على أثر التسويق الداخلي على الأداء في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، وأكدت

دراسة لبد وريان (٢٠١٣) على أن للتسويق الداخلي الأثر الكبير والبالغ على أداء الموظفين،

وبالتالي فإن ذلك يؤثر إيجاباً على الخدمات المقدمة للزبائن، وأكدت نتائج بورحلة (٢٠١٧) على وجود ارتباط إيجابي كبير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسة، كما جاءت نتائج دراسة الهدى (٢٠١٧) تبين أن تبني تطبيق التسويق الداخلي في القطاع المصرفي يساعد في تحسين أداء العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وهو بأهمية التسويق الخارجي؛ لأن التوجه نحو الزبون الداخلي (العاملين) والاهتمام به يعد بمثل أهمية التوجه نحو الزبون الخارجي والاهتمام به، وباستعراض الدراسات السابقة لاحظ الباحث عدم وجود دراسات درست أثر التسويق الداخلي على الإبداع الخدمي، ومن هنا يمكن استنتاج،

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتسويق

الداخلي المصرفي في الإبداع الخدمي، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية على جودة وإبداع الخدمة.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز والدعم الإداري على الإبداع الخدمي.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على الإبداع الخدمي.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفاعل بين العاملين والمستهلكين على الإبداع الخدمي.

ثالثاً: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي

وعند الاطلاع على الدراسات السابقة، لا توجد أي دراسة تكلمت عن العلاقة المباشرة بين

التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي، ومن هنا يمكن استنتاج

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للعلاقة بين

التوجه التسويقي والتسويق الداخلي.

رابعاً: القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين علاقة التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي.

فقد جاءت دراسة عبد الله (٢٠١٧) لتؤكد على أن التنسيق والتفاعل بين المستويات، ومن

ثم الاهتمام بحاجات ورغبات الزبون من أهم الأبعاد التي تلعب الدور الكبير داخل المستشفى،

وأكدت نتائج دراسة أبو بكر (٢٠١٥) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التمكين،

والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت الواقعة من الإدارة على العاملين في رضاء العاملين

بالبنوك الإسلامية، وجاءت دراسة العيفة (٢٠١٥) لتؤكد على أهمية العلاقات كدور وسيط لتحقيق

أداء عالي الجودة من قبل الموظفين؛ فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي كبير دال

إحصائياً للعلاقات التفاعلية الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، كما جاءت دراسة الشريف

(٢٠١٧) لتؤكد على الأهمية الكبيرة للعلاقات بين الموظفين أنفسهم وبين الإدارة والموظفين، فقد

جاءت النتائج تبين أن نسبة إنجاز الموظفين للعمل كان مرتفعاً ويعزى ذلك إلى وجود بيئة إيجابية

يسوده التعاون والاحترام والجدية في العمل، ومن خلال استعراض الدراسات السابقة وجد أن هنالك

دراسات استخدمت كمتغير وسيط مع أبعاد مختلفة (مستقل، تابع)، ومع البحث المستمر لم يتم

التوصل لوجود أي دراسة تناولت الأثر القدرات التفاعلية ما بين بين التوجه التسويقي والتسويق

الداخلي، وهذا هو السبب في استخدام هذه الدراسة للقدرات التفاعلية، فانبثق عنه

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتوجه التسويقي

(من منظور ثقافي: حاجات الزبائن، والتنسيق الداخلي والخارجي، والمردود المادي والمعنوي أما

من منظور سلوكي: توليد المعلومات، وتبادل (توزيع) المعلومات، وسرعة الاستجابة) والتسويق

الداخلي (الاتصال والتواصل والعلاقات الداخلية، الحوافز والدعم الإداري، والتدريب، والتفاعل بين

العاملين والمستهلكين) بوجود أبعاد القدرات التفاعلية (العلاقة بين المؤسسة والعاملين، والعلاقة بين

العاملين أنفسهم، والعلاقة بين العاملين والزبون) كمتغير بسيط، وينبثق من هذه الفرضية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للعلاقة والتفاعل بين المؤسسة والعاملين

على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للعلاقة والتفاعل بين العاملين أنفسهم

داخل المؤسسة على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للعلاقة والتفاعل بين العاملين والزبون

على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي.

الفصل الرابع

الفصل الرابع

٤-٠ المنهجية والإجراءات

تعد المنهجية هي حلقة الربط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي، نظري، تطبيقي، وبين إمكانية تجسيده في القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية، لذا قام الباحث بما يلزم من إجراءات منهجية لتحقيق أهداف الدراسة.

٤-١ منهج الدراسة

ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة؛ لأنه لما كان هدف الدراسة هو التعرف على التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية؛ وذلك لان المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم وصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، ويعمل على جمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج (عبيدات وآخرون، ١٩٩٢).

٤-٢ مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة بأنه جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية.

٤-٣ حجم مجتمع الدراسة

ان حجم مجتمع الدراسة هو القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية من القطاع الخاص المسجلة لدى البنك المركزي رسمياً وكما تم بيانه في الجدول ادناه.

جدول رقم (٤) مجتمع الدراسة

اسم القطاع	العدد	النسبة المئوية%
المصارف التجارية	١٠	%٥٠
المصارف الاسلامية	٥	%٢٥
شركات الصرافة	٥	%٢٥
المجموع	٢٠	%١٠٠

٤-٤ عينة الدراسة

أولاً: العينة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (٤٠) موظف من القطاع المصرفي مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان عليه، وقد وزعت هذه الاستبيانات على عينة ممثلة من القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية قطاع خاص في العراق، وقد أجري عليها التحليل الإحصائي للتحقق من صدق وثبات الاستبانة.

ثانياً: العينة التي أجريت عليها الدراسة

تم تحديد عينة الدراسة من حيث طريقة اختيار العينة وحجمها كما يلي:

١. طريقة اختيار العينة:

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام الطريقة العشوائية كأحد الأساليب الإحصائية المستخدمة لتكون ممثلة لمجتمع الدراسة وفقاً لقواعد البحث العلمي في اختيار العينات.

٢. حجم العينة:

لقد تم تطبيق قانون حجم العينة الإحصائي، حيث بلغ حجم العينة (٤٠٠) موظف من

القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية قطاع خاص موضع الدراسة.

$$Sample Size = \frac{Z^2 \times p(1-p)}{e^2} \div 1 + \left(\frac{Z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)$$

حيث أن:

P: نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع ويعتبرها الباحثون غالباً (50%).

α: نسبة الخطأ المسموح به، ويعد غالباً (0.5)

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره وهو (0.95)، وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة له (1.96).

N: حجم مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية قطاع خاص.

٤-٥ أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على دور التوجه التسويقي والتسويق الداخلي

المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية في القطاع المصرفي

وشركات الصرافة العراقية قطاع خاص، تم بناء وتصميم استبيان الدراسة بالاستفادة من الأدبيات

السابقة المشابهة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني.

وقد اشتمل الاستبيان على قسمين:

القسم الثاني:

يستخدم في جمع البيانات عن موظفي القطاع المصرفي والمتمثلة في الجنس، والعمر، التحصيل الدراسي، العنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة.

أما القسم الأول:

يتكون من أربع أجزاء وبلغ عدد فقراتها (٨٠) فقرة والجدول (3.1) يوضح توزيع الفقرات على المجالات، فالجزء الأول: عبارة عن مقياس لقياس مستوى التوجه التسويقي في القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية (قطاع خاص) عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٢٩) فقرة.

أما الجزء الثاني: عبارة عن مقياس لقياس مستوى التسويق الداخلي المصرفي في القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية (قطاع خاص) عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٢١) فقرة.

أما الجزء الثالث: عبارة عن مقياس لقياس مستوى الإبداع الخدمي في القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية (قطاع خاص) عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (١٥) فقرة.

أما الجزء الرابع: عبارة عن مقياس لقياس مستوى القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين التوجيه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي على الإبداع الخدمي في القطاع المصرفي وشركات

الصرافة العراقية (قطاع خاص) عينة الدراسة، وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (١٥) فقرة.

الجدول رقم (٥) قياس متغيرات الدراسة

المجال	عدد الفقرات	المصدر
التوجه التسويقي	٢٩	(إدريس والمومني، ٢٠١٣).
التسويق الداخلي	٢١	(الزيادات، ٢٠١٦)، (لبد وريان، ٢٠١٣).
الإبداع الخدمي	١٥	(بورحلة، ٢٠١٧)، (عمر، ٢٠١٧).
القدرات التفاعلية	١٥	(الرشيدي، ٢٠١٤)، (بلبل، ٢٠١١).

وعند وضع هذا الاستبيان تم الأخذ بعين الاعتبار وضع أسئلة تغطي كافة جوانب الدراسة النظرية، وتلبي جميع المتطلبات والمتغيرات ذات التأثير على فرضيات الدراسة، مع مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها، وتم توزيع الاستبيانات شخصياً على أفراد العينة، وذلك لشرح الاستبانة وتوضيح أي غموض فيه ومراعاة الجدية في الإجابة عليه.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة

من فقرات الاستبيان؛ وذلك لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (٦) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	٥	٤	٣	٢	١
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة	الدرجة

كما انه تم وضع مقياس ترتيبى لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام

المقياس الترتيبى للأهمية، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة

المعيار الذي ذكره عز عبد الفتاح للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي (عبد الفتاح، 2008) والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (٧) مقياس تحديد الوزن النسبي والأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

درجة التحسين	الوزن النسبي		المتوسط الحسابي	
	إلى	من	إلى	من
صغيرة جداً	% 35.8	% 20	1.79	1
صغيرة	% 51.8	% 36	2.59	1.80
متوسطة	% 67.8	% 52	3.39	2.60
كبيرة	% 83.8	% 68	4.19	3.40
كبيرة جداً	% 100	% 84	5	4.20

وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل والأهمية النسبية لها كما ظهر في الجدول السابق.

وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في مجال الدراسة، تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

1. تحديد المحاور الرئيسة للاستبيان والمجالات المتعلقة بها، ثم تحديد الفقرات الخاصة بكل مجال، ومن ثم إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
2. مراعاة قواعد البحث العلمي عند إعداد هذا الاستبيان من موضوعية وشمول.
3. عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات.
4. تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
5. تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد، وإجراء التعديلات اللازمة (ملحق رقم ١).
6. تم الحصول على موافقة القطاعات المصرفية المراد تطبيق الدراسة على مجتمعها.

٧. إجراء دراسة استطلاعية ميدانية أولية للاستبيان لفحص صدق وثبات الأداة.

٨. إعداد الاستبيان في صورته النهائية، ثم توزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة (ملحق رقم ٢) ثم جمعه وإجراء التحليل الإحصائي.

٤-٦ إجراءات الدراسة:

تم إعداد استبانة حول التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية، تم توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية، وتكونت العينة الاستطلاعية من (٤٠) موظف من القطاع المصرفي وشركات الصرافة العراقية (قطاع خاص)، وبعد التأكد من مؤشرات الصدق والثبات، وتم توزيعها على العينة الأصلية البالغة (٤٠٠) استبانة، وقد بلغت الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل (٣٣٧) استبيان، حيث هناك بعض المصارف الخاضعة للدراسة لم تحصل على كافة الاستبيانات التي تم توزيعها، وذلك بسبب انشغال أو ممانلة بعض أفراد العينة بتعبئة الاستبيان، بالإضافة إلى وجود بعض الاستبيانات التي تحتوي على قيم شاذة وأخرى مفقودة، ومن ثم أدخلت بيانات الاستبيانات التي تم استعادتها من أفراد عينة الدراسة وتفرغها في الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي (AMOS)؛ لتحليل بياناتها إحصائياً والحصول على النتائج.

٤-٧ صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق المحكمين

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، ولتحقيق هذا الهدف الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (٦) متخصصين في الإدارة، والاقتصاد والإحصاء وأسماء المحكمين بالملحق رقم (١)، وذلك للاسترشاد بأرائهم في مدى

مناسبة فقرات الاستبيان للهدف منها، وكذلك للتأكد من صحة الصياغة اللغوية ووضوحها، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين من إضافة أو حذف بعض الفقرات، وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية (ملحق رقم ٢).

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة (الاستبانة) أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد جرى التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لقياس ثبات كل مجال من مجالات المقياس على حدة، بالإضافة إلى المقياس ككل، وتتراوح قيم معامل ألفا كرونباخ (٠-١).

الجدول رقم (٨) قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	محور التوجه التسويقي	٢٩	٠.٩٢
٢	محور التسويق الداخلي	٢١	٠.٩٣
٣	الإبداع الخدمي	١٥	٠.٩٤
٤	القدرات التفاعلية	١٥	٠.٩٥
	الأداة ككل	٨٠	٠.٩٧

يظهر من الجدول (٢) أن معاملات كرونباخ ألفا تراوحت بين (٠.٩٢-٠.٩٥) كان أعلاها لمجال "القدرات التفاعلية"، وأدناها لمجال "التوجه التسويقي"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (٠.٩٧)، وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة.

٤-٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. تطبيق معادلة كرونباخ ألفا لاستخراج ثبات الاتساق الداخلي.
٢. التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
٣. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لجميع فقرات الدراسة ومجالاتها.
٤. معاملات كرونباخ ألفا وثبات الإعادة (R. Test).
٥. اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) لمتغيرات الدراسة للتأكد بأن البيانات تتوزع وفق المنحنى الطبيعي.
٦. تطبيق اختبار تولرنس (Tolerance) ومعامل التباين التضخمي "VIF" للتأكد من تجانس التباين.
٧. استخراج معاملات الارتباط (Correlation Coefficients).
٨. تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لاختبار الفرضيات الفرعية، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضية الرئيسية.

الفصل الخامس

الفصل الخامس

٥-١-٠ تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الإجراءات الأولية قبل تحليل البيانات (تنظيف البيانات)، ومعدل استجابة أفراد العينة، بالإضافة إلى تحليل البيانات الأساسية في عينة الدراسة، والتحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، وتحليل الاعتمادية للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات، وحساب المتوسطات والانحراف المعياري والارتباط للمتغيرات، وللكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات التي تم تطويرها في المراحل السابقة من البحث ومن استخدام تحليل المسار في عملية اختبار الفروض.

٥-١-١ المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات

٥-١-٢ تنظيف البيانات *Cleaning data*

بقدر ما يتعلق الأمر بالتحقق من صحة البيانات المستخدمة في التحليل، قبل تقييم الخصائص السيكمترية للبيانات المختلفة، لذلك من الضروري وصف وفهم الإحصاءات الوصفية للبيانات. حيث ان الهدف الأساسي من استخدام الإحصاء الوصفي للبيانات هو التأكد من دقة عملية إدخال البيانات؛ حيث يقيس الانحراف المعياري استجابات المبحوثين ويكشف مدى تشتت البيانات من عدمها.

تنظيف البيانات الذي يتعامل مع اكتشاف وإزالة الأخطاء والتناقضات التي تتم اثناء ادخال البيانات من أجل تحسين جودة البيانات. والتعامل مع البيانات المفقودة حيث ان فقدان البيانات يعتبر أمر شائع ومتوقع في عملية جمع وإدخال البيانات بسبب قلة التركيز أو سوء فهم المجيبين للأسئلة، او عدم وجود إجابة لتلك الأسئلة. حيث ان عدم التعامل مع هذه البيانات المفقودة يمكن أن يسبب عدة مشاكل.

أي ان فقدان العديد من البيانات اي تركها دون اجابة من قبل المبحوث تولد العديد من المشكلات اي انها تمثل في بعض الاحيان تحيز المستجيب تجاه السؤال المحدد او نسيان المستجيب لذلك السؤال والقاعدة العامة في التعامل مع البيانات المفقودة هي ان لا تزيد عن ١٠% من حجم الاسئلة فاذا زادت عن ذلك يجب التخلص من الاستبيان نهائيا باعتباره غير صالح للتحليل وعليه يتم استخدام طريقة المتوسط للتعامل معها إذا قلت عن الحد المقبول يتم حذفها. ولتأكد من البيانات المفقودة لا تؤثر على نتائج التحليل حيث تم استخدام اختبار (a Little's MCAR) والذي يعمل على التأكد من قيمة مربعات كاي ودرجات الحرية ومستوي المعنوية لتأكد من سلامة البيانات فاذا قلت قيمة المعنوية عن ٠.٠٥ دل ذلك على تأثير البيانات المفقودة على نتائج التحليل والعكس صحيح، حيث بلغت قيمة (Chi-Square = 517.251) وقيمة (DF = 598) وقيمة (Sig. = . 992) وهي اكبر من ٠.٠٥ مما يدل على ان البيانات المفقودة لا تؤثر على النتائج.

٣-١-٥ الاجابات المتماثلة: *Unengaged response*

ان اعطاء المستجيب اجابة واحدة لكل فقرات الاستبيان قد يعني ذلك عدم اهتمام المستجيب لتلك الاسئلة وخاصة اذا كانت هنالك اسئلة عكسية في الاستبيان اذا يستحيل اعطاءها نفس الاجابة لذلك يجب ان يكون هنالك تشتت في اجابة المستجيبين اي ان لا يكون هنالك تجانس تمام لتلك الاجابات ويتم التعرف على هذا من خلال احتساب الانحراف المعياري للاجابات فاذا كان هنالك انحراف معياري عالي يعني ان هنالك تشتت في الاجابات والعكس صحيح وعليه لم يتم حذف أي استبيانة يقل انحرافها المعياري عن ٥.

٤-١-٥ مقياس الدراسة

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (٥) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (١) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثه اوزان. وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة. كما هو موضح في جدول رقم (٣).

جدول رقم (٩) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	٥	من ٨٠ % فأكثر	درجة موافقة مرتفعة جدا"
أوافق	٤	من ٧٠ إلى أقل من ٨٠ %	درجة موافقة مرتفعة
محايد	٣	٥٠ إلى أقل من ٧٠ %	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	٢	٢٠ إلى أقل من ٥٠ %	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	١	أقل من ٢٠ %	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠١٩م

وعليه يصبح الوسط الفرضي للدراسة:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات $(٥+٤+٣+٢+١) / (٥/١٥) = ٠.٥$

$(٣=)$ وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا زادت متوسط العبارة عن الوسط الفرضي $(٣=)$

دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة.

٥-١-٥ معدل إستجابة العينة

تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الإستبانة الموجهة لعينة القطاع المصرفي

وشركات الصرافة العراقية، حيث تم توزيع عدد (٤٠٠) إستبانة، تمكن الدارس من الحصول

على (٣٣٧) إستبانة من جملة الإستبانات الموزعة ولم تسترد ولم تكن جاهزة عدد (٦٣) إستبانة بنسبة بلغت (٨٤.٢٥%) ومن ثم تم عمل تنظيف للبيانات وعليه تم إعداد ملخص لكل عمليات تنظيف البيانات وكذلك معدل الإستجابة كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (١٠) تنظيف البيانات ونسبة الاستجابة

البيان	الاستجابة
١. مجموع الاستبانات الموزعة للمستجيبين	٤٠٠
٢. مجموع الاستبانات التي تم ارجاعها	٣٣٧
٣. الاستبانات التي لم تسترد	٥٠
٤. الاستبانات غير الصالحة نسبة لبياناتها المفقودة	٤
٥. الاستبانات غير الصالحة نسبة لاجاباتها المتشابه	٦
٦. عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	٣٣٧
٧. نسبة الاستجابة	%٨٤.٢٥
٨. نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل	٣٣٧

٥-١-٦ جودة القياس

تعتبر جودة القياس عن صحة ودقة نتائج التحليل وكذلك الوسائل المستخدمة لتقييم جودة نظام القياس المستخدمة في الدراسة (سيكاران، ٢٠٠٣). حيث إستخدم الدراس التحليل العاملي الإستكشافي والتوكيدي للمتغيرات الدراسة بغرض التأكد من الصحة والصلاحية ، وأدناه تفصيل كل على حده.

٥-١-٧ التحليل العاملي الإستكشافي:

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصبو إليها المتغيرات ولاختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات

التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول ، ٢٠٠٣ : ١٧٨).

ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (سامي ، ٢٠٠٩ : ٤٣) ، حيث تستند غريفة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على

عدد من الافتراضات (Hair et al , 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي:

١. وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.

٢. ألا تقل قيمة (KMO) عن ٦٠% لتناسب العينة.

٣. ألا تقل قيمة اختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.

٤. أن تكون قيمة الاشتراكات الأولية (Communities) للبنود أكثر من ٥٠%.

٥. ألا يقل تشبع العامل عن ٥٠%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن ٥٠% في

العوامل الأخرى.

٦. ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

٨-١-٥ التحليل العاملي الاستكشافي التوجه التسويقي من منظور ثقافي

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي

الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات

الاستبانة، ويوضح الجدول (٤-٢) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من

عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات ٢٠ عبارة)

الجدول رقم (١١) التحليل العاملي الإستكشافي التوجه التسويقي من منظور ثقافي (حجم العينة
337)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.865
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1026.723
	Df	36
	Sig.	.000
0.732		يتم القيام باجتماعات دورية بين مختلف أقسام المصرف من أجل تحليل المعلومات الخاصة بالسوق.
0.900		يمتلك المصرف أنظمه عمل مبدعة تساعد الموظفين على التواصل مع الزبون.
0.680		يضع المصرف الخطط الكافية لاستمرارية التسويق الداخلي والخارجي معا.
0.677		تعتبر وظيفة التسويق لدى المصرف من أهم الوظائف لأنها تساهم بتعزيز الخدمة للزبائن.
0.833		يعتمد المصرف على الموظفين بمقابلة الزبائن الخارجين لتحديد احتياجاتهم من السلع والخدمات.
0.724		تعد في المؤسسة وظيفة التسويق من أهم الوظائف لأنها تساهم بتلبية احتياجات ورغبات الزبائن.
	0.898	المنافع المادية التي يعطيها المصرف للموظفين تشجعهم على أداء مهامهم التسويقية.
	0.813	المنافع المعنوية التي يعطيها المصرف للموظفين تشجعهم على أداء مهامهم التسويقية.
	0.686	يمنح المصرف الموظف الثقة لتشجيعهم على حل المشكلات التسويقية.

اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠١٩)

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت

(٠.٨٦٥) وفقا لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO

يجب ان يفوق (٠.٥) فانه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من

القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافيا وملائما للدراسة.

كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساويا للقيمة (١) في كل الفقرات

المكونة لمقياس التوجه التسويقي من منظور ثقافي، وعليه فقد أوضحت نتائج مصفوفة التدوير ان

التوجه التسويقي من منظور ثقافي يتم قياسها من خلال اربعة ابعاد هي (التنسيق الداخلي

والخارجي، حاجات ورغبات الزبائن، المردود المادي والمعنوي) كما تم استبعاد باقي العبارات التي يقل تحميلها عن ٠.٥.

٥-١-٩ التحليل العاملي الاستكشافي التوجه التسويقي من منظور سلوكي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول التالي نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات ١٥ عبارة).

الجدول رقم (١٢) التحليل العاملي الإستكشافي التوجه التسويقي من منظور سلوكي (حجم العينة ٣٣٧)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.911
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1419.712
	Df	45
	Sig.	.000
	0.893	يقوم المصرف على الأقل مرة واحدة في السنة بالالتقاء مع زبائنها لمعرفة ما هي الخدمات التي يحتاجون إليها في المستقبل.
	0.617	يقوم المصرف على الأقل مرة واحدة في السنة باستطلاع آراء الزبائن حول جودة الخدمات.
	0.798	يتم تحديث وتطوير منتجات المصرف اعتماداً على مقترحات الزبائن.
	0.625	يتم في المصرف اجتماعات مشتركة على الأقل مرة كل ثلاثة أشهر بين الإدارات لمناقشة الاتجاهات السوقية وتطوراتها.
	0.925	يقوم المصرف بتوزيع العديد من النشرات وبشكل دوري والتي توفر معلومات عن الزبائن.
	0.704	عند حدوث شيء مهم لزبون معين أو لسوق يخدمه المصرف، فإن كافة إدارات المصرف تعرف بذلك.
	0.579	تتبادل الأقسام والإدارات في المصرف المعلومات استجابة لحاجة الزبائن.
	0.694	يستجيب المصرف وبشكل فوري للحملات الترويجية التي تقوم بها المصارف المنافسة.
	0.937	يستجيب المصرف بسرعة للتغيرات الكبيرة في هيكل التسعير للمنافسين.
	0.628	يتخذ المصرف إجراءات تصحيحية على الفور عند اكتشافه أن الزبائن غير راضين عن جودة خدماته.

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (٠.٩١١) وفقا لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب ان يفوق (٠.٥) فانه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي اكبر من القيمة المحددة ، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافيا وملائما للدراسة.

كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساويا للقيمة (١) في كل الفقرات المكونة لمقياس التوجه التسويقي من منظور سلوكي ، وعليه فقد أوضحت نتائج التحليل ان التوجه التسويقي من منظور سلوكي يتم قياسها عن طريق اربع ابعاد هي (جمع المعلومات، تبادل المعلومات، سرعة الاستجابة) كما تم استبعاد باقي العبارات التي يقل تحميلها عن ٠.٥ .

٥-١-١٠ التحليل العاملي الاستكشافي محور التسويق الداخلي المصرفي

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول التالي نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات ١٥ عبارة).

الجدول رقم (١٣) التحليل العاملي الاستكشافي محور التسويق الداخلي (حجم العينة 377)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.930	
Bartlett's Test of Sphericity		Approx. Chi-Square	2358.286
		Df	105
		Sig.	0.000
0.874			تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات بين الموظفين.
0.546			تستخدم إدارة المؤسسة أساليب تقنية للاتصال بالموظفين للارتقاء بمجالات التسويق قاطبة.
0.655			المؤسسة تشجع عملية التواصل بين العاملين.
		0.610	تتعامل إدارة المؤسسة مع الموظفين على أنهم وسيلة الاتصال الأكثر تأثيراً في الزبائن.
		0.618	تعتبر المؤسسة تلبية مطالب الموظفين ضرورة لا تقل أهمية عن تلبية مطالب الزبون.
		0.755	تستخدم إدارة المؤسسة أنظمة الحوافز والمكافآت لتحفيز العاملين.
		0.830	تعتبر المؤسسة الموظفين من أهم معايير نجاحها.
		0.814	نظام الترقيّة يتم حسب الجهود الحقيقية للموظف.
	0.719		تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدتها المؤسسة مع طبيعة عمل الموظف.
	0.753		تقوم المؤسسة باستمرار بعقد الندوات والمؤتمرات الهادفة للتطوير المهني للموظفين
	0.775		ترى الإدارة إن تطور مهارات العاملين استثمار وليس كلفة.
	0.831		تركز المؤسسة في برامجها التدريبية على تعديل اتجاهات الموظفين بما يتناسب مع أهدافها.
0.767			هناك آليات معتمدة في الاهتمام بالمعلومات الراجعة من الزبائن التي تفيدها في تقييم عمل المؤسسة ومنجزاتها.
0.579			تسود روح المودة والاحترام بين الموظفين والزبائن في المؤسسة.
0.862			الموظفون يقابلون الزبائن الخارجين لتحديد حاجاتهم ورغباتهم.

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت

(0.930) وفقاً لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO

يجب ان يفوق (٠.٥) فانه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي اكبر من القيمة المحددة ، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافيا وملائما للدراسة.

كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساويا للقيمة (١) في كل الفقرات المكونة لمقياس محور التسويق الداخلي، وعليه فقد أوضحت نتائج التحليل ان محور التسويق الداخلي يتم قياسها عن طريق اربع ابعاد هي (الاتصال الداخلي، الحوافز والدعم الإداري، التدريب، التفاعل بين العاملين والمستهلكين) كما تم استبعاد باقي العبارات التي يقل تحميلها عن ٠.٥.

٥-١-١١ التحليل العاملي الاستكشافي الابداع الخدمي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول التالي نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات ١٥ عبارة).

الجدول رقم (١٤) التحليل العاملي الاستكشافي الابداع الخدمي (حجم العينة 377)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.886
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1191.280
	Df	36
	Sig.	0.000
	0.945	يحرص موظفو المؤسسة على إنجاز الخدمة بالسرعة المطلوبة.
	0.791	يساهم الموظفون في تطوير المهام المتعلقة بالزبائن بطريقة إبداعية.
	0.691	الموظفون متفاعلون مع أهداف المؤسسة باتجاه تعزيز الخدمات بطريقة إبداعية.
	0.795	توفر المؤسسة بيئة عمل تحفز الموظفين زيادة الإنتاجية التي تخص الزبائن.
	0.861	يشجع المناخ العام في المؤسسة على الإبداع والتجديد.

		0.850	تسعى إدارة المؤسسة إلى جعل الموظفين يعملون كجماعات متجانسة لتقديم أفضل خدمة.
		0.839	مدراء الإدارات في المؤسسة يوفرون المثال النموذجي من حيث الإبداع بالعمل مما ينعكس إيجاباً على الزبائن.
0.962			تحرص المؤسسة على أن تكون أسعار السلع والخدمات تضاهي جودتها.
0.527			يستجيب المصرف للحملات التنافسية التي تقوم بها المصارف المنافسة.

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (٠.٨٦٦) وفقاً لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب أن يفوق (٠.٥) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة ، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة.

كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساوياً للقيمة (١) في كل الفقرات المكونة لمقياس الإبداع الخدمي، وعليه فقد أوضحت نتائج التحليل أن الإبداع الخدمي يتم قياسها عن طريق ثلاثة أبعاد هي (إبداع معالجة العمليات، إبداع نموذج العمل، إبداع السوق) كما تم استبعاد باقي العبارات التي يقل تحميلها عن ٠.٥ .

٥-١-١٢ التحليل العاملي الاستكشافي القدرات التفاعلية:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول التالي نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات ١٥ عبارة).

الجدول رقم (١٥) التحليل العاملي الاستكشافي القدرات التفاعلية (حجم العينة 377)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.923
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2472.048
	Df	91
	Sig.	0.000
	0.809	تحرص المؤسسة على وجود قنوات لتسلم الشكاوي من الموظفين لكسب انتمائهم للشركة.
	0.832	تخصص المؤسسة الوقت اللازم لبناء علاقات قوية مع موظفيها.
	0.884	تحرص المؤسسة على توطيد العلاقات مع موظفيها عن طريق تهنئتهم بالمناسبات السعيدة.
	0.812	تتعاون الإدارة العليا مع الموظفين لوضع الخطط التسويقية للشركة.
	0.748	لا تتخذ المؤسسة قراراتها دون استشارة المختصين الذين يمتلكون معرفة ومعلومات عن موضوع القرار.
0.501		يتعامل الموظفون فيما بينهم بكل محبة واحترام فيتحقق ولاء الموظفين للمؤسسة.
0.826		الموظفون يحسنون من قدراتهم على التفاعل المباشر والعفوي مع غيرهم من الموظفين للمحافظة على تطوير كفاءة العمل.
0.731		يتبادل الموظفون فيما بينهم المعلومات لتطوير كفاءتهم على العمل.
0.745		يستفيد الموظفون من خبرات بعضهم البعض للتقدم في أعمالهم.
	0.643	يبدى الموظف الاهتمام الكبير للزبائن الجدد لكسب ولائهم.
	0.768	يبدى الموظف اهتمامه الكبير بخيارات الزبون لضمان استمراريته مع المؤسسة.
	0.805	يتعامل الموظف مع الزبون بطريقة رائعة يزيد من ولاء الزبون للشركة.
	0.852	يبادر الموظف الاتصال بالزبائن للتعرف على اقتراحاتهم بقصد كسب ولائهم.
	0.705	يجيب الموظف عن جميع تساؤلات الزبون حيال الخدمات بطريقة إبداعية.

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت

(٠.٩٢٣) وفقاً لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO

يجب أن يفوق (٠.٥) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من

القيمة المحددة ، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة.

كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساويا للقيمة (1) في كل الفقرات المكونة لمقياس الابداع الخدمي ، وعليه فقد أوضحت نتائج التحليل ان الابداع الخدمي يتم قياسها عن طريق اربع ابعاد هي (العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين، العلاقة بين العاملين انفسهم، العلاقة بين العاملين والمستهلكين) كما تم استبعاد باقي العبارات التي يقل تحميلها عن ٠.٥.

٥-١-١٣ التحليل العاملي التوكيدي: *Confirmatory Factor Analysis*

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 25) analysis of moment structure.

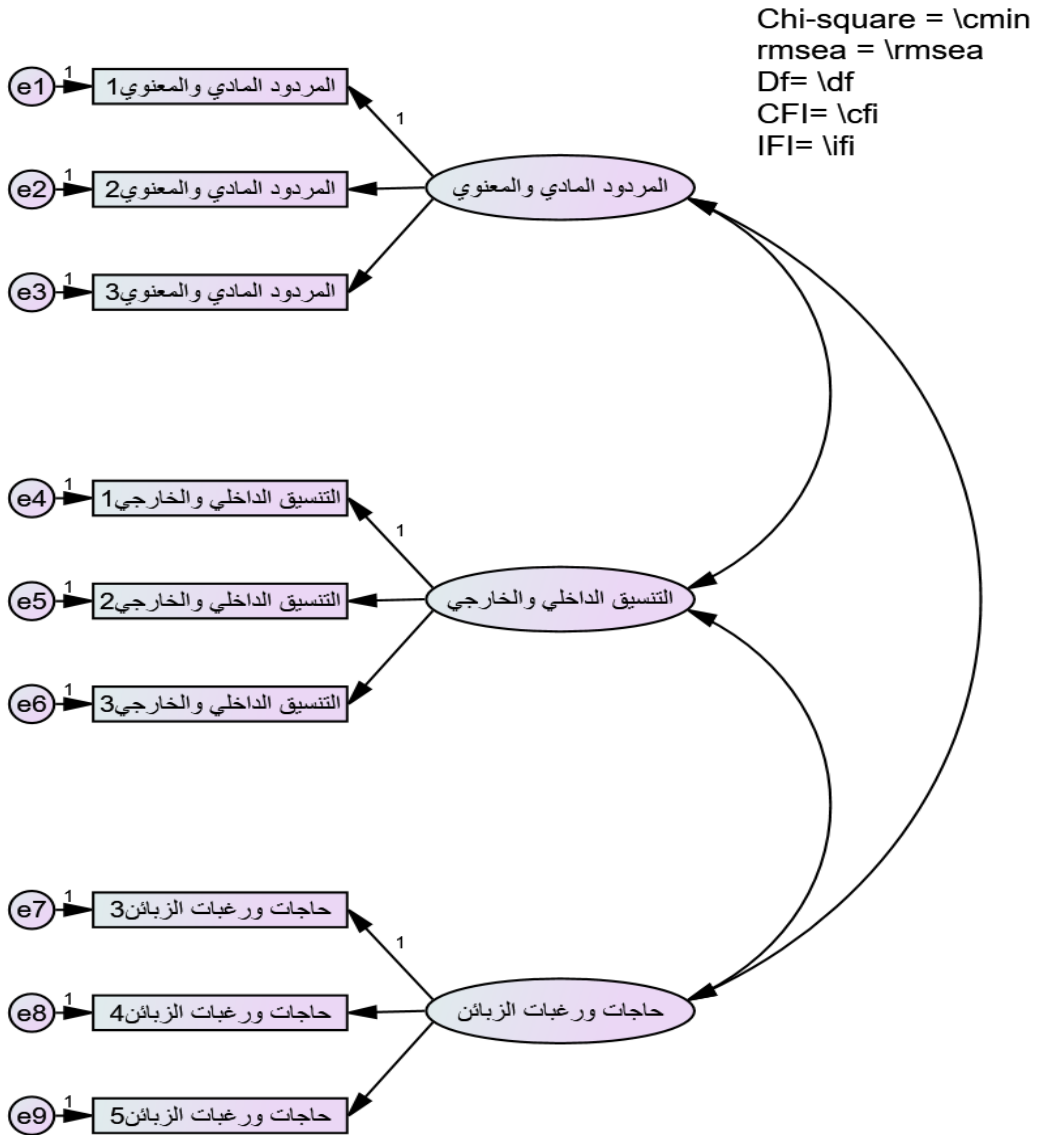
لإجراء التحليل العاملي التوكيدي، من المفترض الأخذ بنظر الاعتبار الاعتبارات الآتي (Kline, 2011) :

- تحديد الأنموذج البنائي والمتضمن المتغيرات غير المقاسة والمتغيرات المقاسة.
- التحقق من جودة المطابقة للأنموذج المفترض للحكم على صدق عباراته.
- قبول الأوزان الانحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع التي لا تقل عنها (٠.٥٠)

٤-١-٥ التحليل العاملي التوكيدي التوجه التسويقي من منظور ثقافي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (٢) يوضح التحليل العاملي التوكيدي

الشكل رقم (٢) التحليل العاملي التوكيدي



٥-١-١٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة

المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم

قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول رقم (١٦) مؤشرات جودة المطابق التوجه التسويقي من منظور ثقافي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	61.628	--	--
DF	24	--	--
CMIN/DF	2.568	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.962	>0.95	Excellent
SRMR	0.044	<0.08	Excellent
RMSEA	0.068	<0.06	Acceptable
PClose	0.072	>0.05	Excellent

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة) التوجه التسويقي من منظور

ثقافي تحقق شروط المطابقة التي حددها (G. jikish, 2016)

١٦-١-٥ تحليل الاعتمادية والصلاحية للتوجه التسويقي من منظور ثقافي:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم

احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et

al, 2010) أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠ عن طريق (CR) الموثوقية

المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج

والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العملي التوكيدي.

جدول رقم (١٧) الفا كرونباخ بعد التحليل العملي التوكيدي

			ASV	MSV	AVE	CR	
		0.708	0.524	0.615	0.501	0.826	التنسيق الداخلي والخارجي
	0.745	0.659	0.481	0.527	0.555	0.834	المردود المادي والمعنوي
0.657	0.726	0.784	0.571	0.615	0.432	0.779	حاجات ورغبات الزبائن

Significance of Correlations: † p < 0.100 * p < 0.050 ** p < 0.010 *** p < 0.00

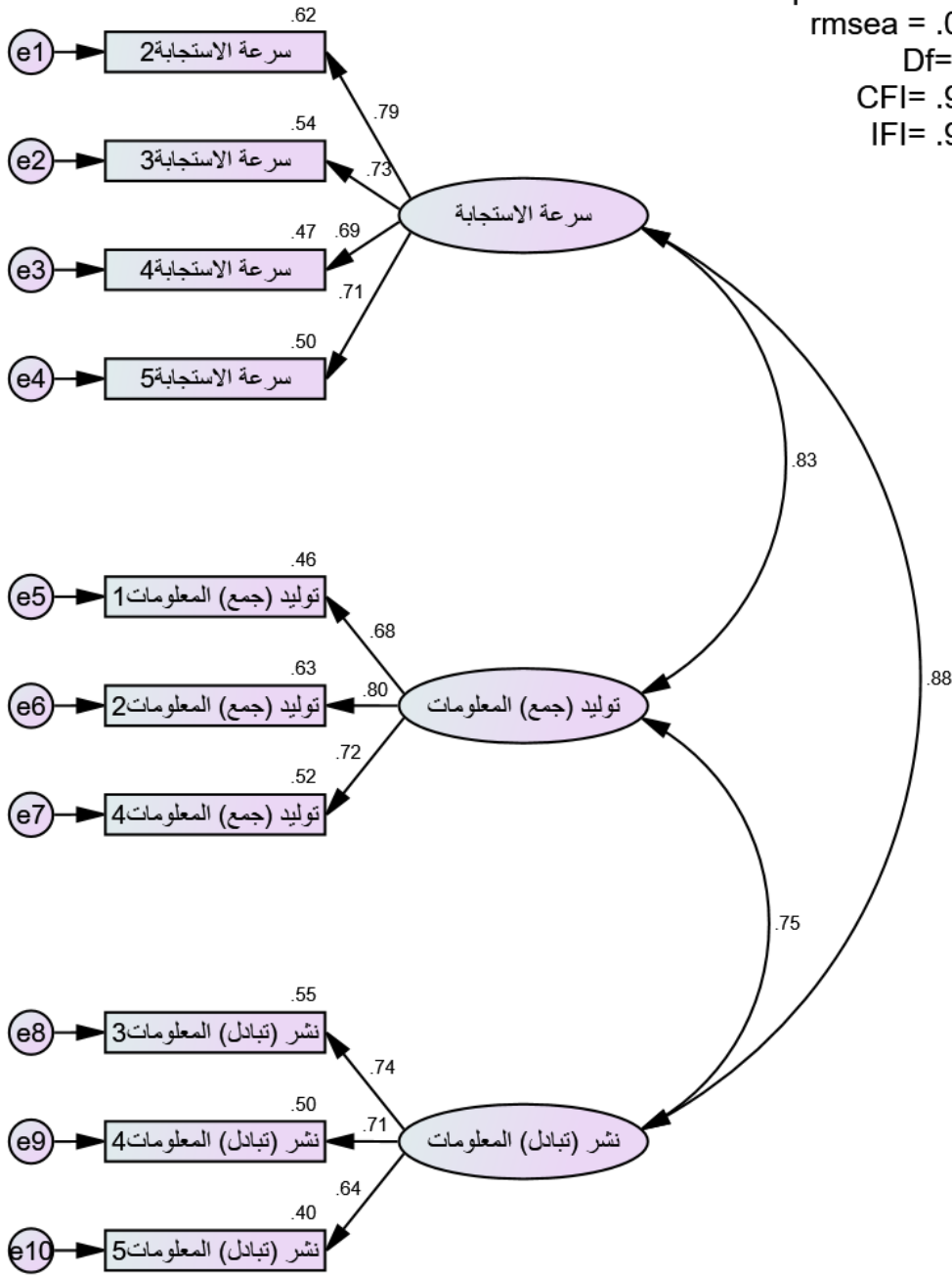
من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لكافة المتغيرات اكبر من الشرط الذي حدده (Hair et 2010) أي أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠. في حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر لكافة الابعاد تزيد عن الحد المقبول ٠.٥.

١٧-١-٥ التحليل العاملي التوكيدي التوجه التسويقي من منظور سلوكي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (٣) يوضح التحليل العائلي التوكيدي

Chi-square = 71.582
 rmsea = .061
 Df= 32
 CFI= .972
 IFI= .972



١٨-١-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول (١٨) مؤشرات جودة المطابقة التوجه التسويقي من منظور سلوكي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	71.582	--	--
DF	32	--	--
CMIN/DF	2.237	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.972	>0.95	Excellent
SRMR	0.037	<0.08	Excellent
RMSEA	0.061	<0.06	Acceptable
PClose	0.164	>0.05	Excellent

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة التوجه التسويقي من منظور سلوكي تحقق شروط المطابقة التي حددها (G. jikish, 2016)

١٩-١-٥ تحليل الاعتمادية والصلاحية التوجه التسويقي من منظور سلوكي:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠ عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العامل التوكيدي.

جدول رقم (١٩) الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي

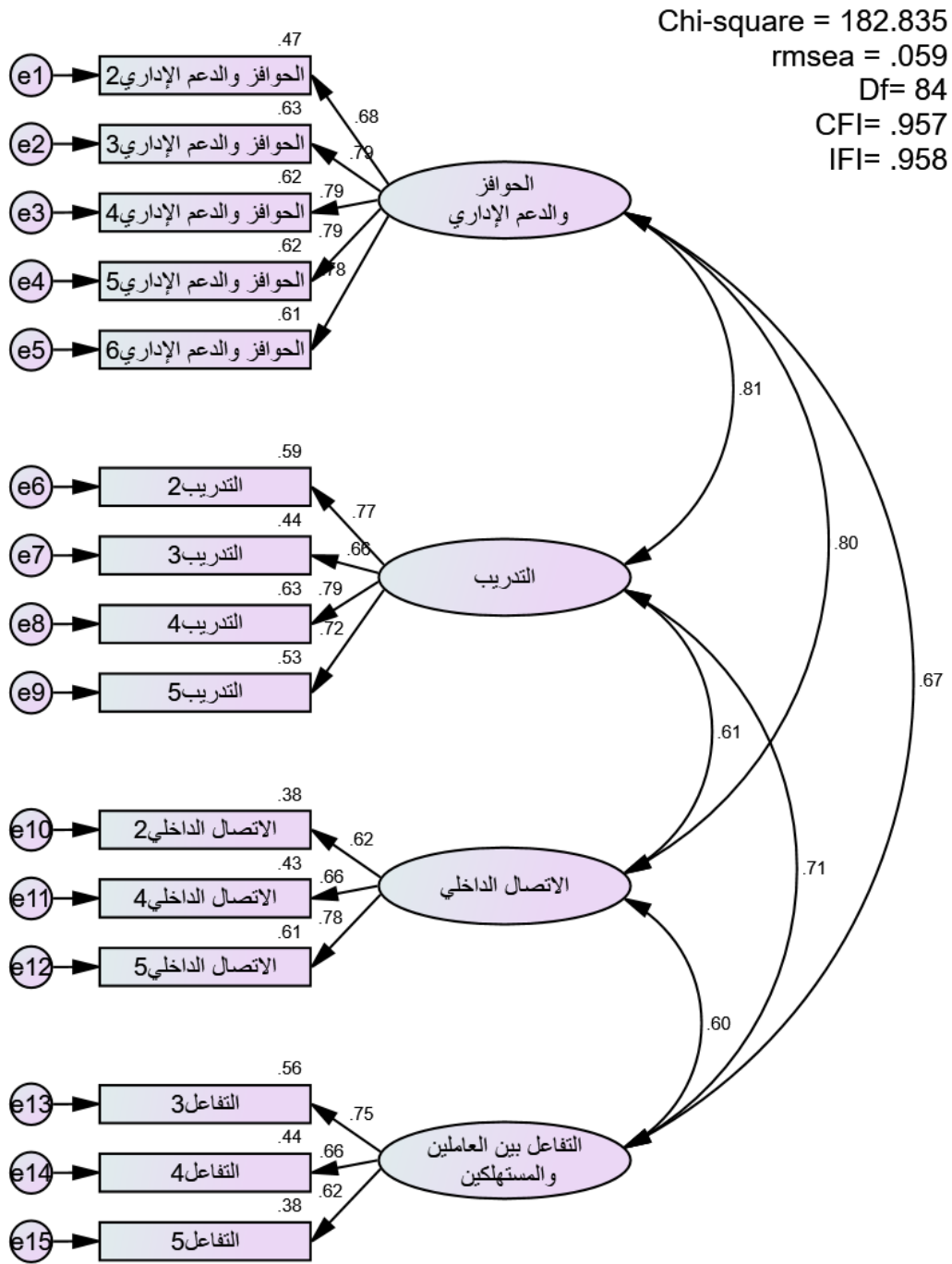
نشر (تبادل) المعلومات	توليد (جمع) المعلومات	سرعة الاستجابة	MaxR(H)	MSV	AVE	CR	
		0.73	0.825	0.768	0.533	0.820	سرعة الاستجابة
	0.733	0.832***	0.785	0.693	0.537	0.776	توليد (جمع) المعلومات
0.696	0.745***	0.876***	0.743	0.768	0.484	0.737	نشر (تبادل) المعلومات

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لكافة المتغيرات أكبر من الشرط الذي حدده (Hair et 2010) وهي أن قيمة ألفا كرونباخ تكون اكبر من ٠.٧٠. في حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر تزيد عن الحد المقبول ٠.٥.

٥-١-٢٠ التحليل العاملي التوكيدي محور التسويق الداخلي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (٤) يوضح التحليل العاملي التوكيدي



٥-١-٢١ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول رقم (٢٠) مؤشرات جودة المطابقة محور التسويق الداخلي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	182.835	--	--
DF	84	--	--
CMIN/DF	2.177	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.957	>0.95	Excellent
SRMR	0.043	<0.08	Excellent
RMSEA	0.059	<0.06	Excellent
PClose	0.096	>0.05	Excellent

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة مؤشرات جودة المطابقة محور التسويق الداخلي تحقق شروط المطابقة التي حددها (G. jikish, 2016)

٥-١-٢٢ تحليل الاعتمادية والصلاحية محور التسويق الداخلي المصرفي:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠ عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.

جدول رقم (٢١) الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي

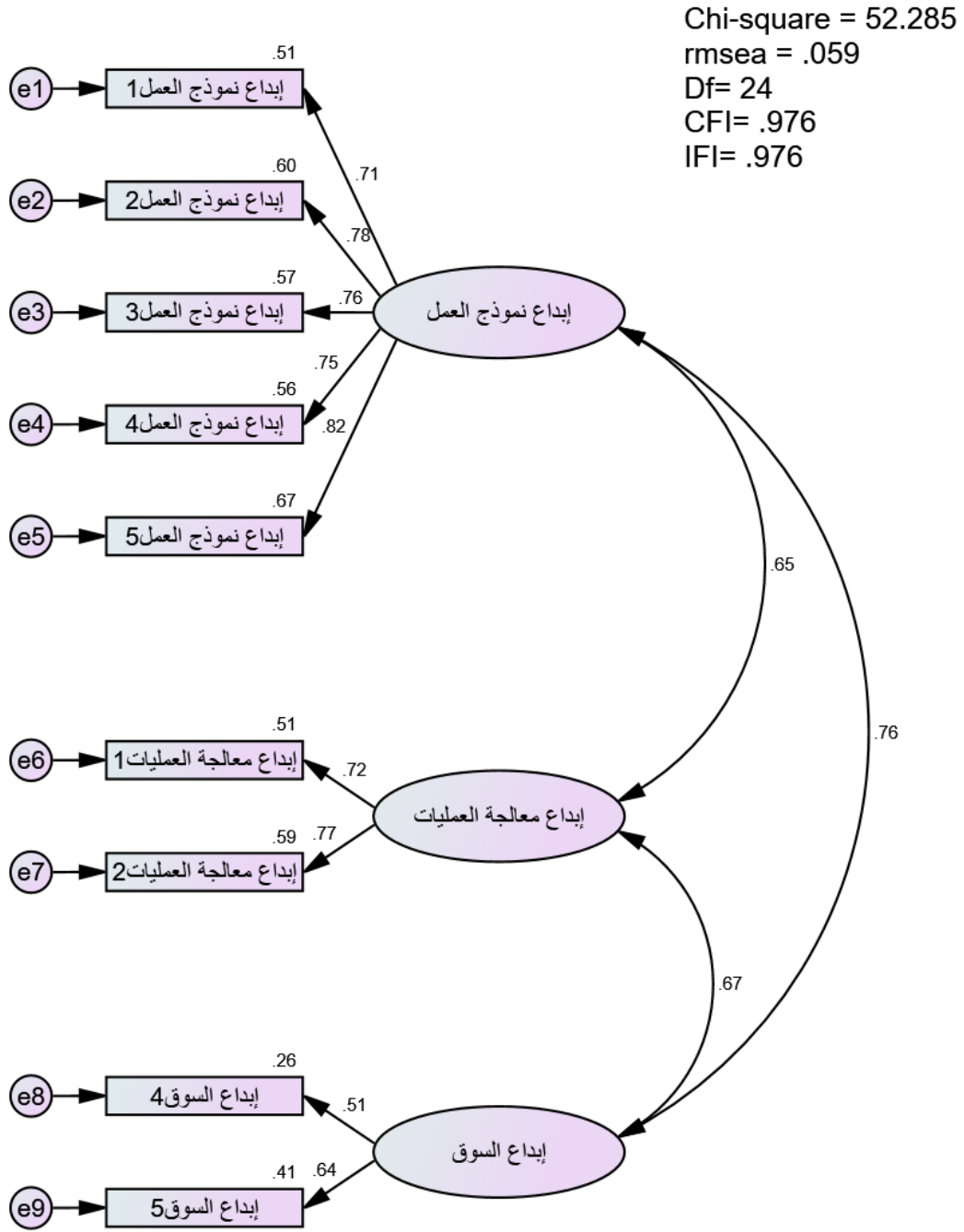
				ASV	MSV	AVE	CR	
			0.768	0.583	0.651	0.589	0.885	الحوافز والدعم الإداري
		0.739	0.807	0.217	0.651	0.546	0.870	المستهلكين
	0.724	0.803	0.803	0.215	0.645	0.474	0.814	الاتصال الداخلي
0.817	0.803	0.672	0.672	0.151	0.452	0.460	0.789	التفاعل

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لكافة المتغيرات اكبر من الشرط الذي حدده (Hair et 2010) وهي أن قيمة ألفا كرونباخ تكون اكبر من ٠.٧٠. في حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر تزيد عن الحد المقبول ٠.٥.

٢٣-١-٥ التحليل العاملي التوكيدي الابداع الخدمي:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (٥) يوضح التحليل العاملي التوكيدي



٥-١-٢٤ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول رقم (٢٢) مؤشرات جودة المطابقة الإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	52.285	--	--
DF	24	--	--
CMIN/DF	2.179	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.976	>0.95	Excellent
SRMR	0.037	<0.08	Excellent
RMSEA	0.059	<0.06	Excellent
PClose	0.225	>0.05	Excellent

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة مؤشرات جودة المطابقة الإبداع الخدمي تحقق شروط المطابقة التي حددها (G. jikish, 2016)

٢٥-١-٥ تحليل الاعتمادية والصلاحية الإبداع الخدمي:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠ عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العملي التوكيدي.

جدول رقم (٢٣) ألفا بعد التحليل العملي التوكيدي

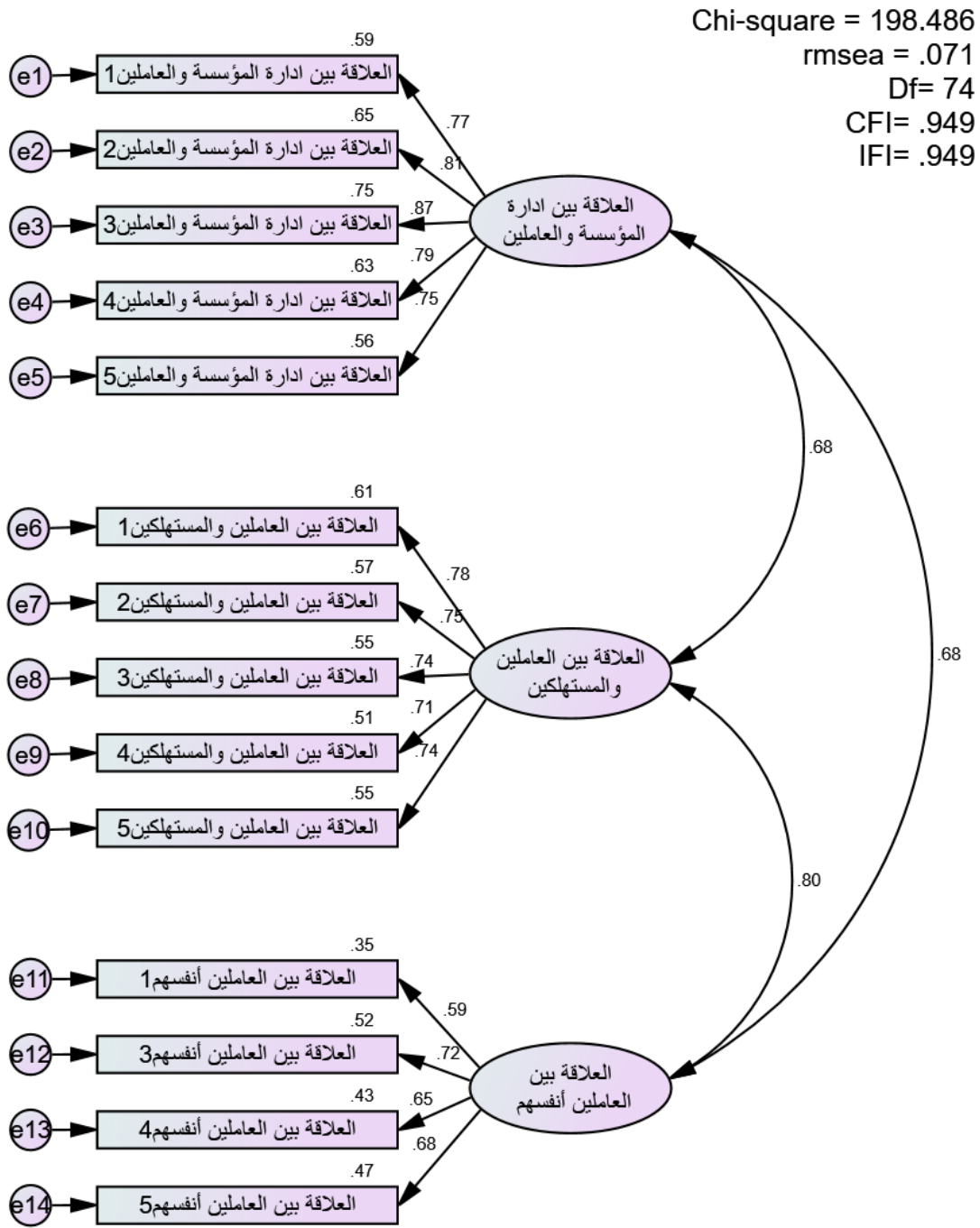
			ASV	MSV	AVE	CR	
		0.744	0.439	0.453	0.554	0.839	إبداع معالجة العمليات
	0.763	0.652	0.505	0.585	0.583	0.899	إبداع نموذج العمل
0.577	0.765	0.673	0.519	0.585	0.533	0.548	إبداع السوق

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لكافة المتغيرات اكبر من الشرط الذي حدده (Hair et 2010) وهي أن قيمة ألفا كرونباخ تكون اكبر من ٠.٧٠. في حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر تزيد عن الحد المقبول ٠.٥.

٥-١-٢٦ التحليل العاملي التوكيدي القدرات التفاعلية:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل رقم (٦) يوضح التحليل العاملي التوكيدي



٢٧-١-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول رقم (٢٤) مؤشرات جودة المطابقة القدرات التفاعلية

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	198.486	--	--
DF	74	--	--
CMIN/DF	2.682	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.949	>0.95	Acceptable
SRMR	0.049	<0.08	Excellent
RMSEA	0.071	<0.06	Acceptable
PClose	0.002	>0.05	Terrible

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة مؤشرات جودة المطابقة القدرات التفاعلية تحقق شروط المطابقة التي حددها (G. jikish, 2016)

٢٨-١-٥ تحليل الاعتمادية والصلاحية القدرات التفاعلية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠.٧٠ عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العملي التوكيدي.

جدول رقم (٢٥) ألفا بعد التحليل العاملي التوكيدي

			ASV	MSV	AVE	CR	
		0.748	0.54 9	0.63 5	0.55 9	0.90 0	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
	0.797	0.681	0.46 6	0.46 8	0.63 6	0.90 3	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.66 4	0.684	0.797	0.55 2	0.63 5	0.54 1	0.83 9	العلاقة بين العاملين انفسهم

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لكافة المتغيرات اكبر من الشرط الذي حدده (Hair et 2010) وهي أن قيمة ألفا كرونباخ تكون اكبر من ٠.٧٠. في حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر تزيد عن الحد المقبول ٠.٥.

٢٩-١-٥ المتوسطات والانحرافات المعيارية للاسئلة الدراسة:

حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة (٣) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة اكبر من الوسط الفرضي (٣) ، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي.

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية للعبارات التي تقيس محاور الدراسة وترتيبها وفقاً لإجابات المستقضي منهم. وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢٦) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

Std. Deviation	Mean	
0.46921	3.6064	حاجات_ورغبات_الزبائن
0.50326	3.7262	التسيق_الداخلي_والخارجي
0.51743	3.4132	المردود_المادي_والمعنوي
0.61493	4.0011	نشر_تبادل_المعلومات
0.53334	3.3439	توليد_جمع_المعلومات
0.64037	4.1527	سرعة_الاستجابة

0.56565	3.9647	التفاعل
0.41310	2.8003	الاتصال_الداخلي
0.56710	3.6546	التدريب
0.60711	3.6715	الحوافز_والدعم_الإداري
0.41251	2.9991	إبداع_السوق
0.42278	3.2471	إبداع_معالجة_العمليات
0.54308	3.3411	إبداع_نموذج_العمل
0.43675	3.3365	العلاقة_بين_العاملين_انفسهم
0.56676	3.8858	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.73938	4.0590	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين

يتضح من الجدول رقم (٢٣ / ٤) ما يلي:

١/ أن جميع الابعاد يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة علي تلك الابعاد في المجتمع موضع الدراسة بمستوى موافقة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (٣.٤٦) وبانحراف معياري (٠.٧٣) وأهمية نسبية (٦٩.٢) %.

٢/ ويلاحظ من الجدول أن البعد (سرعة الاستجابة) جاء في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.1527) بانحراف معياري (٠.٦٤) بأهمية نسبية مرتفعة بلغت (٨٣) %.

٣/ أما المرتبة الأخيرة فقد كانت للبعد (الاتصال الداخلي) حيث بلغ متوسطها (2.8003) وبانحراف معياري (٠.٤١) وأهمية نسبية بلغت (٥٦) %.

٣٠-١-٥ تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والمعدل، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما

ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية ، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (٠.٣٠) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (٠.٣٠ - ٠.٧٠) اما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (٠.٧٠) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. في الملاحق (B1)

٣١-١-٥ اختبارات التوزيع الطبيعي

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity ، باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor(VIF) مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (١٠) والجدول التالي يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم (٢٧) اختبارات التوزيع الطبيعي

Collinearity Statistics		الابعاد
VIF	Tolerance	
2.523	0.117	حاجات_ورغبات_الزبائن
1.612	0.178	التنسيق_الداخلي_والخارجي
2.126	0.195	المردود_المادي_والمعنوي
1.658	0.086	نشر_تبادل_المعلومات
2.035	0.142	توليد_جمع_المعلومات
1.904	0.050	سرعة_الاستجابة
1.622	0.276	التفاعل
1.191	0.162	الاتصال_الداخلي
2.003	0.143	التدريب
1.790	0.073	الحوافز_والدعم_الإداري

يتضح من النتائج الواردة في الجدول عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) حيث ان كافة القيم تقل عن (١٠).

كما تم إجراء اختبار Kolmogorov Smirnov Test وذلك للتحقق من توفر التوزيع الطبيعي في البيانات، وكما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم (٢٨) اختبار Kolmogorov Smirnov Test

المتغير	Kolmogorov Smirnov Test	Sig.	النتيجة
حاجات ورغبات_الزيائن	0.096	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
التنسيق_الداخلي_والخارجي	0.103	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
المردود_المادي_والمعنوي	0.111	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
نشر_تبادل_المعلومات	0.102	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
توليد_جمع_المعلومات	0.107	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
سرعة_الاستجابة	0.106	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
التفاعل	0.092	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
الاتصال_الداخلي	0.102	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
التدريب	0.118	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي
الحوافز_والدعم_الإداري	0.156	.000 ^c	يتبع التوزيع الطبيعي

* يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ($\alpha > 0.05$)

وبالنظر إلى الجدول أعلاه وعند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) فإنه يتبين أن توزيع المتغيرات بكافة أبعادها كانت طبيعية. حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات أقل من (0.05) المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، (Sekaran & Bougie, 2016).

وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة، والتأكد من التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة.

٥-٢-١ المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

نمذجة المعادلة البنائية: *Structural Equation Modeling [SEM]*

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب متعددة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

٥-٢-٢ تحليل المسار *Path Analysis*

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يمثلا لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات ، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي

١. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.

٢. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.

٣. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.

٤. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

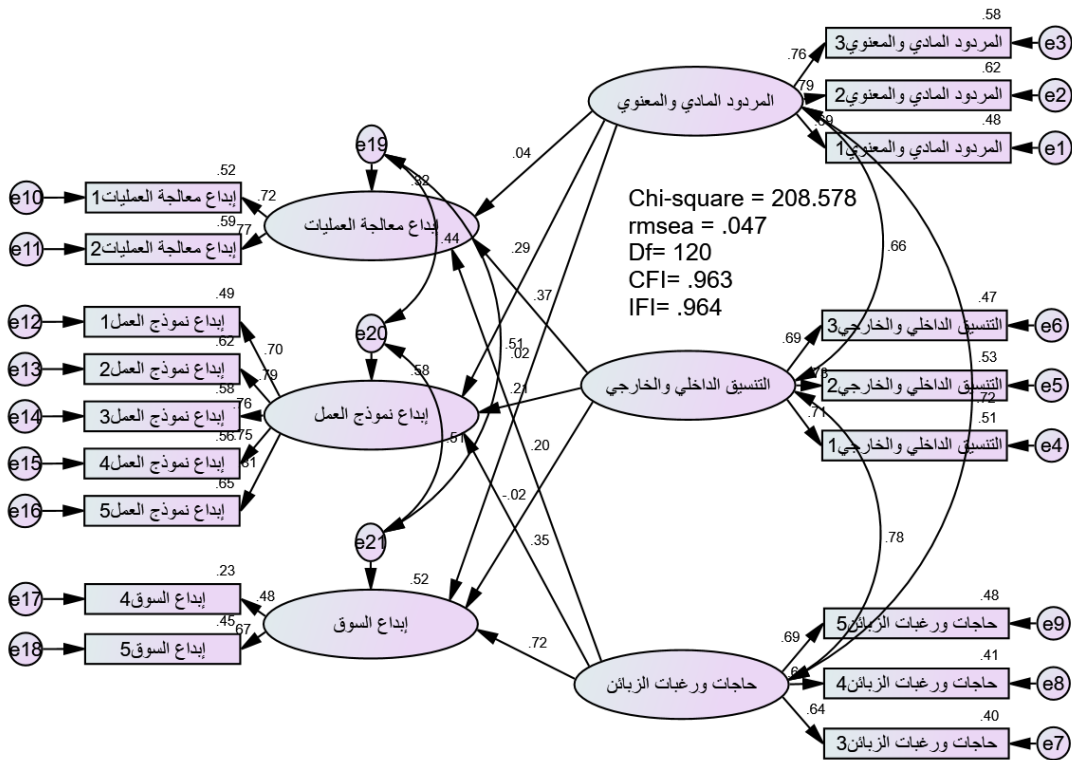
٥. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.

٦. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.

٧. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

٥-٢-٣ الفرضية الأولى: العلاقة بين التوجه التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي

الشكل (٧) العلاقة بين التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي



٥-٢-٤ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٢٩) مؤشرات جودة النموذج التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	208.578	--	--
DF	120	--	--
CMIN/DF	1.738	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.963	>0.95	Excellent
SRMR	0.039	<0.08	Excellent
RMSEA	0.047	<0.06	Excellent
PClose	0.676	>0.05	Excellent

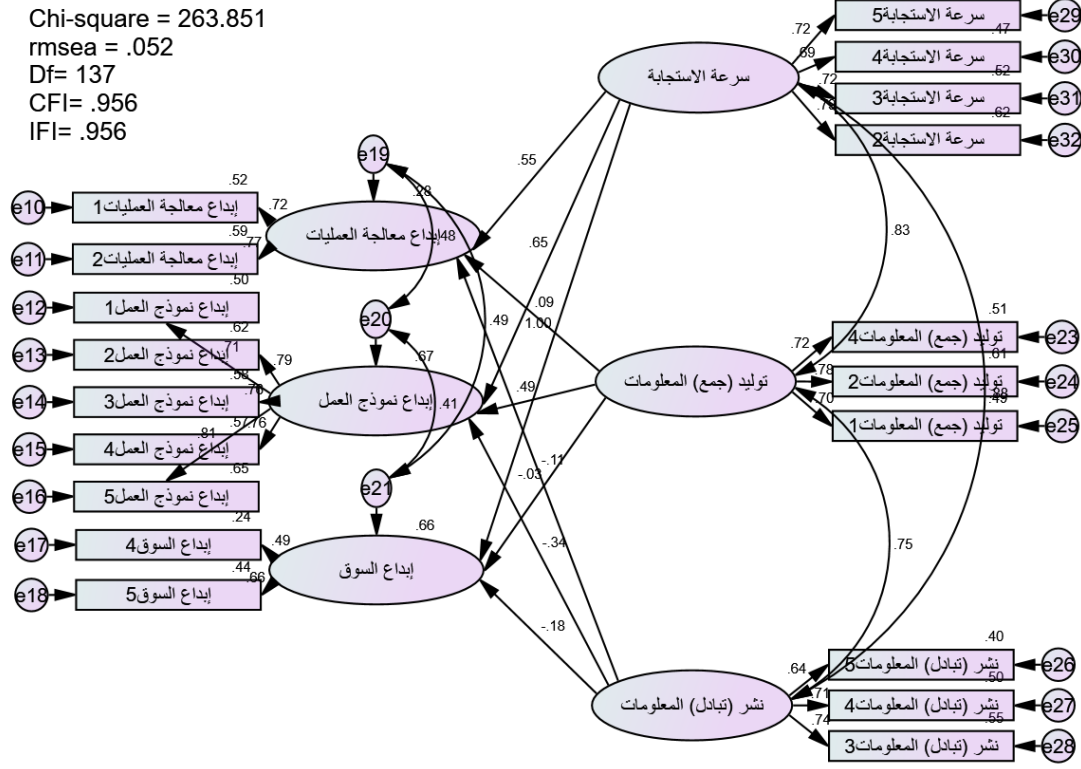
وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٣٠) قيم تحليل المسار من التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.727	0.349	0.101	0.035	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.017	2.392	0.136	0.325	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.279	1.083	0.173	0.188	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.002	3.04	0.093	0.284	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.068	1.823	0.119	0.216	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.013	2.478	0.155	0.383	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.864	0.172	0.118	0.02	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_السوق
0.920	- 0.101	0.159	-0.016	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_السوق
0.002	3.073	0.214	0.658	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_السوق

٥-٢-٥ الفرضية الثانية: العلاقة بين التوجه التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي

الشكل (٨) العلاقة بين التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي



٥-٢-٦ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٣١) مؤشرات جودة النموذج لتوجه التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	263.851	--	--
DF	137	--	--
CMIN/DF	1.926	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.956	>0.95	Excellent
SRMR	0.040	<0.08	Excellent
RMSEA	0.052	<0.06	Excellent
PClose	0.323	>0.05	Excellent

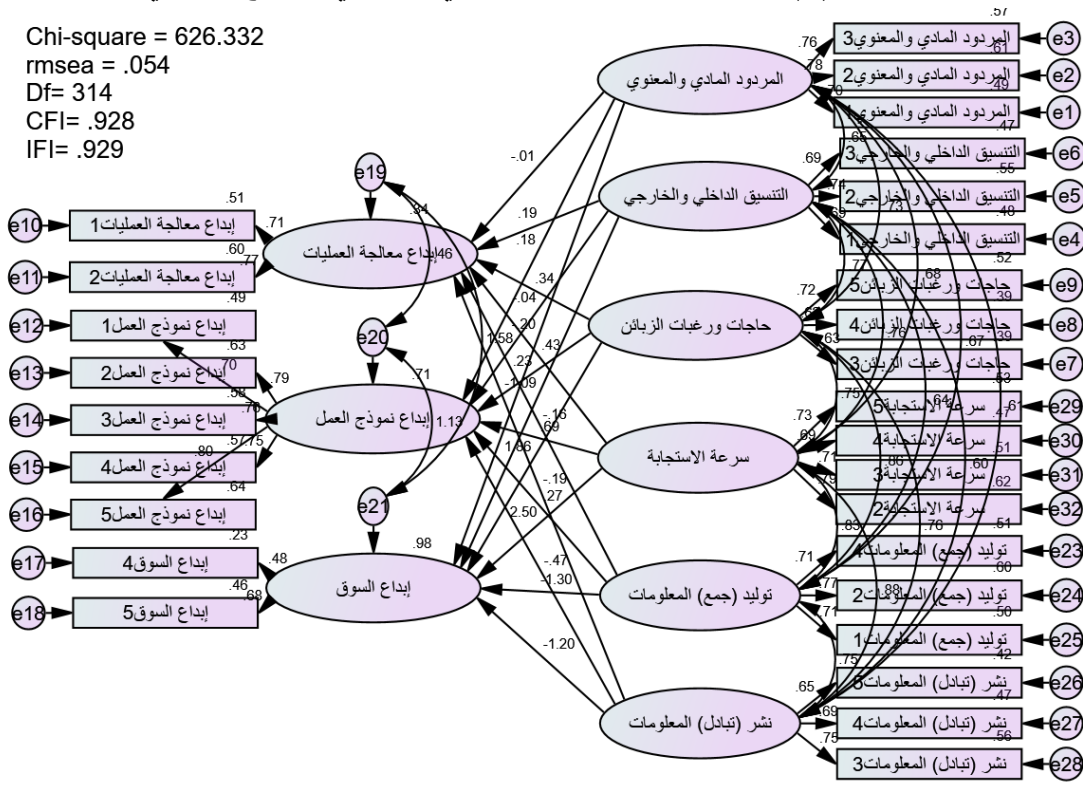
وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٣٢) قيم تحليل المسار بين التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.050	1.963	0.197	0.387	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.003	2.987	0.182	0.544	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.005	2.813	0.248	0.696	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_السوق
0.585	0.546	0.136	0.074	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
***	3.727	0.126	0.47	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.856	-0.182	0.151	-0.027	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.610	-0.51	0.161	-0.082	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.056	-1.912	0.153	-0.292	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.481	-0.705	0.185	-0.131	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_السوق

٥-٢-٧ الفرضية الثالثة: العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

الشكل (٩) العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي



٥-٢-٨ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٣٢) مؤشرات جودة النموذج للتوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	626.332	--	--
DF	314	--	--
CMIN/DF	1.995	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.928	>0.95	Acceptable
SRMR	0.042	<0.08	Excellent
RMSEA	0.054	<0.06	Excellent
PClose	0.120	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

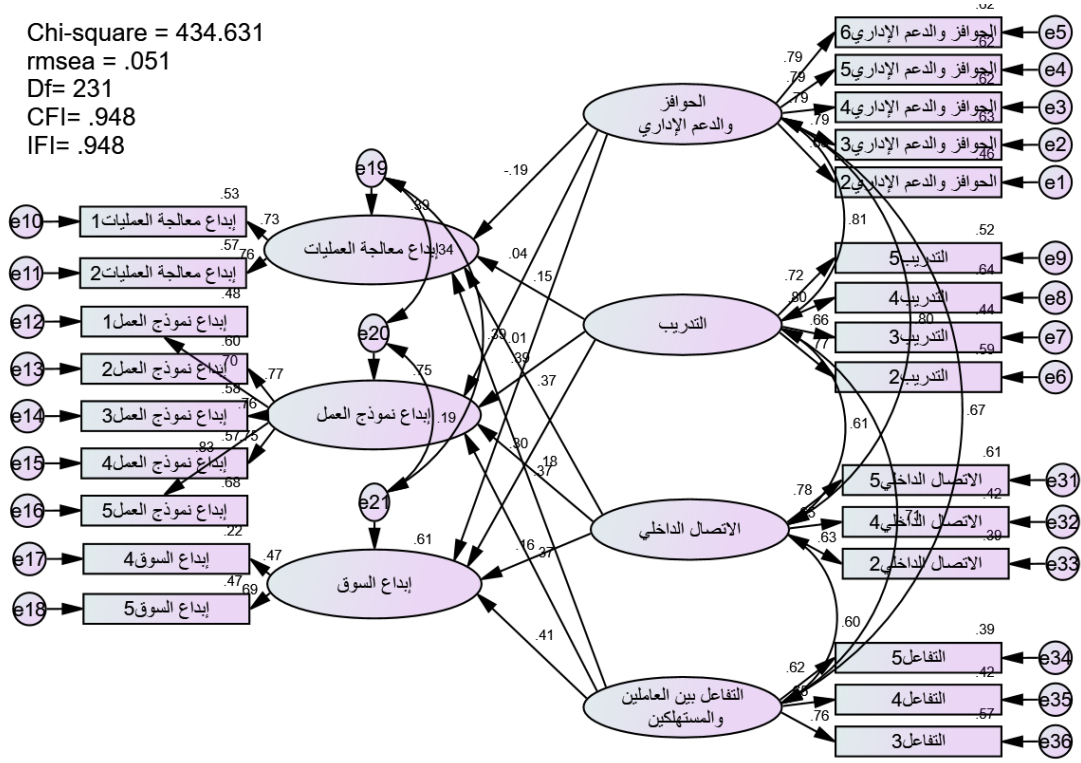
الجدول (٣٣) قيم تحليل المسار بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.942	-0.073	0.111	-0.008	المردود_المادي_والمعنوي	إبداع_معالجة_العمليات
0.651	0.453	0.374	0.169	التنسيق_الداخلي_والخارجي	إبداع_معالجة_العمليات
0.601	0.523	0.612	0.32	حاجات_ورغبات_الزبائن	إبداع_معالجة_العمليات
0.081	1.745	0.1	0.174	المردود_المادي_والمعنوي	إبداع_نموذج_العمل
0.906	-0.118	0.349	-0.041	التنسيق_الداخلي_والخارجي	إبداع_نموذج_العمل
0.651	0.453	0.559	0.253	حاجات_ورغبات_الزبائن	إبداع_نموذج_العمل
0.521	-0.642	0.247	-0.159	المردود_المادي_والمعنوي	إبداع_السوق

0.347	-0.94	1.013	-0.952	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_السوق
0.304	1.027	1.666	1.711	حاجات_ورغبات_الزيائن	<---	إبداع_السوق
0.563	0.579	0.528	0.306	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.253	1.143	0.5	0.571	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.237	1.183	1.442	1.705	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_السوق
0.761	-0.305	0.419	-0.128	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.508	0.663	0.38	0.252	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.375	-0.886	1.124	-0.997	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.706	-0.378	0.355	-0.134	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.256	-1.135	0.343	-0.389	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.392	-0.856	0.957	-0.819	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_السوق

٥-٢-٩ الفرضية الرابعة: العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي

الشكل (١٠) العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي



٥-٢-١٠ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٣٤) مؤشرات جودة النموذج التسويقي الداخلي والإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	434.631	--	--
DF	231	--	--
CMIN/DF	1.882	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.948	>0.95	Acceptable
SRMR	0.041	<0.08	Excellent
RMSEA	0.051	<0.06	Excellent
PClose	0.384	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى

الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر

من مستوى الدلالة المعتد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

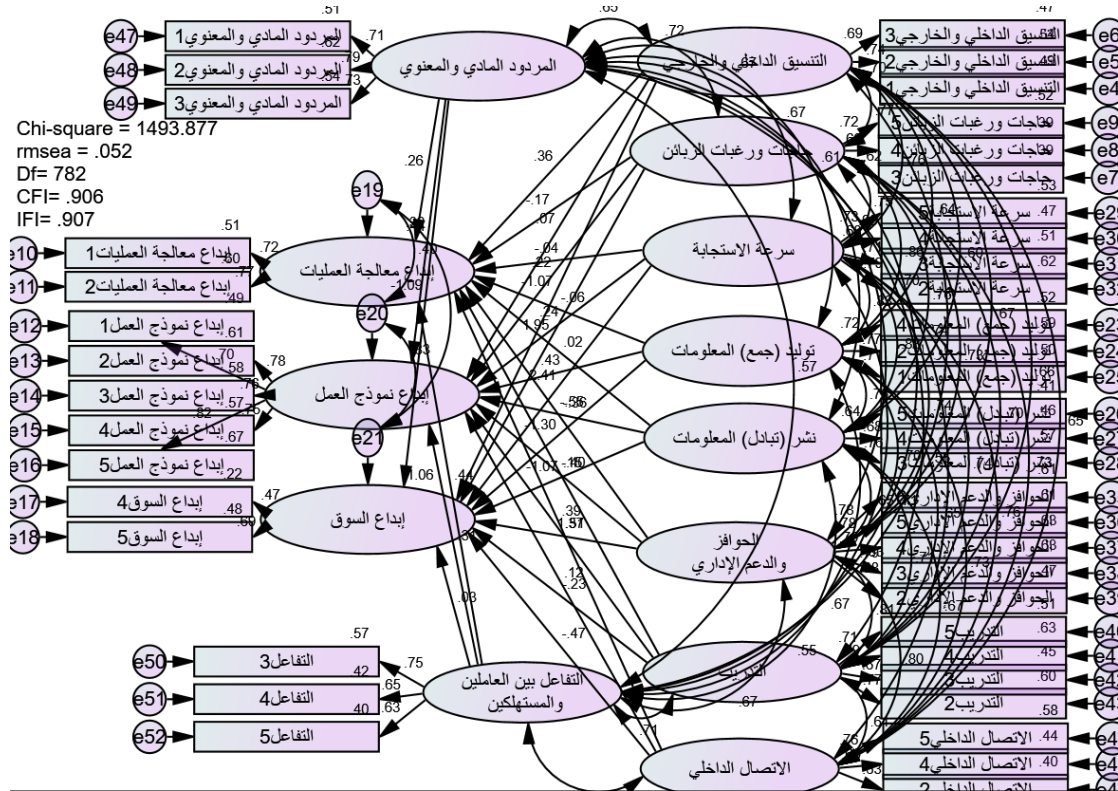
الجدول (٣٥) قيم تحليل المسار من التسويقي الداخلي والإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.350	- 0.935	0.159	-0.149	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع معالجة العمليات
0.326	0.982	0.127	0.124	التدريب	<---	إبداع معالجة العمليات
0.019	2.337	0.166	0.388	الاتصال الداخلي	<---	إبداع معالجة العمليات
0.003	2.926	0.098	0.286	التفاعل	<---	إبداع معالجة العمليات
0.762	0.303	0.119	0.036	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع نموذج العمل
***	3.663	0.099	0.361	التدريب	<---	إبداع نموذج العمل
0.082	1.74	0.122	0.213	الاتصال الداخلي	<---	إبداع نموذج العمل
***	4.334	0.076	0.329	التفاعل	<---	إبداع نموذج العمل

0.948	0.065	0.159	0.01	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع السوق
0.082	1.738	0.13	0.226	التدريب	<---	إبداع السوق
0.327	0.981	0.164	0.161	الاتصال الداخلي	<---	إبداع السوق
0.004	2.841	0.103	0.292	التفاعل	<---	إبداع السوق

١١-٢-٥ الفرضية الخامسة: العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي

الشكل (١١) العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما في الإبداع الخدمي



١٢-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (35) مؤشرات جودة النموذج للتوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	1493.877	--	--
DF	782	--	--
CMIN/DF	1.910	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.906	>0.95	Acceptable
SRMR	0.043	<0.08	Excellent
RMSEA	0.052	<0.06	Excellent
PClose	0.197	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (36) قيم تحليل المسار من التوجه التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما في الإبداع الخدمي

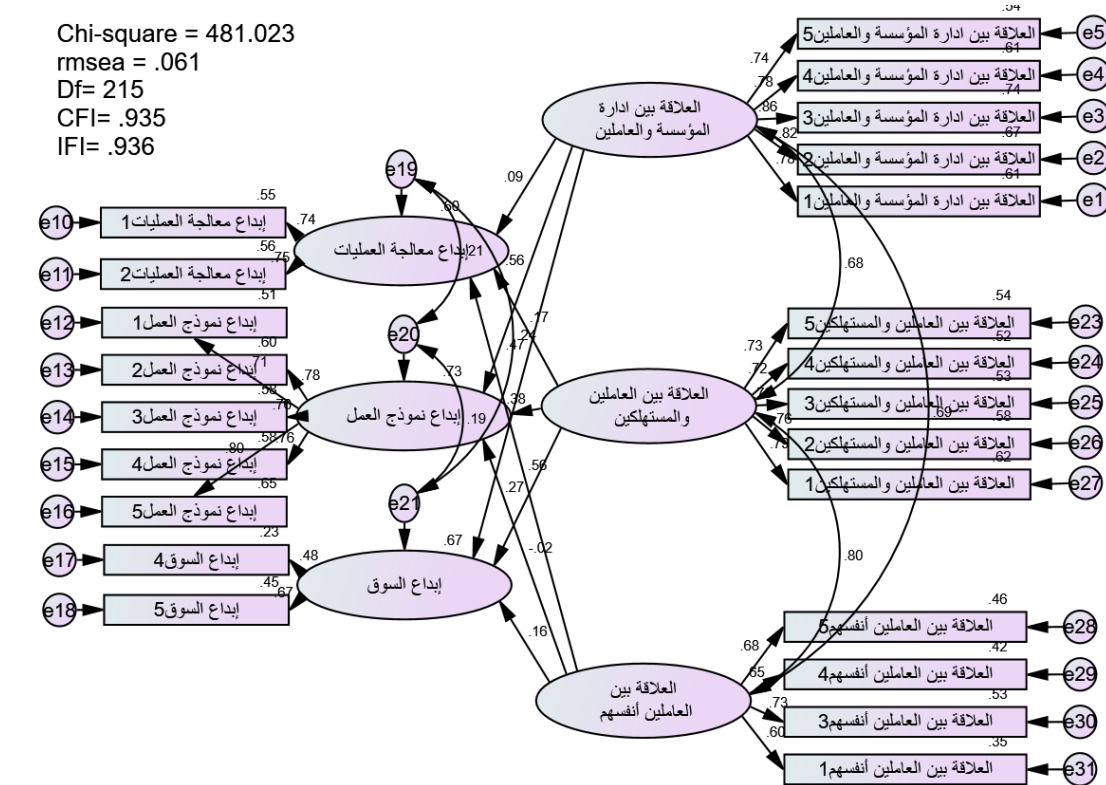
P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.725	0.351	0.594	0.209	المردود_المادي_والمعنوي	إبداع_معالجة_العمليات
0.438	0.776	0.416	0.323	التنسيق_الداخلي_والخارجي	إبداع_معالجة_العمليات
0.826	-0.219	0.758	-0.166	حاجات_ورغبات_الزبائن	إبداع_معالجة_العمليات
0.549	0.6	0.502	0.301	المردود_المادي_والمعنوي	إبداع_نموذج_العمل
0.818	0.23	0.336	0.077	التنسيق_الداخلي_والخارجي	إبداع_نموذج_العمل
0.692	-0.397	0.625	-0.248	حاجات_ورغبات_الزبائن	إبداع_نموذج_العمل

0.509	-0.66	1.274	-0.841	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_السوق
0.415	-0.814	1.117	-0.91	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_السوق
0.400	0.841	2.108	1.773	حاجات_ورغبات_الزيائن	<---	إبداع_السوق
0.963	-0.047	0.61	-0.028	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.695	0.392	0.498	0.195	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.336	0.962	1.677	1.613	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_السوق
0.906	-0.118	0.433	-0.051	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.266	1.113	0.363	0.405	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.411	-0.822	1.191	-0.979	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.967	0.042	0.391	0.016	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.362	-0.911	0.323	-0.294	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.496	-0.681	1.037	-0.706	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.656	0.446	0.262	0.117	التدريب	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.580	-0.553	0.757	-0.419	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.579	-0.555	0.64	-0.355	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	إبداع_نموذج_العمل

0.542	0.61	1.605	0.979	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع السوق
0.041	2.047	0.228	0.467	التدريب	<---	إبداع نموذج العمل
0.751	-0.317	0.549	-0.174	التدريب	<---	إبداع السوق
0.199	1.284	0.312	0.401	الاتصال الداخلي	<---	إبداع معالجة العمليات
0.567	0.573	0.253	0.145	الاتصال الداخلي	<---	إبداع نموذج العمل
0.507	-0.663	0.694	-0.46	الاتصال الداخلي	<---	إبداع السوق
0.043	2.026	0.162	0.328	التفاعل	<---	إبداع معالجة العمليات
0.036	2.099	0.132	0.277	التفاعل	<---	إبداع نموذج العمل
0.960	0.05	0.37	0.019	التفاعل	<---	إبداع السوق

5-2-13 الفرضية السادسة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي

الشكل (١٢) العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي



5-2-14 مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (37) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	481.023	--	--
DF	215	--	--
CMIN/DF	2.237	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.935	>0.95	Acceptable
SRMR	0.044	<0.08	Excellent
RMSEA	0.061	<0.06	Acceptable
PClose	0.008	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى

الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر

من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

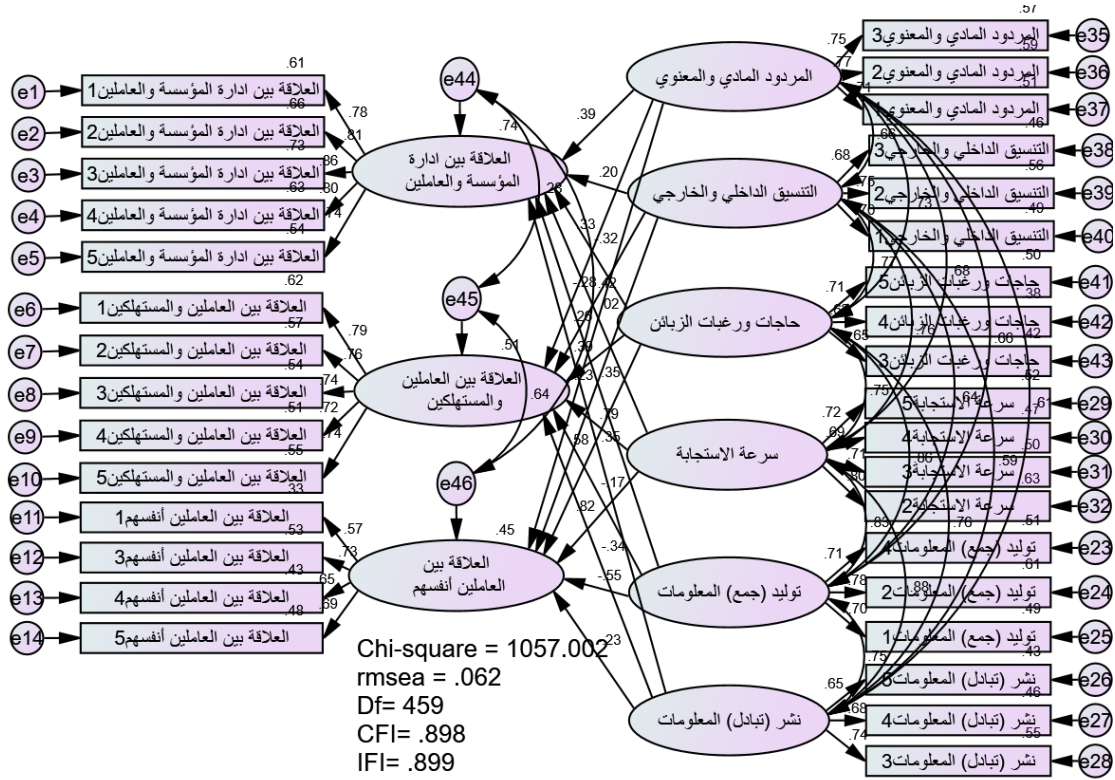
الجدول (36) قيم تحليل المسار من القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.307	1.022	0.058	0.059	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---	إبداع معالجة العمليات
***	7.517	0.054	0.409	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---	إبداع نموذج العمل
***	4.085	0.07	0.284	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---	إبداع السوق
0.190	1.311	0.105	0.137	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---	إبداع معالجة العمليات

***	4.123	0.089	0.366	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---	إبداع نموذج العمل
0.072	1.801	0.115	0.207	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---	إبداع السوق
***	3.892	0.149	0.581	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	إبداع معالجة العمليات
0.869	-0.165	0.115	-0.019	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	إبداع نموذج العمل
0.323	0.988	0.155	0.153	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	إبداع السوق

5-2-15 الفرضية السابعة: العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية

الشكل (١٣) العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية



١٦-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٣٨) مؤشرات جودة النموذج التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	1057.002	--	--
DF	459	--	--
CMIN/DF	2.303	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.898	>0.95	Need More DF
SRMR	0.047	<0.08	Excellent
RMSEA	0.062	<0.06	Acceptable
PClose	0.000	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

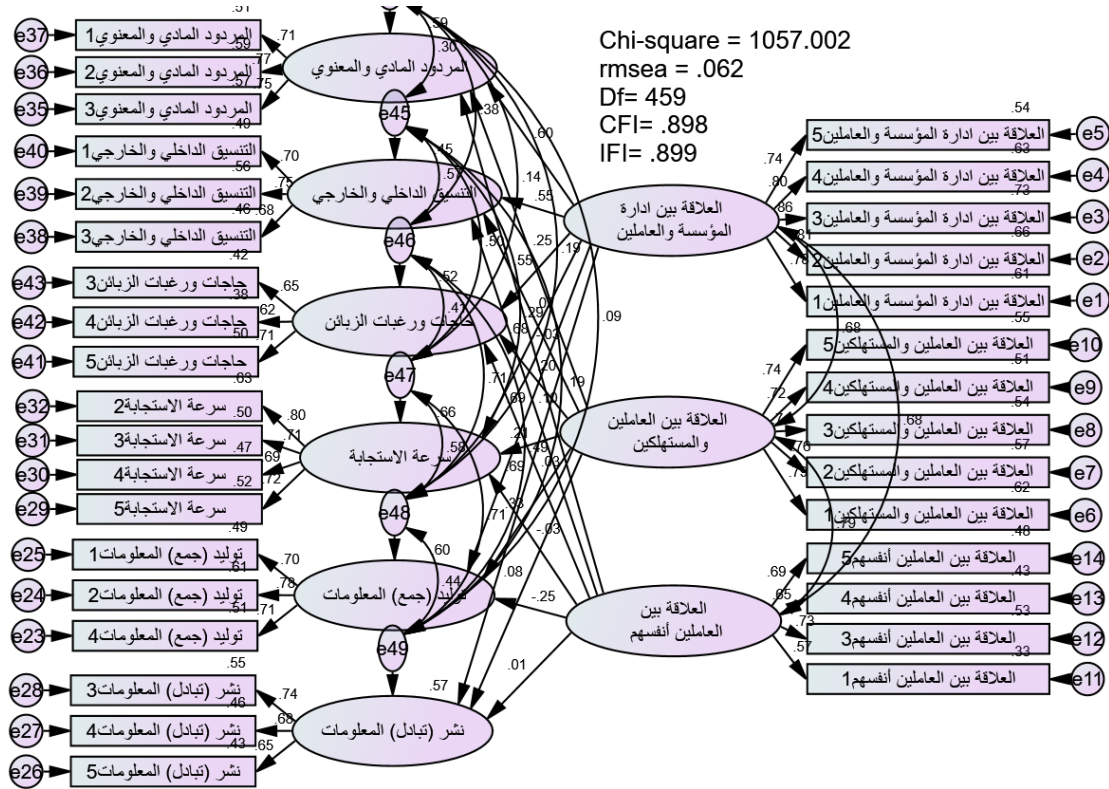
الجدول (٣٩) قيم تحليل المسار من التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	4.034	0.127	0.514	المردود_المادي_والمعنوي	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.516	0.649	0.458	0.297	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.515	-0.651	0.729	-0.474	حاجات_ورغبات_الزبائن	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.968	0.04	0.631	0.025	سرعة_الاستجابة	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.362	0.911	0.501	0.457	توليد_جمع_المعلومات	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.362	0.911	0.445	0.405	نشر_تبادل_المعلومات	<--- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.007	2.715	0.123	0.333	المردود_المادي_والمعنوي	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين

0.512	-0.656	0.487	-0.319	التنسيق الداخلي والخارجي	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.547	0.603	0.749	0.452	حاجات ورغبات الزبائن	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.298	1.041	0.669	0.696	سرعة الاستجابة	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.741	-0.331	0.518	-0.172	توليد جمع المعلومات	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.514	-0.653	0.465	-0.303	نشر تبادل المعلومات	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين

٥-٢-١٧ الفرضية الثامنة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي

الشكل (١٤) العلاقة بين القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي



٥-٢-١٨ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٤٠) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	1057.002	--	--
DF	459	--	--
CMIN/DF	2.303	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.898	>0.95	Need More DF
SRMR	0.047	<0.08	Excellent
RMSEA	0.062	<0.06	Acceptable
PClose	0.000	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى

الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر

من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

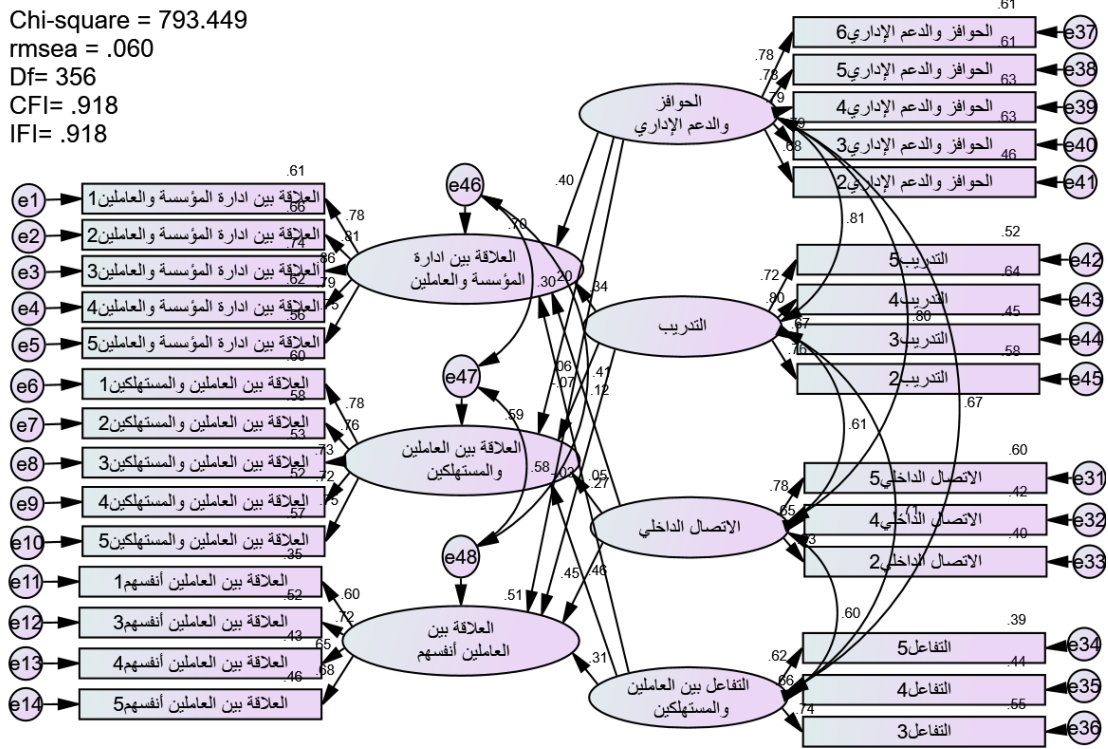
الجدول (٣٩) قيم تحليل المسار من القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	6.722	0.068	0.454	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	المردود المادي والمعنوي
***	5.709	0.066	0.374	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	التنسيق الداخلي والخارجي
***	5.647	0.065	0.366	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	حاجات ورغبات الزبائن
***	8.273	0.072	0.593	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	سرعة الاستجابة
***	7.409	0.072	0.532	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	توليد جمع المعلومات
***	6.924	0.086	0.593	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	نشر تبادل المعلومات
0.027	2.217	0.108	0.239	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	المردود المادي والمعنوي
0.572	0.565	0.11	0.062	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	التنسيق الداخلي والخارجي
0.119	1.560	0.109	0.171	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	حاجات ورغبات الزبائن
0.037	2.089	0.116	0.243	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	سرعة الاستجابة

0.005	2.789	0.118	0.328	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---	توليد جمع المعلومات
0.518	0.647	0.134	0.087	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---	نشر تبادل المعلومات
0.811	-0.239	0.148	-0.035	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	المردود المادي والمعنوي
0.469	0.724	0.153	0.111	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	التنسيق الداخلي والخارجي
0.836	0.207	0.15	0.031	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	حاجات ورغبات الزبائن
0.772	-0.290	0.161	-0.047	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	سرعة الاستجابة
0.046	-1.992	0.163	-0.324	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	توليد جمع المعلومات
0.916	0.106	0.191	0.02	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	نشر تبادل المعلومات

١٩-٢-٥ الفرضية التاسعة: العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية

الشكل (١٥) العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية



٢٠-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٤١) مؤشرات جودة النموذج التسويقي الداخلي والقدرات التفاعلية

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	793.449	--	--
DF	356	--	--
CMIN/DF	2.229	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.918	>0.95	Acceptable
SRMR	0.046	<0.08	Excellent
RMSEA	0.060	<0.06	Acceptable
PClose	0.001	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى

الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر

من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

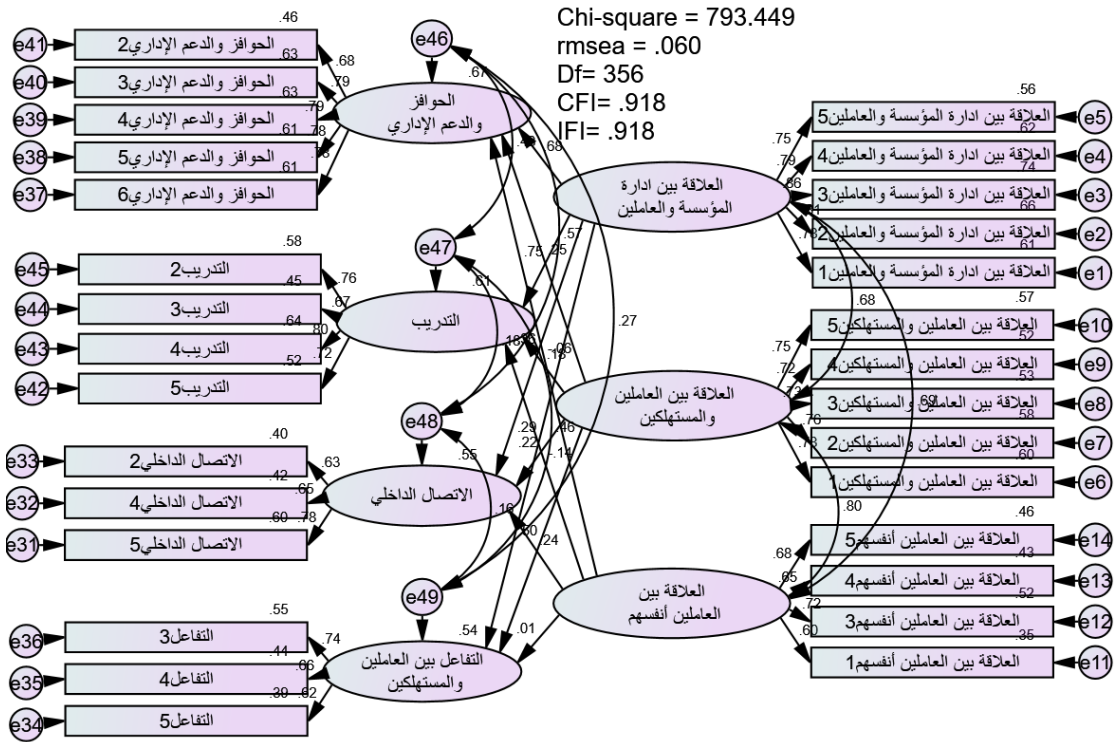
الجدول (٤٠) قيم تحليل المسار من القدرات التفاعلية والتسويقي الداخلي

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.003	2.996	0.167	0.500	الحوافز والدعم الإداري	<---
0.216	1.238	0.15	0.185	الحوافز والدعم الإداري	<---
0.743	0.328	0.141	0.046	الحوافز والدعم الإداري	<---
0.001	3.253	0.137	0.445	التدريب	<---
0.563	-0.579	0.124	-0.072	التدريب	<---
0.838	-0.205	0.115	-0.024	التدريب	<---
0.243	1.167	0.168	0.196	الاتصال الداخلي	<---

0.027	2.208	0.157	0.347	الاتصال الداخلي	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.003	2.986	0.154	0.459	الاتصال الداخلي	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.531	0.627	0.099	0.062	التفاعل	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
***	4.33	0.1	0.432	التفاعل	<---	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
0.009	2.604	0.093	0.242	التفاعل	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم

٥-٢-٢١ الفرضية العاشرة: العلاقة بين القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي

الشكل (١٦) العلاقة بين القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي



٥-٢-٢٢ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٤٢) مؤشرات جودة النموذج القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
---------	----------	-----------	----------------

CMIN	793.449	--	--
DF	356	--	--
CMIN/DF	2.229	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.918	>0.95	Acceptable
SRMR	0.046	<0.08	Excellent
RMSEA	0.060	<0.06	Acceptable
PClose	0.001	>0.05	Terrible

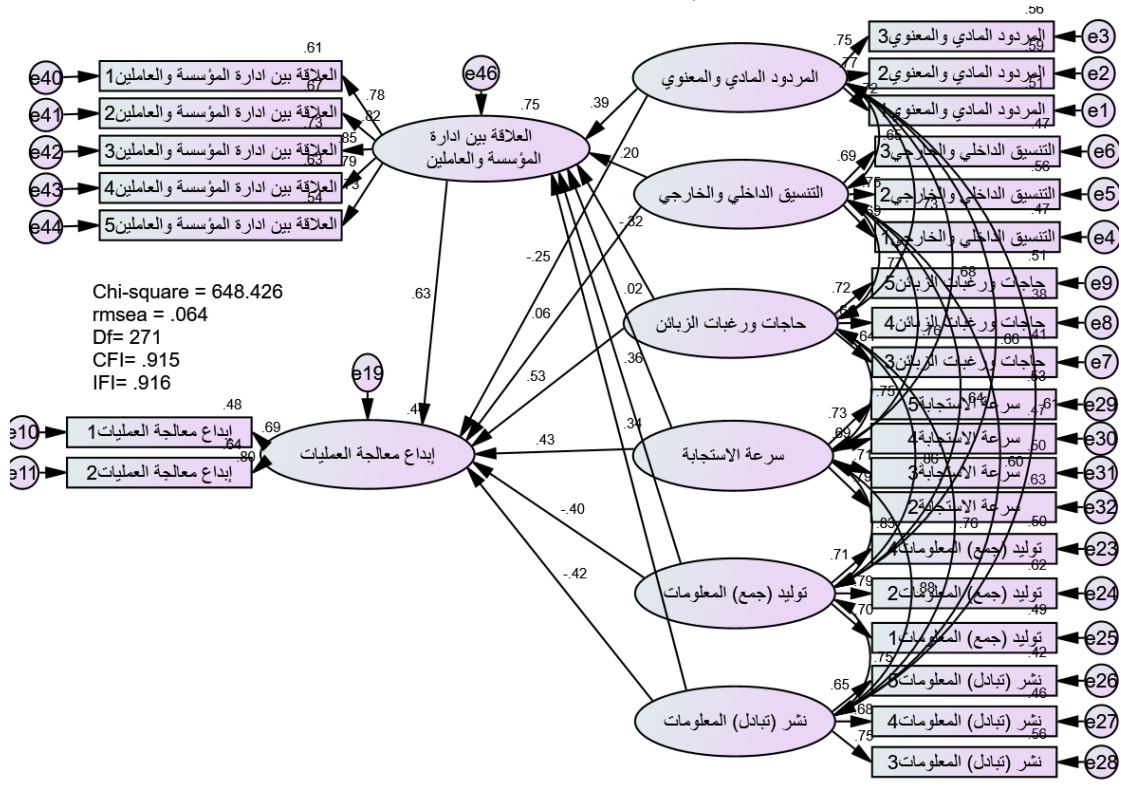
وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٤٣) قيم تحليل المسار من القدرات التفاعلية والتسويق الداخلي

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	8.233	0.066	0.545	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---
0.011	2.542	0.103	0.262	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---
0.594	-0.533	0.136	-0.072	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---
***	8.376	0.068	0.573	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---
***	3.946	0.055	0.215	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---
0.002	3.149	0.074	0.233	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---
0.093	1.679	0.109	0.183	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---
0.063	1.861	0.095	0.176	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---
***	3.82	0.138	0.527	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	<---
0.969	0.039	0.178	0.007	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---
0.069	1.822	0.128	0.233	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---
0.221	-1.223	0.147	-0.18	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---

٢٣-٢-٥ الفرضية الحادية عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

الشكل (١٧) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع معالجة العمليات



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٤٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في الإبداع الخدمي

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	648.426	--	--
DF	271	--	--
CMIN/DF	2.393	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.915	>0.95	Acceptable
SRMR	0.044	<0.08	Excellent
RMSEA	0.064	<0.06	Acceptable
PClose	0.000	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٤٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثرهما في الإبداع الخدمي

P	C.R.	S.E.	Estimate			
***	4.007	0.129	0.518	المردود_المادي_والمعنوي	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.502	0.672	0.452	0.304	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.496	-0.681	0.727	-0.495	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.967	0.042	0.627	0.026	سرعة_الاستجابة	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.344	0.946	0.501	0.474	توليد_جمع_المعلومات	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.36	0.915	0.431	0.394	نشر_تبادل_المعلومات	<---	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.177	-1.351	0.144	-0.195	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.895	0.132	0.419	0.055	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_معالجة_العمليات

0.48	0.707	0.679	0.48	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.604	0.519	0.564	0.293	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.519	-0.645	0.477	-0.308	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.48	-0.706	0.408	-0.288	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.001	3.285	0.114	0.375	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين	<---	إبداع_معالجة_العمليات

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٤٦) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي

المردود المادي والمعنوي	التتسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
						العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.043	0.216	0.178	0.763	0.129	0.107	إبداع معالجة العمليات

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير الإبداع الخدمي وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول

الجدول (٤٧)

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:			
b	Aroian test:			
s_a	Goodman test:			
s_b	Reset all	Calculate		

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

الإبداع الخدمي

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

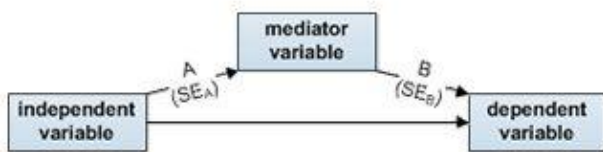
ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

[.http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm](http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm)

والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (١٨) توضيح النتائج

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: 0.633 ?

B: 0.881 ?

SE_A : 0.068 ?

SE_B : 0.113 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

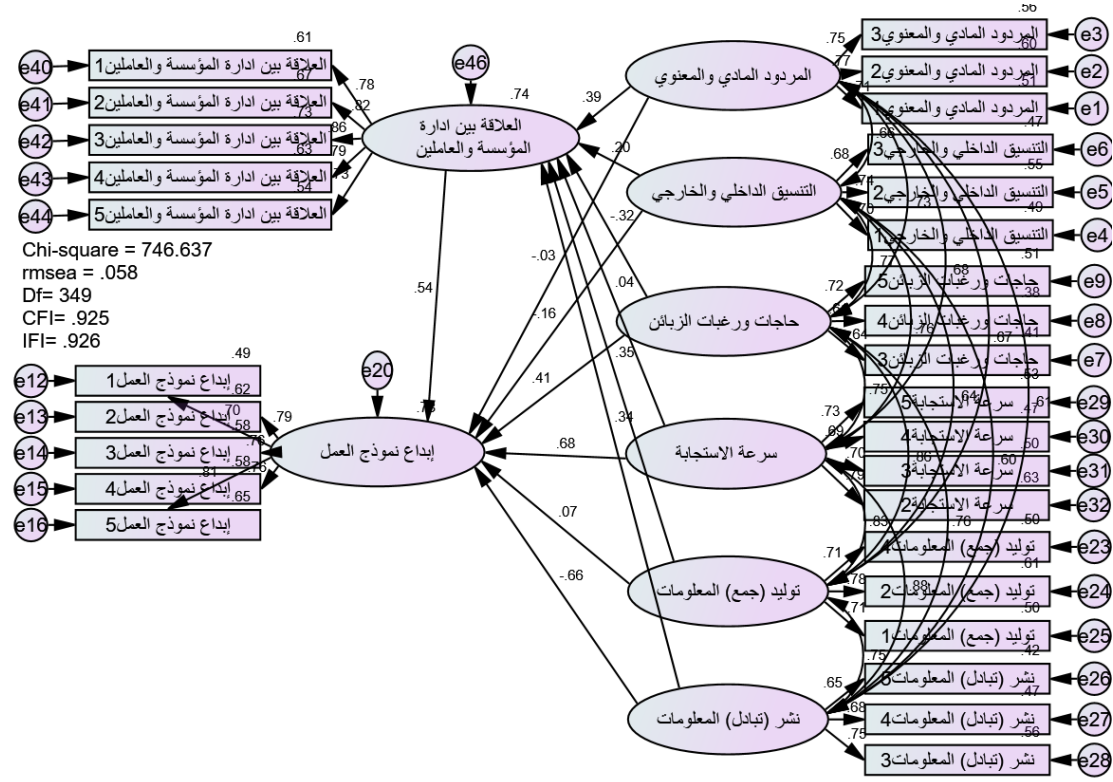
Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	إبداع معالجة العمليات
العلاقة بين المؤسسة والعاملين						
0.043	0.216	0.178	0.763	0.129	0.107	
نوع التوسط						
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٥-٢-٢٤ الفرضية الثانية عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع نموذج العمل

الشكل (١٩) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثرها في ابداع نموذج العمل



٥-٢-٢٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم

قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة
لاختبار الفرضية.

الجدول (٤٨) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	746.637	--	--
DF	349	--	--
CMIN/DF	2.139	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.925	>0.95	Acceptable
SRMR	0.041	<0.08	Excellent
RMSEA	0.058	<0.06	Excellent
PClose	0.010	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٤٩) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	4.051	0.127	0.514	المردود_المادي_والمعنوي	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.512	0.656	0.443	0.29	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.505	-0.667	0.722	-0.481	حاجات_ورغبات_الزبائن	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.948	0.066	0.615	0.04	سرعة_الاستجابة	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.356	0.923	0.493	0.455	توليد_جمع_المعلومات	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.361	0.914	0.425	0.389	نشر_تبادل_المعلومات	<- -- العلاقة بين_المؤسسة_والعاملين
0.81	-0.241	0.13	-0.031	المردود_المادي_والمعنوي	<- إبداع_نموذج_العمل

					--	
0.68 4	- 0.407	0.41	-0.167	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<- --	إبداع_نموذج_العمل
0.49	0.69	0.65 4	0.452	حاجات_ورغبات_الزبائن	<- --	إبداع_نموذج_العمل
0.31 6	1.003	0.56	0.561	سرعة_الاستجابة	<- --	إبداع_نموذج_العمل
0.88 7	0.142	0.44 7	0.063	توليد_جمع_المعلومات	<- --	إبداع_نموذج_العمل
0.19	-1.31	0.41 7	-0.546	نشر_تبادل_المعلومات	<- --	إبداع_نموذج_العمل
***	3.638	0.10 7	0.389	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين	<- --	إبداع_نموذج_العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٥٠)

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.025	0.216	0.189	0.802	0.118	0.136	إبداع نموذج العمل

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير إبداع نموذج العمل وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٥١) تطبيق اختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

s_a : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

الإبداع الخدمي

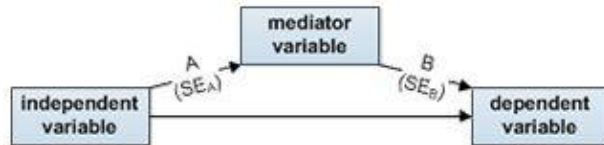
s_b : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

والنتائج موضحة بالشكل الآتي: (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

شكل رقم (٢٠) توضيح النتائج

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: ?

B: ?

SE_A : ?

SE_B : ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

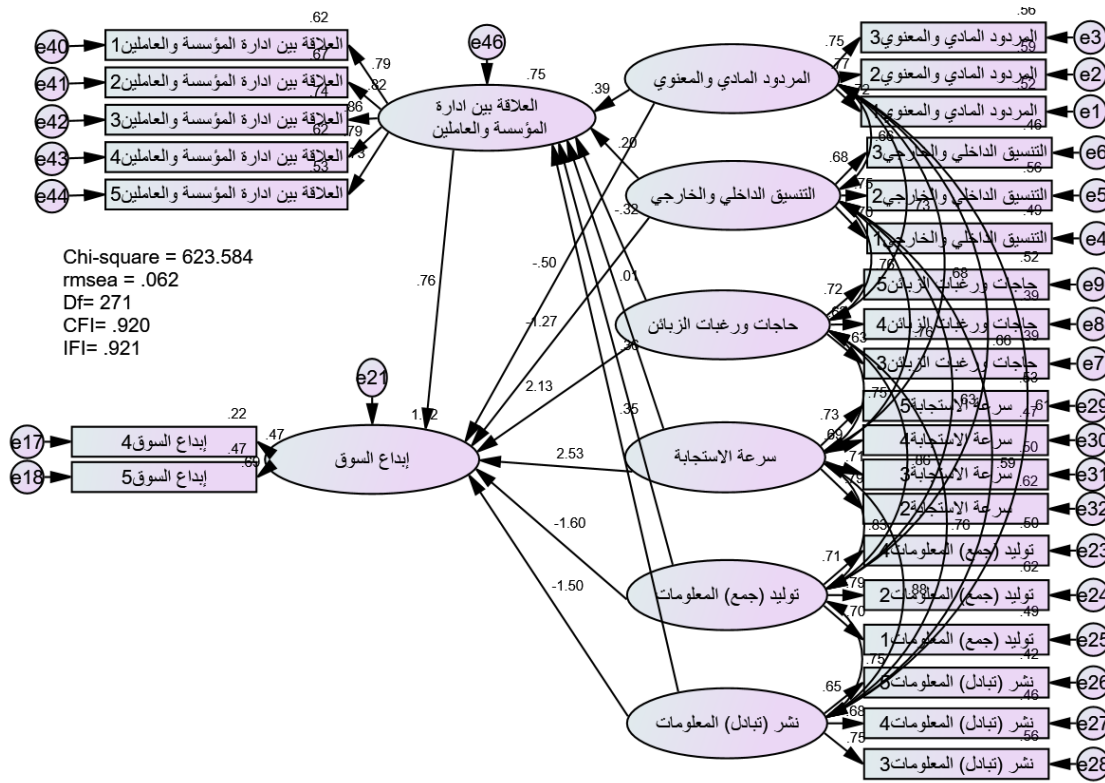
جدول رقم (٥٢) توضيح النتائج

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
العلاقة بين المؤسسة والعاملين						
0.025	0.216	0.189	0.802	0.118	0.136	إبداع نموذج العمل
نوع التوسط						
يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٢٦-٢-٥ الفرضية الثالثة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

الشكل (٢١) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في

ابداع السوق



٢٧-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٥٣) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	623.584	--	--
DF	271	--	--
CMIN/DF	2.301	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.920	>0.95	Acceptable
SRMR	0.044	<0.08	Excellent
RMSEA	0.062	<0.06	Acceptable
PClose	0.001	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٥٤) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في إبداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	3.98 4	0.13 1	0.521	المردود_المادي_والمعنوي	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.51	0.65 8	0.45 2	0.298	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.5	- 0.67 5	0.75 1	-0.507	حاجات_ورغبات_الزبائن	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.97 9	0.02 7	0.64 6	0.017	سرعة_الاستجابة	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.35	0.93 4	0.51 3	0.479	توليد_جمع_المعلومات	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.36	0.91 6	0.44 2	0.405	نشر_تبادل_المعلومات	<-- العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين
0.27 3	- 1.09 6	0.34 8	-0.382	المردود_المادي_والمعنوي	<-- إبداع_السوق
0.35 4	- 0.92 6	1.17 1	-1.084	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<-- إبداع_السوق

0.32	0.99 5	1.93 9	1.93	حاجات_ورغبات_الزبائن	<--	إبداع_السوق
0.29 4	1.04 8	1.62 1	1.699	سرعة_الاستجابة	<--	إبداع_السوق
0.36 3	-0.91	1.33 9	-1.219	توليد_جمع_المعلومات	<--	إبداع_السوق
0.38 3	- 0.87 3	1.15 4	-1.007	نشر_تبادل_المعلومات	<--	إبداع_السوق
0.09 9	1.65	0.26 6	0.439	العلاقة_بين_المؤسسة_والعا ملين	<--	إبداع_السوق

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٥٥) العلاقات غير المباشرة

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.066	0.226	0.182	0.901	0.118	0.123	إبداع السوق

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير إبداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول الآتي

جدول رقم (٥٦) توضيح النتائج باستخدام اختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p -value:
a		Sobel test:		
b		Aroian test:		
s_a		Goodman test:		
s_b		Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

B : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

ابداع السوق

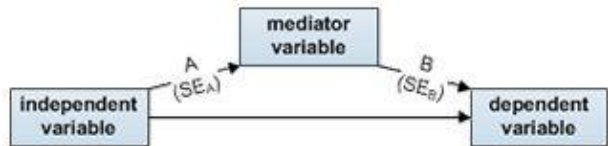
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل الآتي:

الشكل رقم (٢٢) توضيح النتائج

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: ?

B: ?

SE_A : ?

SE_B : ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

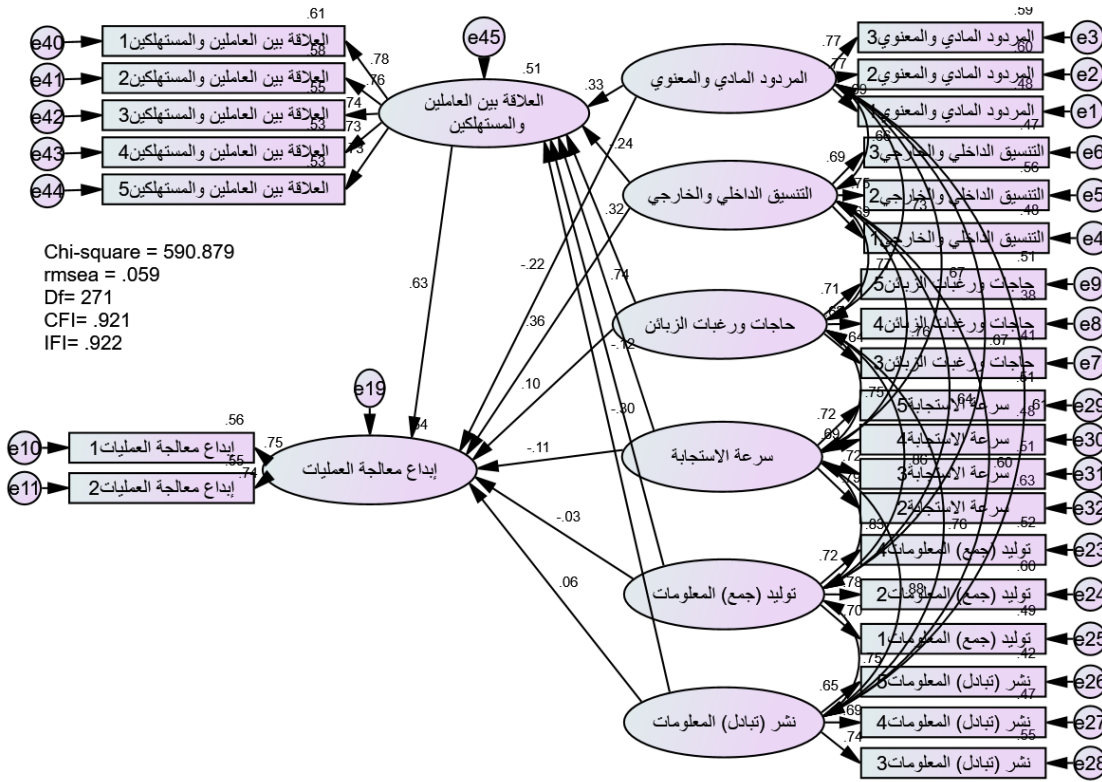
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (٥٧) توضيح النتائج

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
العلاقة بين المؤسسة والعاملين						
0.066	0.226	0.182	0.901	0.118	0.123	إبداع السوق
نوع التوسط						
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٢٨-٢-٥ الفرضية الرابعة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

الشكل رقم (٢٣) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات



٢٩-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٥٨) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	906.425	--	--
DF	450	--	--
CMIN/DF	2.014	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.916	>0.95	Acceptable
SRMR	0.042	<0.08	Excellent
RMSEA	0.055	<0.06	Excellent
PClose	0.058	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٥٩) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.005	2.8	0.123	0.345	المردود_المادي_والمعنوي	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.531	-0.627	0.437	-0.274	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.586	0.545	0.684	0.373	حاجات_ورغبات_الزبائن	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.284	1.072	0.603	0.646	سرعة_الاستجابة	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.793	-0.262	0.472	-0.124	توليد_جمع_المعلومات	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.518	-0.647	0.416	-0.269	نشر_تبادل_المعلومات	<--- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.082	-1.738	0.111	-0.192	المردود_المادي_والمعنوي	<--- ابداع معالجة_العمليات

0.355	0.925	0.365	0.338	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.869	0.165	0.572	0.094	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.876	-0.156	0.514	-0.08	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.947	-0.066	0.39	-0.026	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.9	0.125	0.346	0.043	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
***	5.464	0.097	0.533	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين	<---	إبداع_معالجة_العمليات

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٦٠) مدى معنوية التأثير في التعرف على العلاقات غير المباشرة

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة المؤسسة والمستهلكين
0.098	0.215	0.204	0.080	0.460	0.207	إبداع معالجة العمليات

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير الإبداع الخدمي وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول الآتي:

جدول رقم (٦١) دلالة الدور الوسيط في العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and Mackinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a		Sobel test:		
b		Aroian test:		
s_a		Goodman test:		
s_b		Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

الإبداع الخدمي

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

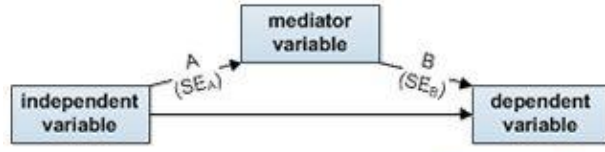
ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

.(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٦٢) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: 0.633 ?

B: 0.881 ?

SE_A: 0.068 ?

SE_B: 0.113 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

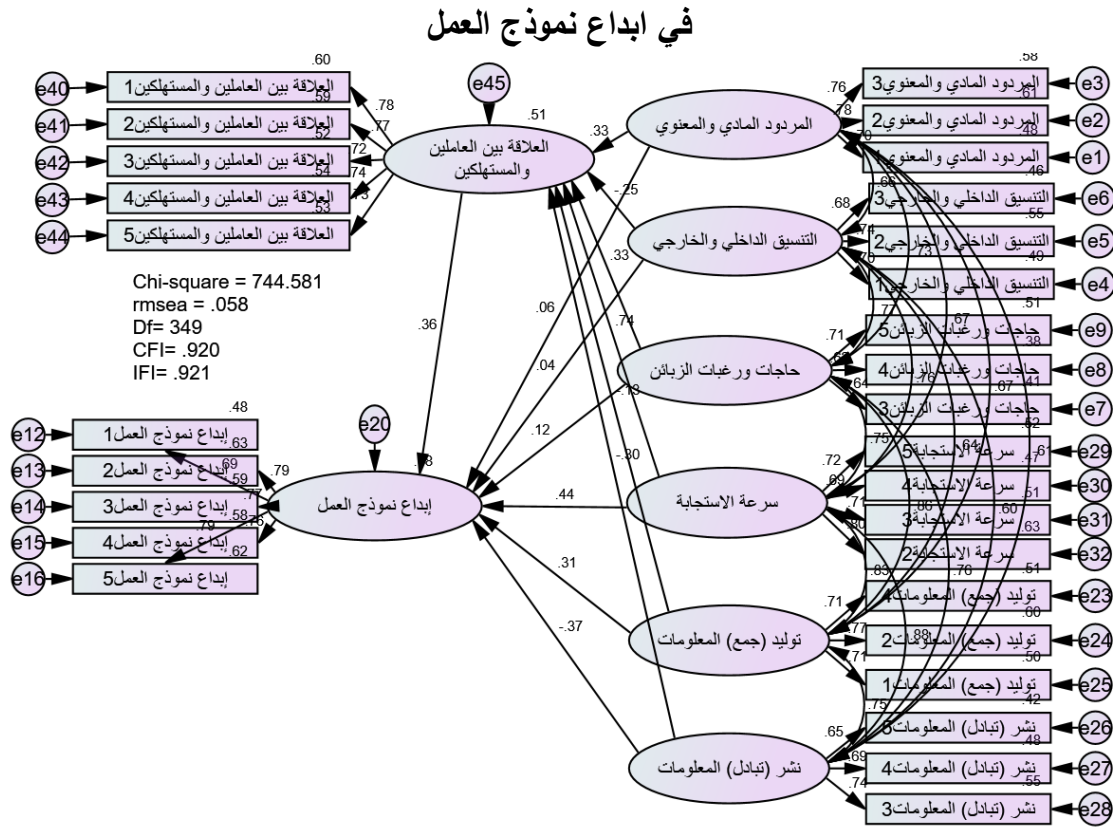
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (٦٣) نتائج الاختبار تطبيق Sobel

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين						
0.098	0.215	0.204	0.080	0.460	0.207	إبداع معالجة العمليات
نوع المتوسط						
لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	

٣٠-٢-٥ الفرضية الخامسة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

الشكل (٢٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره



٣١-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٦٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	746.637	--	--
DF	349	--	--
CMIN/DF	2.139	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.925	>0.95	Acceptable
SRMR	0.041	<0.08	Excellent
RMSEA	0.058	<0.06	Excellent
PClose	0.010	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٦٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.004	2.853	0.121	0.346	المردود_المادي_والمعنوي	<---
0.534	-0.622	0.44	-0.274	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---
0.587	0.543	0.694	0.377	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---
0.29	1.058	0.607	0.642	سرعة_الاستجابة	<---
0.793	-0.262	0.474	-0.124	توليد_جمع_المعلومات	<---
0.522	-0.64	0.421	-0.27	نشر_تبادل_المعلومات	<---
0.513	0.654	0.086	0.056	المردود_المادي_والمعنوي	<---
0.894	0.134	0.3	0.04	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---
0.784	0.274	0.471	0.129	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---

0.403	0.837	0.431	0.36	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.372	0.893	0.319	0.285	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.297	-1.043	0.298	-0.31	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_نموذج_العمل
***	4.428	0.077	0.34	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين	<---	إبداع_نموذج_العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٦٦) مقارنة مستوى الدلالة مع مستوى الدلالة المعتمد

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين
0.155	0.184	0.206	0.085	0.437	0.170	إبداع نموذج العمل

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة المستهلكين كشرط لتحقيق إبداع نموذج العمل وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٦٧) توضيح نتائج تطبيق اختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p -value:
a	<input type="text"/>	Sobel test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b	<input type="text"/>	Aroian test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_a	<input type="text"/>	Goodman test:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_b	<input type="text"/>	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

الإبداع الخدمي

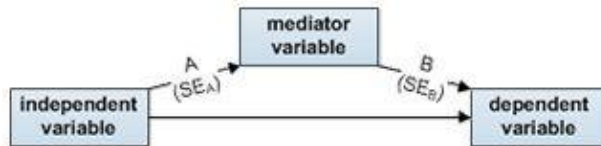
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٢٥) توضيح نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: ?

B: ?

SE_A : ?

SE_B : ?

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

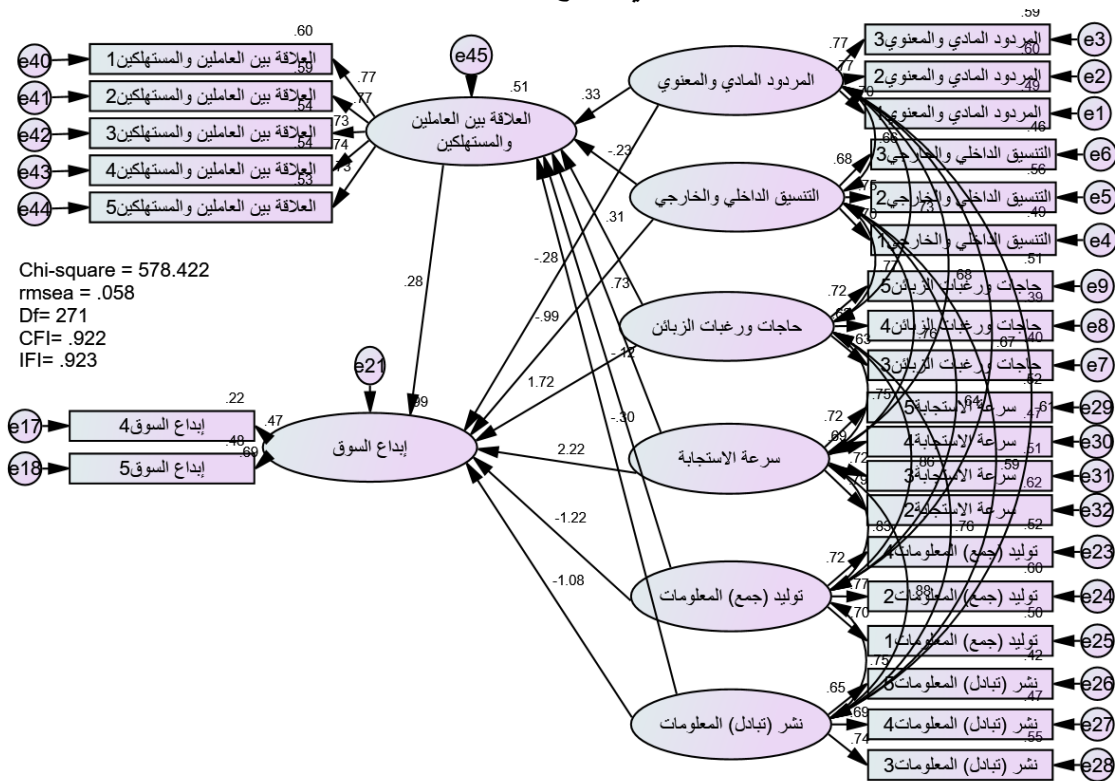
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (٦٨) توضيح النتائج

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	إبداع نموذج العمل
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين						
0.155	0.184	0.206	0.085	0.437	0.170	
نوع التوسط						
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٣٢-٢-٥ الفرضية السادسة عشرة: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

الشكل رقم (٢٦) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٦٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	578.422	--	--
DF	271	--	--
CMIN/DF	2.134	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.922	>0.95	Acceptable
SRMR	0.044	<0.08	Excellent
RMSEA	0.058	<0.06	Excellent
PClose	0.022	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٧٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.005	2.804	0.122	0.343	المردود_المادي_والمعنوي	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.539	-0.615	0.423	-0.26	التنسيق_الداخلي_والخارجي	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.594	0.534	0.684	0.365	حاجات_ورغبات_الزبائن	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.289	1.06	0.602	0.638	سرعة_الاستجابة	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.8	-0.253	0.469	-0.119	توليد_جمع_المعلومات	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين

0.523	-0.639	0.411	-0.263	نشر_تبادل_المعلومات	<---	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.313	-1.008	0.221	-0.223	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_السوق
0.354	-0.928	0.909	-0.843	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_السوق
0.303	1.03	1.5	1.545	حاجات_ورغبات_الزيائن	<---	إبداع_السوق
0.269	1.104	1.347	1.487	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_السوق
0.36	-0.915	1.007	-0.921	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.413	-0.819	0.889	-0.728	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.259	1.128	0.188	0.212	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين	<---	إبداع_السوق

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٧١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥)

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزيائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين
0.292	0.063	0.039	0.060	0.180	0.084	إبداع السوق

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٧٢) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط بين إدارة المؤسسة والمستهلكين
كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في إبداع السوق

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

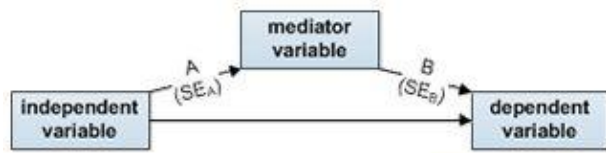
ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

والنتائج موضحة بالشكل الآتي:

الشكل رقم (٢٧) نتائج تطبيق اختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

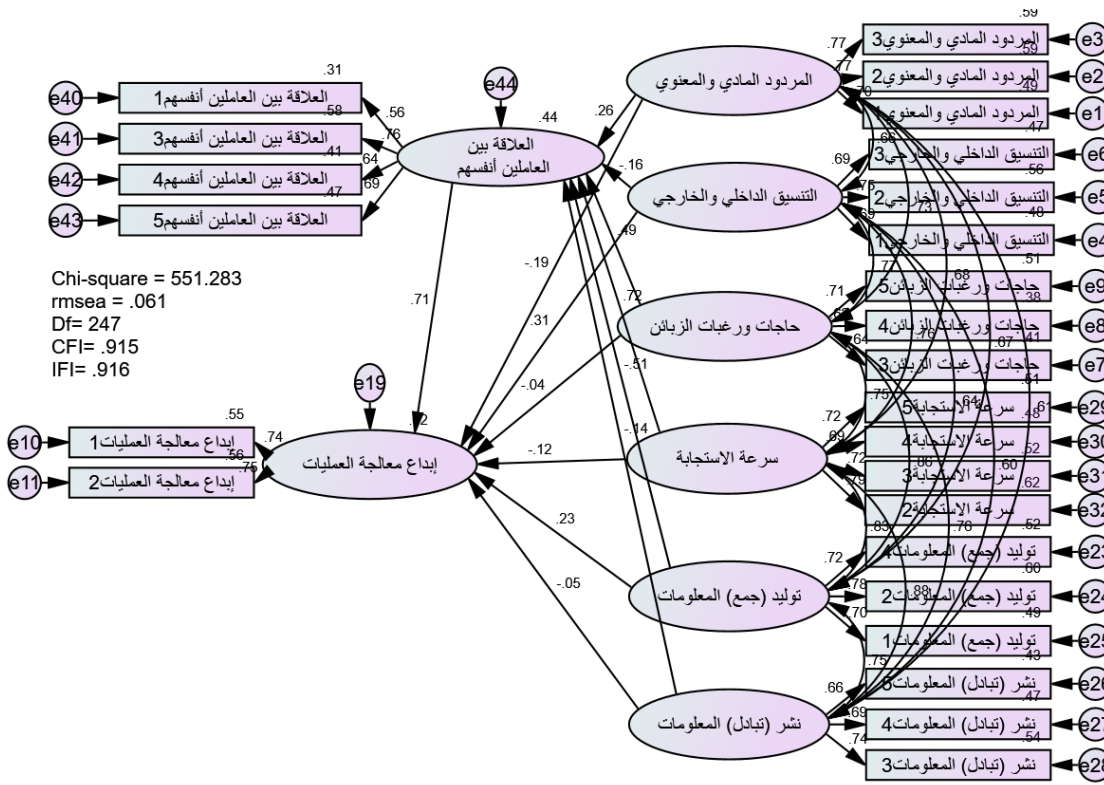
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (٧٣) توضيح نتائج الاختبار

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين						
0.292	0.063	0.039	0.060	0.180	0.084	إبداع السوق
نوع المتوسط						
لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	

٣-٢-٥ الفرضية السابعة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

الشكل رقم (٢٨) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات



٥-٢-٣٤ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٧٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	551.283	--	--
DF	247	--	--
CMIN/DF	2.232	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.915	>0.95	Acceptable
SRMR	0.046	<0.08	Excellent
RMSEA	0.061	<0.06	Acceptable
PClose	0.006	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٧٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.06	1.878	0.107	0.201	المردود_المادي_والمعنوي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.724	-0.353	0.393	-0.139	التسويق_الداخلي_والخارجي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.49	0.691	0.624	0.431	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.39	0.86	0.553	0.476	سرعة_الاستجابة	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.384	-0.87	0.437	-0.381	توليد_جمع_المعلومات	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.804	-0.248	0.38	-0.094	نشر_تبادل_المعلومات	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.117	-1.567	0.105	-0.165	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_معالجة_العمليات

0.439	0.774	0.376	0.291	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.953	-0.059	0.603	-0.036	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.866	-0.169	0.54	-0.091	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.651	0.452	0.427	0.193	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
0.918	-0.103	0.36	-0.037	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_معالجة_العمليات
***	5.431	0.145	0.785	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم	<---	إبداع_معالجة_العمليات

ويغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٧٦) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.310	0.553	0.292	0.177	0.182	0.641	إبداع معالجة العمليات

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين أنفسهم كشرط لتحقيق ابداع معالجة العمليات وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٧٧) توضيح النتائج

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

s_a : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العاملين انفسهم وأثره في الإبداع

الخدمي

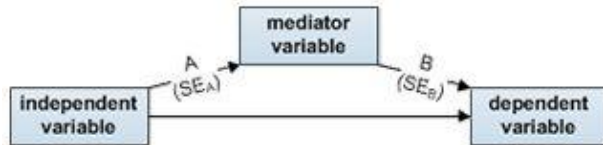
s_b : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

والتنتائج موضحة بالشكل التالي: (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>)

الشكل رقم (٢٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



A: 0.633 ?

B: 0.881 ?

SE_A: 0.068 ?

SE_B: 0.113 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

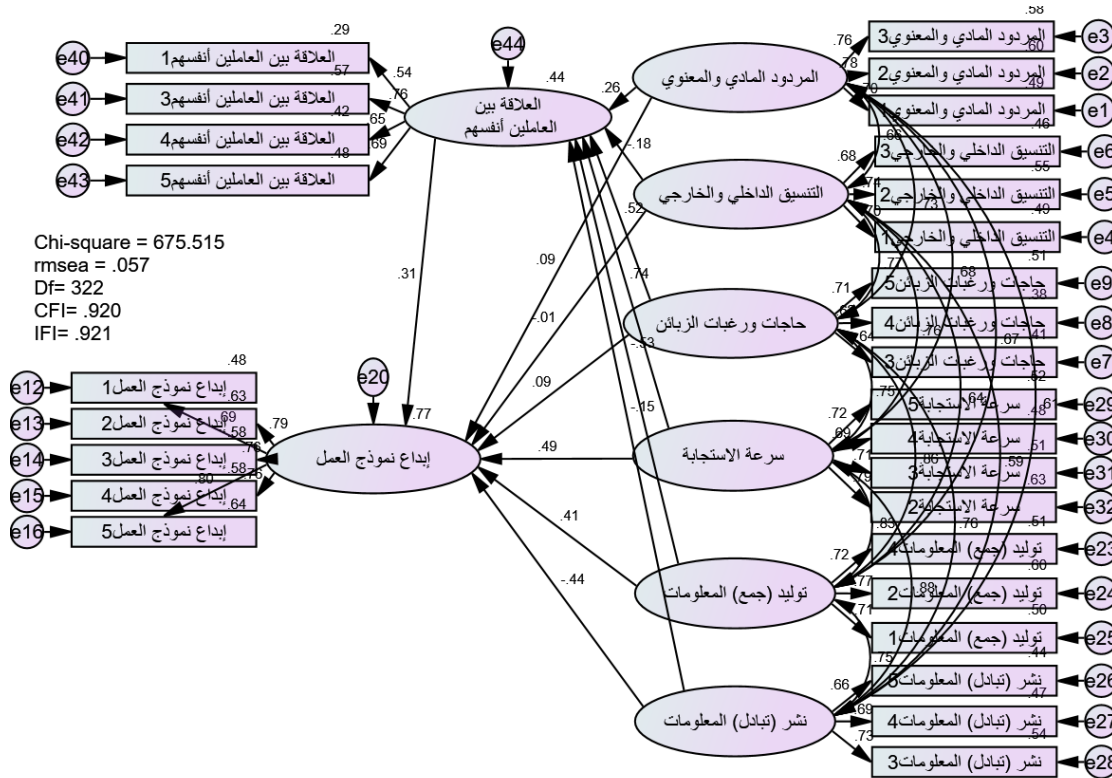
جدول رقم (٧٨) توضيح النتائج

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	إبداع معالجة العمليات
0.310	0.553	0.292	0.177	0.182	0.641	
نوع التوسط						
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٣٥-٢-٥ الفرضية الثامنة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

الشكل رقم (٣٠) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في

ابداع نموذج العمل



٣٦-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٧٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	675.515	--	--
DF	322	--	--
CMIN/DF	2.098	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.920	>0.95	Acceptable
SRMR	0.045	<0.08	Excellent
RMSEA	0.057	<0.06	Excellent
PClose	0.026	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٨٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في إبداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.061	1.876	0.105	0.197	المردود_المادي_والمعنوي	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.709	- 0.374	0.399	-0.149	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.485	0.699	0.636	0.445	حاجات_ورغبات_الزبائن	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.392	0.856	0.558	0.478	سرعة_الاستجابة	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.381	- 0.877	0.441	-0.386	توليد_جمع_المعلومات	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.793	- 0.263	0.388	-0.102	نشر_تبادل_المعلومات	<- -- العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.309	1.017	0.09	0.091	المردود_المادي_والمعنوي	<- -- إبداع_نموذج_العمل
0.984	-0.02	0.335	-0.007	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<- -- إبداع_نموذج_العمل
0.85	0.189	0.537	0.102	حاجات_ورغبات_الزبائن	<- -- إبداع_نموذج_العمل
0.409	0.825	0.489	0.404	سرعة_الاستجابة	<- -- إبداع_نموذج_العمل
0.309	1.018	0.375	0.381	توليد_جمع_المعلومات	<- -- إبداع_نموذج_العمل
0.272	- 1.098	0.339	-0.373	نشر_تبادل_المعلومات	<- -- إبداع_نموذج_العمل
***	3.474	0.114	0.396	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم	<- -- إبداع_نموذج_العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٨١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.271	0.466	0.248	0.165	0.16	0.476	إبداع نموذج العمل

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين أنفسهم كشرط لتحقيق إبداع نموذج العمل وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٨٢) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين أنفسهم

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

s_a : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b: معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في الإبداع الخدمي

Sb: الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٣١) نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'

The diagram shows a path model with three variables: independent variable, mediator variable, and dependent variable. An arrow labeled 'A' points from the independent variable to the mediator variable, with '(SE_A)' below it. An arrow labeled 'B' points from the mediator variable to the dependent variable, with '(SE_B)' below it. A direct arrow also points from the independent variable to the dependent variable. Below the diagram are four input fields: 'A: 0.633', 'B: 0.881', 'SE_A: 0.068', and 'SE_B: 0.113'. Each field has a question mark icon to its right. Below these fields is a blue button labeled 'Calculate!'.

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

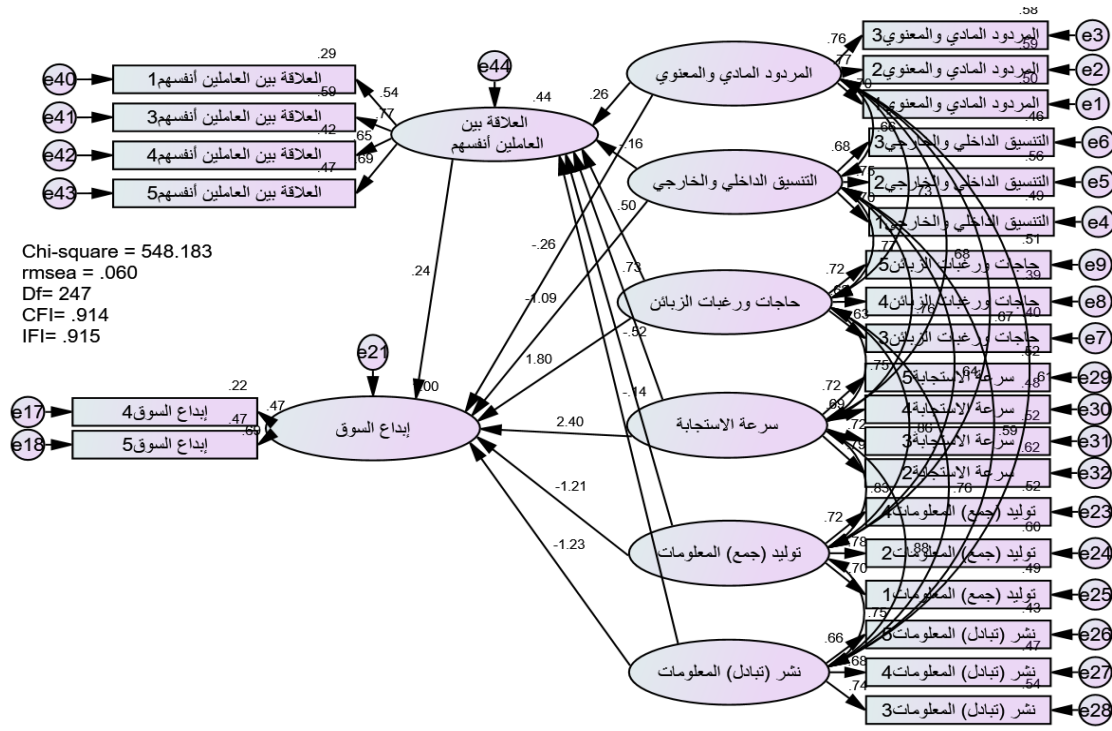
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

جدول رقم (٨٣) نتائج تطبيق اختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
العلاقة بين العاملين أنفسهم						
0.271	0.466	0.248	0.165	0.16	0.476	إبداع نموذج العمل
نوع التوسط						
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٣٧-٢-٥ الفرضية التاسعة عشرة: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

الشكل رقم (٣٢) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق



٣٨-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (٨٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	548.183	--	--
DF	247	--	--
CMIN/DF	2.219	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.914	>0.95	Acceptable
SRMR	0.047	<0.08	Excellent

RMSEA	0.060	<0.06	Acceptable
PClose	0.007	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٨٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في إبداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.065	1.844	0.104	0.193	المردود_المادي_والمعنوي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.724	-0.353	0.38	-0.134	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.493	0.685	0.623	0.427	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.395	0.85	0.549	0.467	سرعة_الاستجابة	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.383	-0.872	0.433	-0.377	توليد_جمع_المعلومات	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.808	-0.243	0.374	-0.091	نشر_تبادل_المعلومات	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.374	-0.889	0.229	-0.204	المردود_المادي_والمعنوي	<---	إبداع_السوق
0.363	-0.91	1.021	-0.929	التنسيق_الداخلي_والخارجي	<---	إبداع_السوق
0.346	0.943	1.714	1.617	حاجات_ورغبات_الزبائن	<---	إبداع_السوق
0.292	1.053	1.532	1.613	سرعة_الاستجابة	<---	إبداع_السوق
0.434	-0.782	1.177	-0.92	توليد_جمع_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.406	-0.832	1.011	-0.841	نشر_تبادل_المعلومات	<---	إبداع_السوق
0.369	0.899	0.274	0.246	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم	<---	إبداع_السوق

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة

إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٨٦) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	
						العلاقة بين العاملين انفسهم
0.335	0.19	0.113	0.097	0.097	0.237	إبداع السوق

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٨٧) دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التوجه التسويقي

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

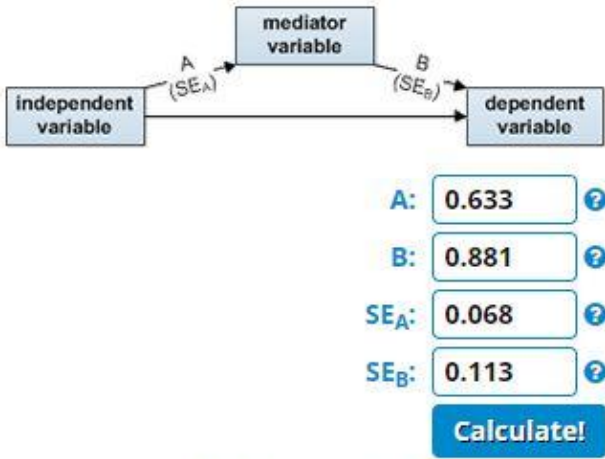
إبداع السوق

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي
(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٣٣) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

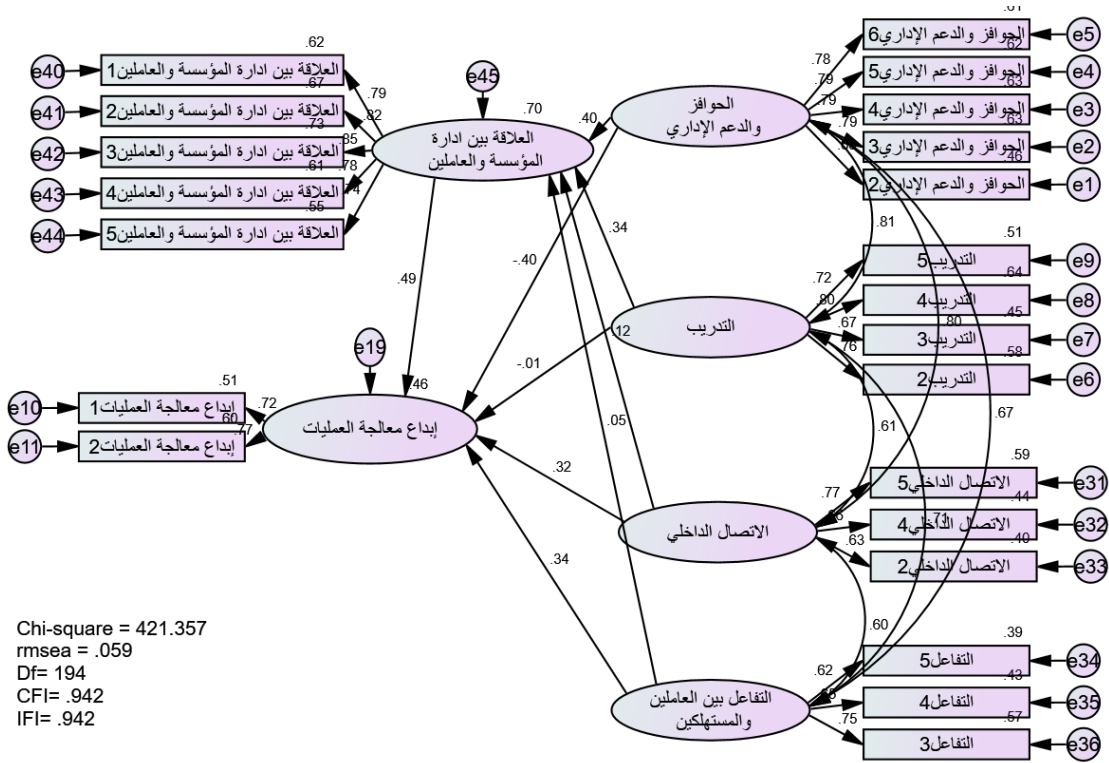
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

جدول رقم (٨٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel لمعرفة الدلالة الإحصائية

المردود المادي والمعنوي	التنسيق الداخلي والخارجي	حاجات ورغبات الزبائن	سرعة الاستجابة	توليد (جمع) المعلومات	نشر (تبادل) المعلومات	إبداع السوق
العلاقة بين العاملين انفسهم						
0.335	0.19	0.113	0.097	0.097	0.237	
نوع المتوسط						
لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	لا يوجد متوسط	

٣٩-٢-٥ الفرضية العشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في إبداع معالجة العمليات

الشكل (٣٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع معالجة العمليات



٤٠-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٨٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	421.357	--	--
DF	194	--	--
CMIN/DF	2.172	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.942	>0.95	Acceptable
SRMR	0.042	<0.08	Excellent
RMSEA	0.059	<0.06	Excellent
PClose	0.027	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٩٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.003	2.929	0.168	0.494	الحوافز والدعم الإداري	العلاقة بين المؤسسة والعاملين <---
0.001	3.283	0.136	0.448	التدريب	العلاقة بين المؤسسة والعاملين <---
0.219	1.23	0.171	0.21	الاتصال الداخلي	العلاقة بين المؤسسة والعاملين <---
0.497	0.679	0.097	0.066	التفاعل	العلاقة بين المؤسسة والعاملين <---
0.054	-1.929	0.159	-0.307	الحوافز والدعم الإداري	إبداع معالجة العمليات <---
0.969	-0.039	0.13	-0.005	التدريب	إبداع معالجة العمليات <---

0.043	2.026	0.161	0.325	الاتصال الداخلي	<---	إبداع معالجة العمليات
0.007	2.686	0.096	0.257	التفاعل	<---	إبداع معالجة العمليات
***	3.756	0.08	0.301	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---	إبداع معالجة العمليات

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٩١) العلاقات غير المباشرة

الحوافز والدعم الإداري	التدريب	الاتصال الداخلي	التفاعل	
...	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.058	0.007	0.287	0.494	إبداع معالجة العمليات

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق إبداع معالجة العمليات وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٩٢) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة بالاختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and Mackinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a <input type="text"/>	Sobel test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b <input type="text"/>	Aroian test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_a <input type="text"/>	Goodman test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_b <input type="text"/>	Reset all <input type="button"/>	Calculate <input type="button"/>	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع معالجة العمليات

s_a : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b: معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في إبداع معالجة العمليات

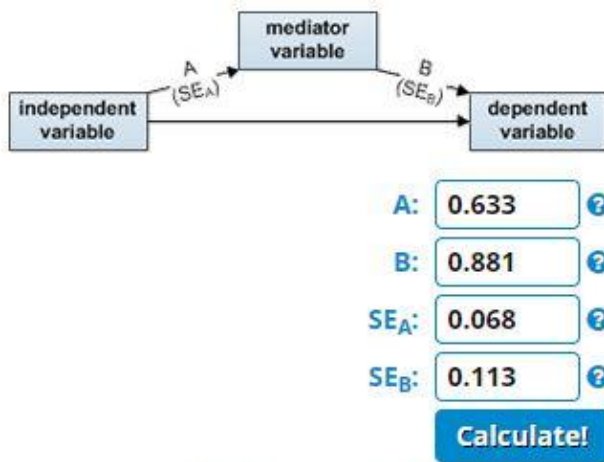
Sb: الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٣٥) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

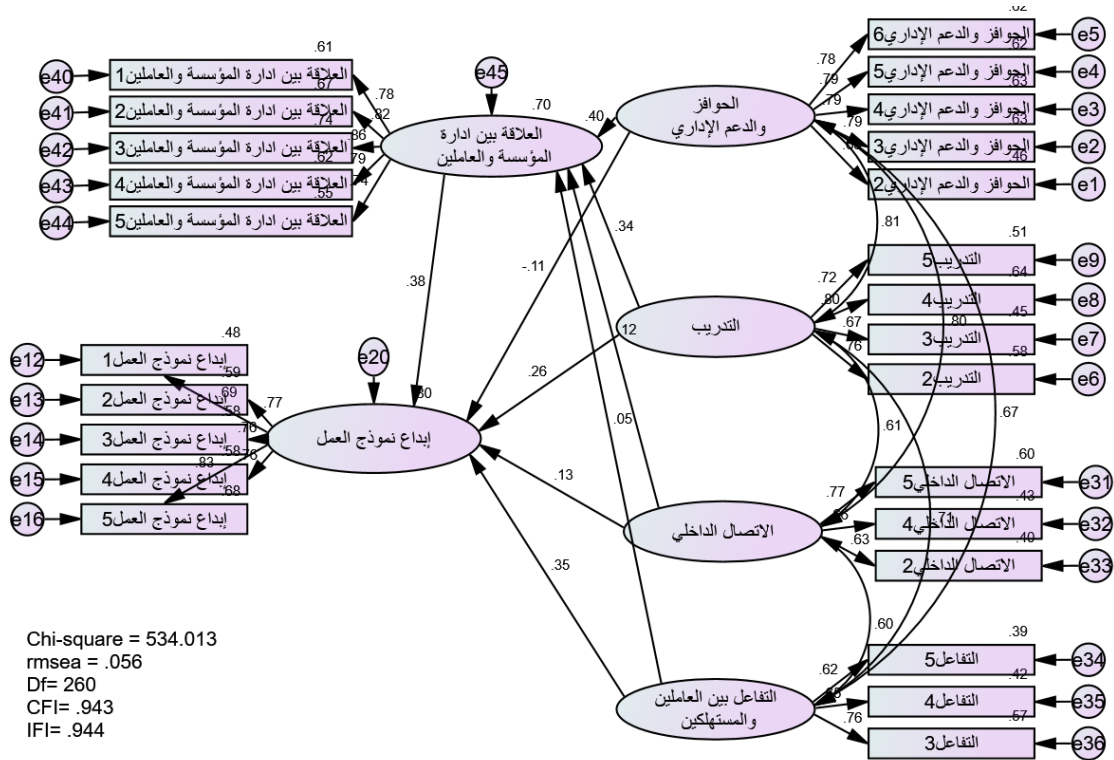
جدول رقم (٩٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين المؤسسة والعاملين				
0.494	0.287	0.007	0.058	إبداع معالجة العمليات
نوع التوسط				
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	يوجد توسط	لا يوجد توسط	

١-٤-٢-٥ الفرضية الواحدة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعمالين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

الشكل (٣٦) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعمالين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في

ابداع نموذج العمل



٢-٤-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٩٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	534.013	--	--
DF	260	--	--
CMIN/DF	2.054	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.943	>0.95	Acceptable
SRMR	0.040	<0.08	Excellent
RMSEA	0.056	<0.06	Excellent
PClose	0.072	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (٩٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.003	2.966	0.168	0.497	الحوافز والدعم الإداري	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.001	3.284	0.135	0.442	التدريب	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.225	1.212	0.169	0.205	الاتصال الداخلي	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.491	0.689	0.095	0.066	التفاعل	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.381	- 0.875	0.117	-0.102	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع نموذج العمل
0.012	2.507	0.096	0.242	التدريب	<---	إبداع نموذج العمل
0.169	1.375	0.116	0.159	الاتصال الداخلي	<---	إبداع نموذج العمل
***	4.301	0.072	0.309	التفاعل	<---	إبداع نموذج العمل
***	4.438	0.061	0.272	العلاقة بين المؤسسة والعاملين	<---	إبداع نموذج العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٩٦) العلاقات غير المباشرة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
				العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.478	0.301	0.005	0.037	إبداع نموذج العمل

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير إبداع نموذج العمل وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٩٧) تطبيق اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

s_a : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في الإبداع الخدمي

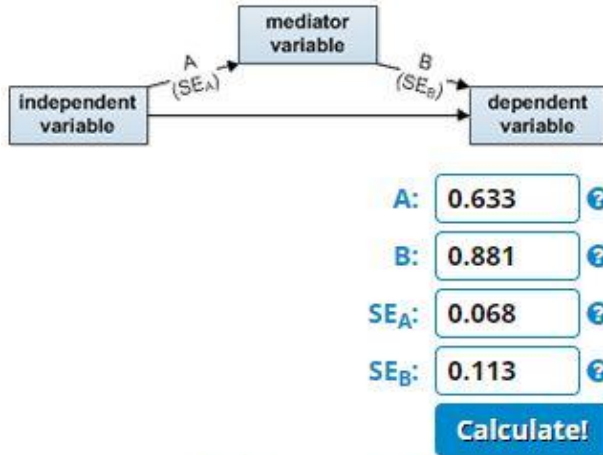
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي:

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٣٧) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

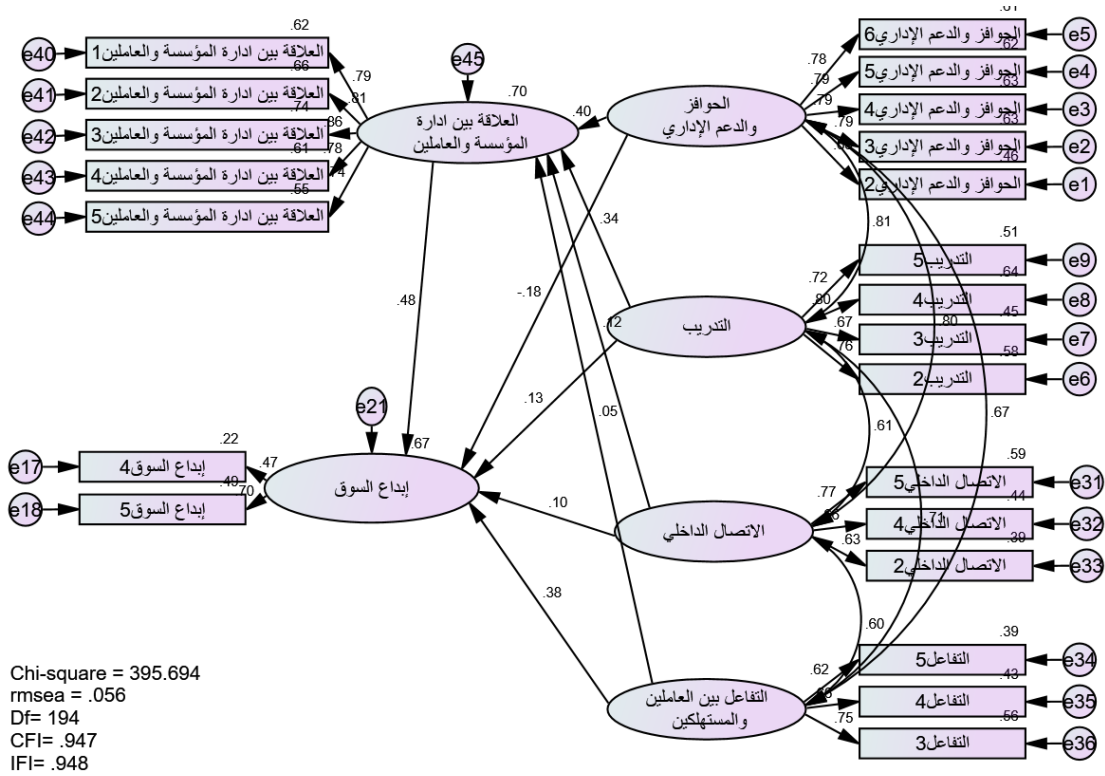
جدول رقم (٩٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين المؤسسة والعاملين			
إبداع نموذج العمل	0.478	0.301	0.005
0.037			
نوع المتوسط			
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	يوجد توسط	يوجد توسط

٤٣-٢-٥ الفرضية الثانية والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق

الشكل (٣٨) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في

ابداع السوق



٤٤-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (٩٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	395.694	--	--
DF	194	--	--
CMIN/DF	2.040	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.947	>0.95	Acceptable
SRMR	0.041	<0.08	Excellent
RMSEA	0.056	<0.06	Excellent
PClose	0.117	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١٠٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.003	2.949	0.17	0.5	الحوافز والدعم الإداري	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.001	3.283	0.137	0.449	التدريب	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.229	1.203	0.173	0.208	الاتصال الداخلي	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.514	0.653	0.098	0.064	التفاعل	<---	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.417	-0.812	0.158	-0.129	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع السوق
0.449	0.757	0.131	0.099	التدريب	<---	إبداع السوق

0.525	0.635	0.16	0.102	الاتصال_الداخلي	<---	إبداع_السوق
0.007	2.711	0.099	0.27	التفاعل	<---	إبداع_السوق
0.002	3.158	0.087	0.274	العلاقة_بين_المؤسسة_والعاملين	<---	إبداع_السوق

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٠١) مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

الاتصال_الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	التفاعل	العلاقة بين المؤسسة والعاملين
0.304	0.01	0.049	0.472	إبداع السوق

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول.

جدول رقم (١٠٢) دلالة الدور الوسيط بتطبيق اختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a <input type="text"/>	Sobel test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b <input type="text"/>	Aroian test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_a <input type="text"/>	Goodman test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_b <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="Reset all"/>		<input type="button" value="Calculate"/>	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في ابداع السوق

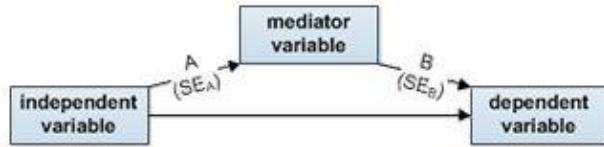
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٣٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

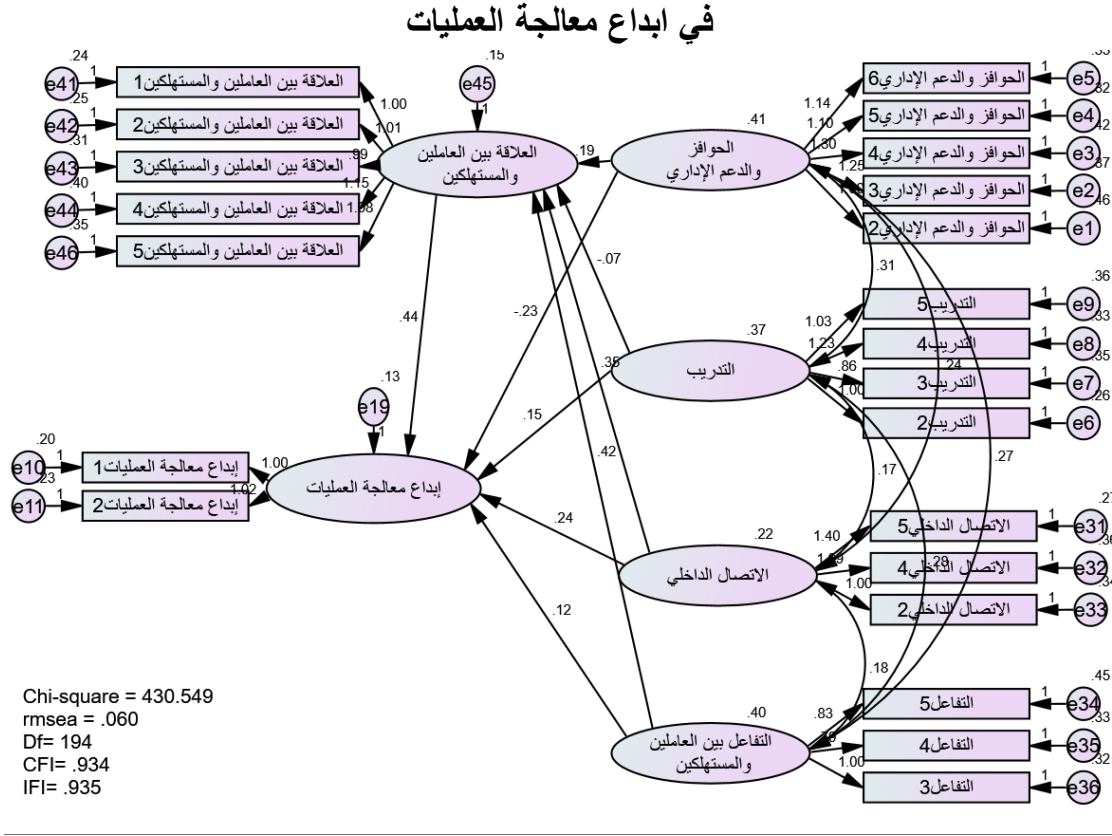
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

جدول رقم (١٠٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين المؤسسة والعاملين			
إبداع السوق	0.472	0.304	0.01
نوع التوسط			
لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	يوجد توسط

٥-٢-٤٥ الفرضية الثالثة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

الشكل (٤٠) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره



٥-٢-٤٦ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١٠٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	430.549	--	--
DF	194	--	--
CMIN/DF	2.219	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.934	>0.95	Acceptable
SRMR	0.045	<0.08	Excellent
RMSEA	0.060	<0.06	Acceptable
PClose	0.015	>0.05	Acceptable

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١٠٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة والتوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.201	1.278	0.148	0.189	الحوافز والدعم الإداري	العلاقة بين العاملين والمستهلكين <---
0.563	-0.578	0.122	-0.07	التدريب	العلاقة بين العاملين والمستهلكين <---
0.028	2.2	0.157	0.346	الاتصال الداخلي	العلاقة بين العاملين والمستهلكين <---
***	4.331	0.097	0.422	التفاعل	العلاقة بين العاملين والمستهلكين <---
0.144	-1.46	0.155	-0.226	الحوافز والدعم الإداري	إبداع معالجة العمليات <---
0.226	1.211	0.126	0.153	التدريب	إبداع معالجة العمليات <---
0.147	1.449	0.164	0.237	الاتصال الداخلي	إبداع معالجة العمليات <---
0.28	1.081	0.107	0.116	التفاعل	إبداع معالجة العمليات <---
***	4.567	0.097	0.443	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	إبداع معالجة العمليات <---

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٠٦) العلاقات غير المباشرة بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين
إبداع معالجة العمليات	0.003	0.037	0.542	0.267

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين كشرط لتحقيق تطوير الإبداع الخدمي وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١٠٧) دلالة الدور الوسيط باستخدام الاختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Sa الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

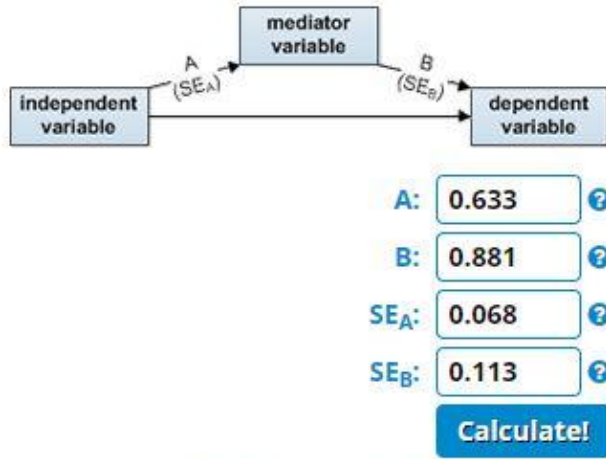
b معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في الإبداع الخدمي

Sb الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي
 (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٤١) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

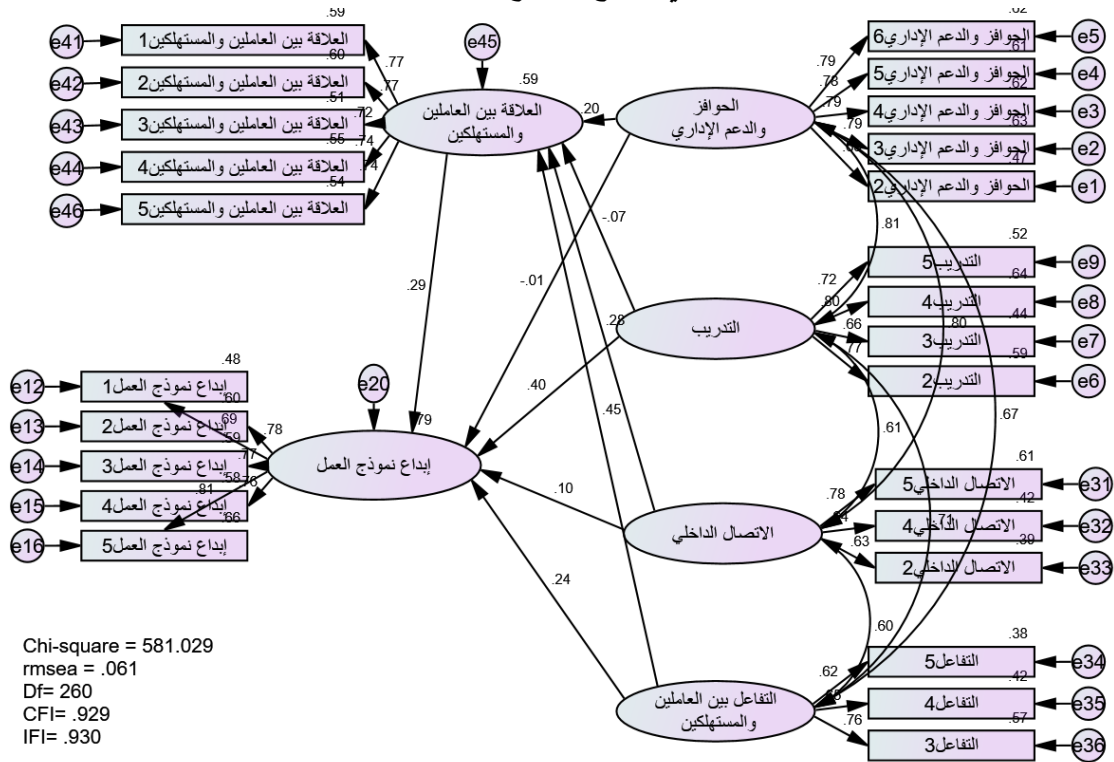
جدول رقم (١٠٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين				
0.003	0.037	0.542	0.267	إبداع معالجة العمليات
نوع التوسط				
يوجد توسط	يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٤٧-٢-٥ الفرضية الرابعة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة المستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل

الشكل (٤٢) العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره

في ابداع نموذج العمل



٤٨-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١٠٩) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	581.029	--	--
DF	260	--	--
CMIN/DF	2.235	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.929	>0.95	Acceptable
SRMR	0.045	<0.08	Excellent
RMSEA	0.061	<0.06	Acceptable
PClose	0.005	>0.05	Terrible

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١١٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.207	1.263	0.147	0.185	الحوافز_والدعم_الإداري	<- -- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.586	-0.545	0.12	-0.065	التدريب	<- -- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.024	2.265	0.155	0.35	الاتصال_الداخلي	<- -- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
***	4.36	0.095	0.414	التفاعل	<- -- العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين
0.931	-0.086	0.111	-0.01	الحوافز_والدعم_الإداري	<- -- إبداع_نموذج_العمل
***	3.962	0.094	0.371	التدريب	<- -- إبداع_نموذج_العمل

					--	
0.312	1.011	0.116	0.117	الاتصال_الداخلي	<-	إبداع_نموذج_العمل
0.007	2.721	0.078	0.212	التفاعل	<-	إبداع_نموذج_العمل
***	3.832	0.071	0.273	العلاقة_بين_العاملين_والمستهلكين	<-	إبداع_نموذج_العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١١١) العلاقات غير المباشرة بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين			
إبداع نموذج العمل	0.017	0.538	0.268

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة المستهلكين كشرط لتحقيق إبداع نموذج العمل وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١١٢) دلالة الدور الوسيط بتطبيق اختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع نموذج العمل

Sa الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

إبداع نموذج العمل

Sb الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٤٣) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.

A: 0.633 ?

B: 0.881 ?

SE_A: 0.068 ?

SE_B: 0.113 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

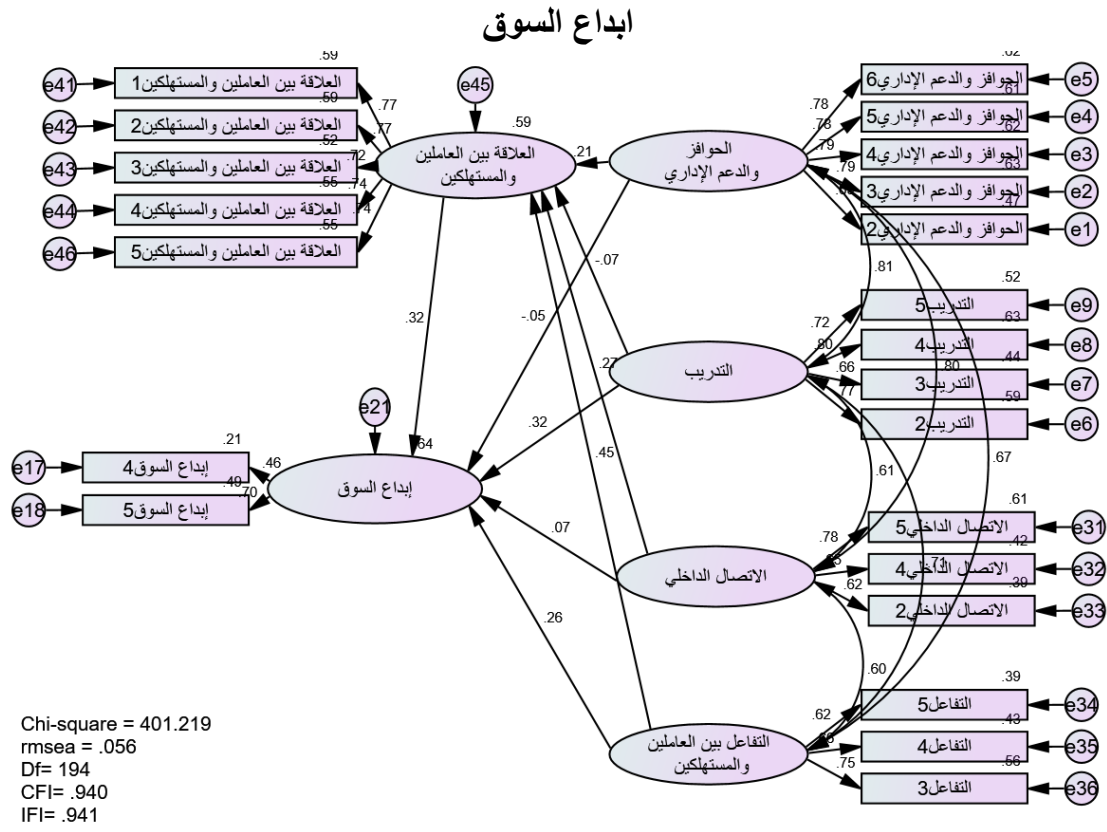
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

جدول رقم (١١٣) نتائج تطبيق اختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين				
إبداع نموذج العمل	0.017	0.061	0.538	0.268
نوع المتوسط				
يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط

٤٩-٢-٥ الفرضية الخامسة والعشرون: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

الشكل (٤٤) العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في



مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١١٤) مؤشرات جودة النموذج إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	401.219	--	--
DF	194	--	--
CMIN/DF	2.068	Between 1 and 3	Excellent

CFI	0.940	>0.95	Acceptable
SRMR	0.043	<0.08	Excellent
RMSEA	0.056	<0.06	Excellent
PClose	0.088	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١١٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate		
0.195	1.296	0.147	0.191	الحوافز والدعم الإداري	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
					--
0.558	-0.586	0.121	-0.071	التدريب	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
					--
0.029	2.182	0.157	0.343	الاتصال الداخلي	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
					--
***	4.349	0.097	0.422	التفاعل	العلاقة بين العاملين والمستهلكين
					--
0.814	-0.235	0.15	-0.035	الحوافز والدعم الإداري	إبداع السوق
					--
0.062	1.865	0.126	0.235	التدريب	إبداع السوق
					--
0.657	0.444	0.16	0.071	الاتصال الداخلي	إبداع السوق
					--
0.091	1.692	0.109	0.184	التفاعل	إبداع السوق
					--
0.014	2.468	0.099	0.244	العلاقة بين العاملين والمستهلكين	إبداع السوق
					--

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١١٦) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين			
إبداع السوق	0.021	0.466	0.188

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين كشرط لتحقيق إبداع السوق وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١١٧) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

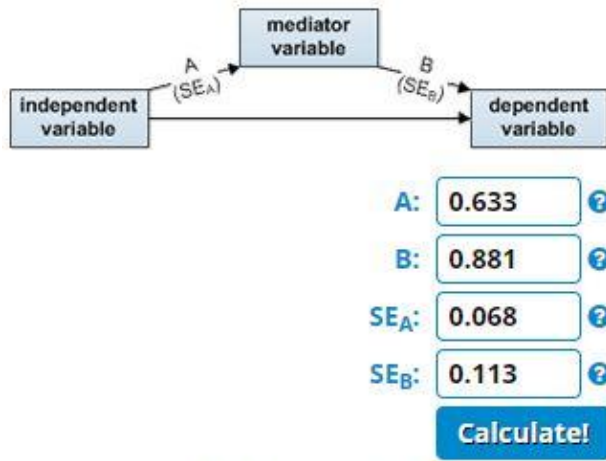
b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في إبداع السوق

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي
(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٤٥) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

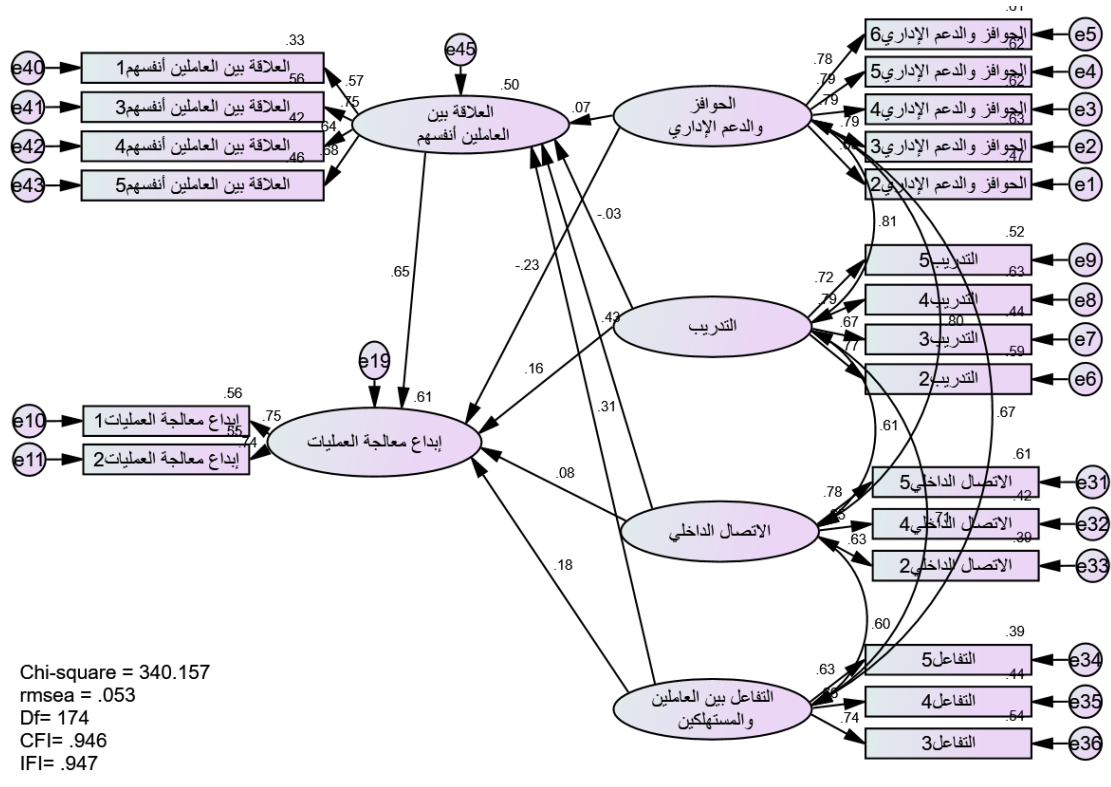
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل على النتائج التالية:

جدول رقم (١١٨) نتائج تطبيق اختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين				
إبداع السوق	0.021	0.068	0.466	0.188
نوع التوسط				
يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط

٥٠-٢-٥ الفرضية السادسة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

الشكل (٤٦) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات



٥١-٢-٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١١٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	340.157	--	--
DF	174	--	--
CMIN/DF	1.955	Between 1 and 3	Excellent

CFI	0.946	>0.95	Acceptable
SRMR	0.042	<0.08	Excellent
RMSEA	0.053	<0.06	Excellent
PClose	0.251	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١٢٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.687	0.402	0.135	0.054	الحوافز والدعم الإداري	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.856	- 0.182	0.11	-0.02	التدريب	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.004	2.882	0.149	0.43	الاتصال الداخلي	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.011	2.541	0.09	0.229	التفاعل	<---	العلاقة بين العاملين أنفسهم
0.225	- 1.212	0.148	-0.18	الحوافز والدعم الإداري	<---	إبداع معالجة العمليات
0.268	1.108	0.122	0.135	التدريب	<---	إبداع معالجة العمليات
0.621	0.494	0.167	0.082	الاتصال الداخلي	<---	إبداع معالجة العمليات
0.142	1.47	0.098	0.145	التفاعل	<---	إبداع معالجة العمليات
***	5.592	0.126	0.704	العلاقة بين العاملين أنفسهم	<---	إبداع معالجة العمليات

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٢١) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين العاملين انفسهم			
إبداع معالجة العمليات	0.038	0.838	0.749

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط للعلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق ابداع معالجة العمليات وكنتيجة التوجه التسويقي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١٢٢) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة بالاختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العاملين انفسهم وأثره في الإبداع

الخدمي

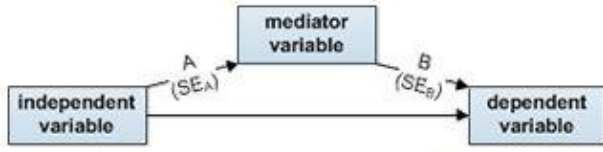
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٤٧) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

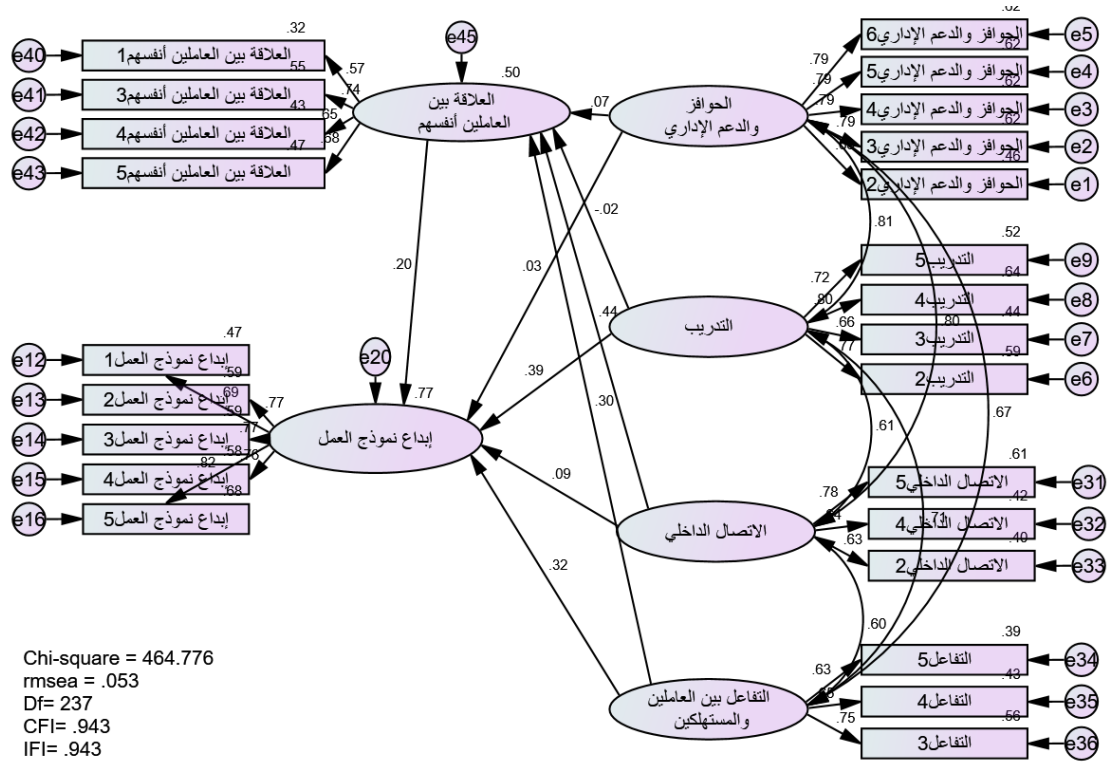
جدول رقم (١٢٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين العاملين انفسهم				
إبداع معالجة العمليات	0.038	0.008	0.838	0.749
نوع التوسط				
يوجد توسط	يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط

٥-٢-٥٢ الفرضية السابعة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

الشكل (٤٨) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع

نموذج العمل



٥-٢-٥٣ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١٢٤) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	464.776	--	--
DF	237	--	--
CMIN/DF	1.961	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.943	>0.95	Acceptable

SRMR	0.043	<0.08	Excellent
RMSEA	0.053	<0.06	Excellent
PClose	0.208	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١٢٥) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.714	0.367	0.132	0.049	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.894	-0.133	0.107	-0.014	التدريب	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.003	2.948	0.146	0.429	الاتصال_الداخلي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.012	2.511	0.087	0.218	التفاعل	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.808	0.242	0.112	0.027	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	إبداع_نموذج_العمل
***	3.764	0.095	0.358	التدريب	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.402	0.839	0.125	0.105	الاتصال_الداخلي	<---	إبداع_نموذج_العمل
***	3.649	0.076	0.277	التفاعل	<---	إبداع_نموذج_العمل
0.006	2.754	0.087	0.24	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم	<---	إبداع_نموذج_العمل

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٢٦) العلاقات غير المباشرة بلاعتماد على مدى معنوية التأثير

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين العاملين أنفسهم			
إبداع نموذج العمل	0.04	0.794	0.667

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين أنفسهم كشرط لتحقيق إبداع نموذج العمل وكنتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١٢٧) دلالة الدور الوسيط بالاستعانة باختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s_a	Goodman test:		
s_b	Reset all	Calculate	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في الإبداع الخدمي

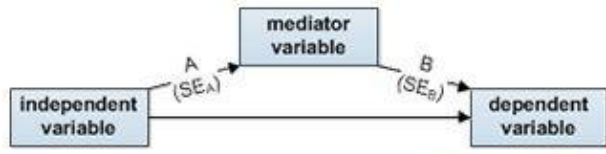
Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي

(<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٤٩) الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



A: 0.633 ?

B: 0.881 ?

SE_A: 0.068 ?

SE_B: 0.113 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

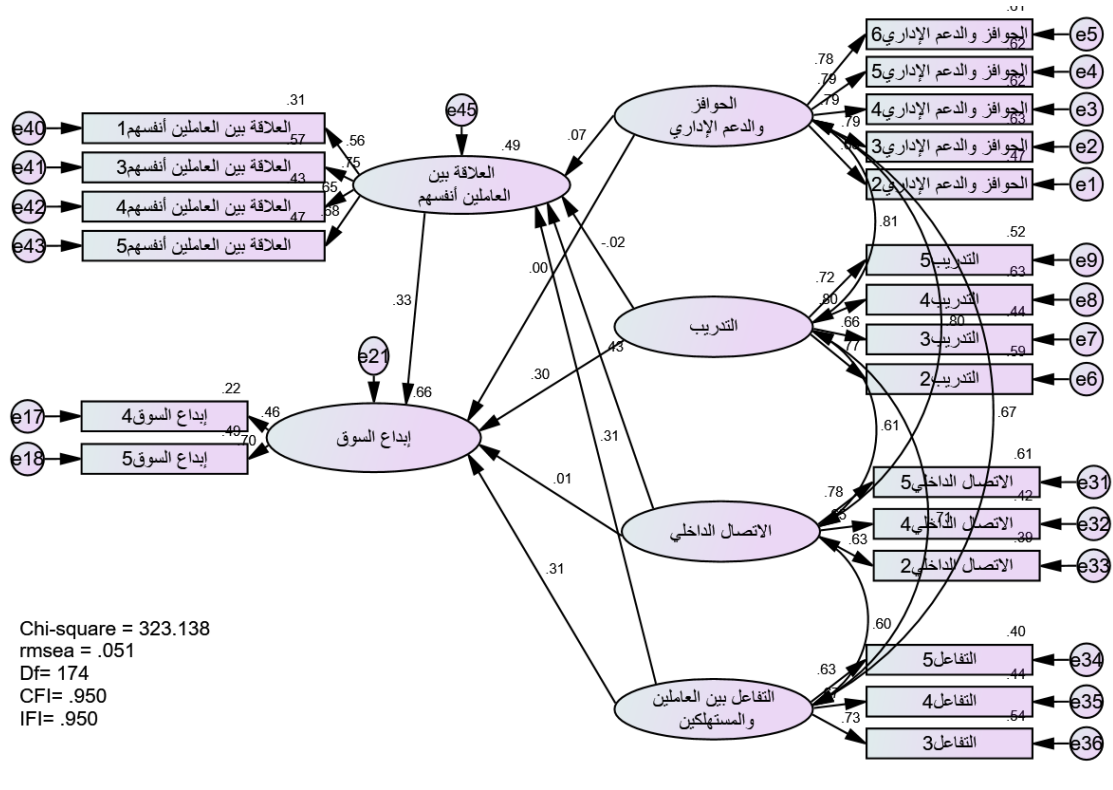
من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

جدول رقم (١٢٨) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين العاملين أنفسهم				
0.04	0.034	0.794	0.667	إبداع نموذج العمل
نوع التوسط				
يوجد توسط	يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

٥-٢-٥٤ الفرضية الثامنة والعشرون: العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق

الشكل (٥٠) العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق



٥-٢-٥٥ مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

الجدول (١٢٩) مؤشرات جودة النموذج العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	323.138	--	--
DF	174	--	--
CMIN/DF	1.857	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.950	>0.95	Acceptable
SRMR	0.042	<0.08	Excellent
RMSEA	0.051	<0.06	Excellent
PClose	0.450	>0.05	Excellent

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (١٣٠) قيم تحليل المسار من إدارة المؤسسة التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل

P	C.R.	S.E.	Estimate			
0.689	0.401	0.13	0.052	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.872	-0.161	0.106	-0.017	التدريب	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.004	2.849	0.145	0.414	الاتصال_الداخلي	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.012	2.526	0.088	0.222	التفاعل	<---	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم
0.985	-0.019	0.15	-0.003	الحوافز_والدعم_الإداري	<---	إبداع_السوق
0.079	1.758	0.126	0.221	التدريب	<---	إبداع_السوق
0.948	0.065	0.17	0.011	الاتصال_الداخلي	<---	إبداع_السوق
0.032	2.142	0.104	0.223	التفاعل	<---	إبداع_السوق
0.008	2.638	0.126	0.332	العلاقة_بين_العاملين_أنفسهم	<---	إبداع_السوق

وبغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٣١) العلاقات غير المباشرة بالاعتماد على مدى معنوية التأثير إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري
العلاقة بين العاملين انفسهم			
إبداع السوق	0.026	0.801	0.613

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق إبداع السوق وكننتيجة التسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١٣٢) دلالة الدور الوسيط العلاقة بين العاملين انفسهم كشرط لتحقيق إبداع السوق وكننتيجة التسويق الداخلي بالاستعانة باختبار Sobel

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a <input type="text"/>	Sobel test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b <input type="text"/>	Aroian test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_a <input type="text"/>	Goodman test: <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
s_b <input type="text"/>	Reset all <input type="button"/>	Calculate <input type="button"/>	

Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t -test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

حيث ان:

a : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في إبداع السوق

Sa : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار a

b : معامل الانحدار (غير القياسي) للعلاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وأثره في

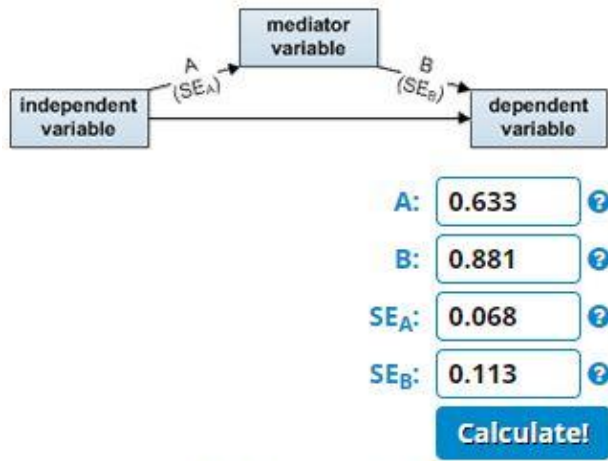
إبداع السوق

Sb : الخطأ المعياري لمعامل الانحدار b

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الاستعانة بالموقع التالي
 (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>) والنتائج موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (٥١) الدلالة الإحصائية للاختبار Sobel

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'



Sobel test statistic: 5.97703905

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

من خلال الاستعانة بالمواقع السابقة تم التوصل الى النتائج التالية:

جدول رقم (١٣٣) نتائج تطبيق الاختبار Sobel

التفاعل	الاتصال الداخلي	التدريب	الحوافز والدعم الإداري	
العلاقة بين العاملين انفسهم				
إبداع السوق	0.026	0.020	0.801	0.613
نوع التوسط				
يوجد توسط	يوجد توسط	لا يوجد توسط	لا يوجد توسط	

جدول رقم (١٣٤) ملخص دعم الفروض

قبول جزئي	الفرضية الأولى: العلاقة بين التسويقي من منظور ثقافي والإبداع الخدمي
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع السوق
دعمت	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع السوق
دعم جزئي	العلاقة بين التسويقي من منظور سلوكي والإبداع الخدمي
دعمت	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع السوق
عدم دعم كامل	التوجه التسويقي وأثره في الإبداع الخدمي
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع معالجة العمليات

لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع السوق
دعم جزئي	العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين التدريب وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع السوق
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع السوق
دعم جزئي	التوجه التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما في الإبداع الخدمي
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع معالجة العمليات

لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين التدريب وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع السوق
دعم جزئي	العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع معالجة العمليات
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم معالجة العمليات
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع نموذج العمل
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وابداع نموذج العمل
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع السوق
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وابداع السوق
دعم جزئي	العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية
دعمت	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين

دعمت	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي والعلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي و العلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن و العلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين المردود المادي والمعنوي و العلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي و العلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن و العلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة و العلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات و العلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات و العلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين سرعة الاستجابة والعلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين توليد المعلومات والعلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين نشر المعلومات والعلاقة بين العاملين انفسهم
دعم جزئي	العلاقة بين القدرات التفاعلية والتوجه التسويقي
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين والمردود المادي والمعنوي
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين والتنسيق الداخلي والخارجي
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين وسرعة الاستجابة
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين وجمع المعلومات
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين المؤسسة والعاملين ونشر المعلومات
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين والمردود المادي والمعنوي
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين والتنسيق الداخلي والخارجي
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وسرعة الاستجابة
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وجمع المعلومات
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين ونشر المعلومات
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم والمردود المادي والمعنوي
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم والتنسيق الداخلي والخارجي
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن
لم تدعم	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وسرعة الاستجابة
دعمت	هنالك علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وجمع المعلومات

لم تدعم	هنالك علاقة بين العاملين انفسهم ونشر المعلومات
دعم جزئي	العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية
دعمت	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
دعمت	هنالك علاقة بين التدريب والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب والعلاقة بين العاملين والمستهلكين
دعمت	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقة بين العاملين والمستهلكين
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين العاملين والمستهلكين
لم تدعم	هنالك علاقة بين الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين العاملين انفسهم
لم تدعم	هنالك علاقة بين التدريب والعلاقة بين العاملين انفسهم
دعمت	هنالك علاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقة بين العاملين انفسهم
دعمت	هنالك علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين العاملين انفسهم
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع نموذج العمل

لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
عدم دعم كامل	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع السوق
عدم دعم كامل	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات

توسط	
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات
عدم دعم كامل	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع السوق
عدم دعم كامل	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع معالجة العمليات

لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع معالجة العمليات
عدم دعم كامل	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع نموذج العمل
عدم دعم كامل	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين المردود المادي والمعنوي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وأثره في ابداع السوق

لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين سرعة الاستجابة وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين توليد (جمع) المعلومات وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين نشر (تبادل) المعلومات وأثره في ابداع السوق
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع معالجة العمليات
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع معالجة العمليات
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع نموذج العمل
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع السوق

دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع معالجة العمليات
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع معالجة العمليات
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع نموذج العمل
دعم جزئيا	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع السوق
دعم جزئيا	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع معالجة العمليات
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع معالجة العمليات

يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع معالجة العمليات
يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع معالجة العمليات
دعم جزئيا	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع نموذج العمل
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع نموذج العمل
يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع نموذج العمل
دعم جزئيا	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الحوافز والدعم الاداري وأثره في ابداع السوق
لا يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التدريب وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين الاتصال الداخلي وأثره في ابداع السوق
يوجد توسط	العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وأثره في ابداع السوق

الفصل السادس

الفصل السادس

مناقشة النتائج

٦-٠ مقدمة:

يحتوي هذا الفصل على ملخص نتائج الدراسة ومن ثم مناقشة النتائج ومقارنتها مع الدراسات السابقة من حيث الاختلاف والاتفاق، وأوجه القصور ، ومن ثم تقديم مقترحات ببحوث مستقبلية، ثم يختم بملخص الدراسة.

حيث تم اختبار بيانات الدراسة من المصارف وشركات الصرافة العراقية ، ولقد تم استخدام العينة غير الاحتمالية من اجل التطبيق ميدنياً، والوصول إلى إجابات لتساؤلات الدراسة واختبار فروض الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانات (٤٠٠) تحت اشراف الباحث تم استرداد (٣٣٧) استبانة بنسبة (٨٤.٢%)، وبعد إجراء التحليلات الإحصائية الخاصة بالقيم المفقودة والقيم الشاذة تم حذف (١٠) من جملة الاستبانات بنسبة (٢.٥%) من إجمالي عينة الدراسة حيث تم استخدام البرنامج الإحصائي (AMOS v ٢٥) من أجل اختبار الفروض عن طريق أسلوب تحليل المسار وغيرها من أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات حيث كان السؤال الرئيسي للبحث على النحو التالي: ما هو الاثر للتوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي في الابداع الخدمي من خلال الدور الوسيط للقدرات التفاعلية ومن أجل تحقيق السؤال العام كانت هنالك أسئلة فرعية تتمثل في الاتي:

- ما مستوى التوجه التسويقي داخل القطاع المصرفي؟
- ما مستوى التسويق الداخلي داخل القطاع المصرفي؟
- ما مستوى الإبداع الخدمي داخل القطاع المصرفي؟

- ما هو أثر التوجه التسويقي في الإبداع الخدمي؟
- ما هو أثر التسويق الداخلي في الإبداع الخدمي؟
- ما هو أثر القدرات التفاعلية كمتغير وسيط بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي في الإبداع الخدمي؟

٦-١ ملخص النتائج:

اشارة نتائج الدراسة ان البنوك العراقية وشركات الصرافة تطبيق مستويات عالية من التوجه بالتسويق من منظور سلوكي حيث جاء بعد سرعة الاستجابة اعلي الابعاد من حيث التطبيق ، وايضا اوضحت نتائج الدراسة وجود اثر مباشر للتسويق من منظور ثقافي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق من منظور سلوكي والابداع الخدمي ، وكذلك وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والابداع الخدمي، وان التوجه التسويقي الداخلي يؤثر على الابداع الخدمي ، كما ان العلاقة بين القدرات التفاعلية تؤثر على الابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، كما اوضحت الدراسة وجود اثر مباشر للقدرات التفاعلية والتوجه التسويقي ، كذلك وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والقدرات التفاعلية.

وان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع العمليات توسط جزئيا، كما ان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع السوق. وان العلاقة بين ادارة المؤسسة والمستهلكين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع معالجة العمليات، كما ان العلاقة بين ادارة

المؤسسة والمستهلكين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل، وايضا العلاقة بين ادارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع السوق توسط جزئيا، وان العلاقة بين العاملين انفسهم لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع معالجة العمليات، كما ان العلاقة بين العاملين انفسهم لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل، وايضا العلاقة بين العاملين انفسهم لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع السوق، وان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا، كما ان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا، كما ان العلاقة بين ادارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين ادارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا، كما ان العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل توسط جزئيا، وايضا العلاقة بين العاملين انفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي علي ابداع معالجة العمليات توسط جزئيا.

٦-٢ مناقشة النتائج:

بعد استخدام كل من التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي بغرض فهم الاختلافات بين مجموعة كبيرة من متغيرات الاستجابة. حيث أن التحليل العاملي الاستكشافي يستعمل متغيرات

معيارية لتوزع عليها بنود المتغيرات بحسب انحرافاتهما عن الوسط الحسابي وتكون العلاقات بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، ٢٠٠٣م) وعليه تسعى الي مناقشة النتائج التي توصلت عليها مع الدراسات السابقة، حيث يحتوي هذا الجزء على مناقشة النتائج التي تبدأ:

٦-٣ العلاقة بين التسويق من منظور ثقافي والابداع الخدمي

حيث أشارت نتائج الدراسة إلى انه لا توجد علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع معالجة العمليات، وكذلك لا توجد علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع معالجة العمليات، وايضا لا توجد علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع نموذج العمل ، وكذلك لا توجد علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع نموذج العمل ، وايضا لا توجد علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع السوق ، وايضا لا توجد علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع السوق. ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة نجد ان نتائج الدراسة اتفقت مع كل من (Raposo & Estevão & Mainardes & Domingues, 2010) أنه الرغم من الاحترافية الكبيرة التي يتمتع بها القائمين على نشاط التسويق في الفنادق وقدرتهم الكبيرة على جمع المعلومات عن السوق، إلا أن نشر المعلومات بين أقسام الفنادق يشكل التحدي الأساسي أمام الأداء المتميز لتلك الفنادق.

كما اوضحت الدراسة وجود علاقة بين التنسيق الداخلي والخارجي وابداع معالجة العمليات ، وايضا وجود علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع نموذج العمل ، وايضا وجود علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع نموذج العمل ، واخيرا وجود علاقة بين حاجات ورغبات الزبائن وابداع السوق.

لذا نجد ان نتائج الدراسة الحالية اتفقت مع دراسة خليفة (٢٠١٨) والتي اكدت أن هناك تأثيرا معنويا للاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء التشغيلي وقد انعكس ذلك على ولاء العملاء للفنادق. دراسة الدوسري (٢٠١٠) والتي اكدت إلى أن التوجه التسويقي له أثر كبير على الأداء التسويقي، ودراسة وأمين (٢٠١٢) إلى أن هناك علاقة متوسطة بين الأداء الكلي والتوجه التسويقي، كما وأظهرت النتائج إلى وجود أثر لتوليد المعلومات وهي واحدة من أبعاد التوجه التسويقي وتجميعها والأداء الكلي، وأكدت نتائج دراسة إدريس والمومني (٢٠١٣) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي الثقافي (التوجه بالزبائن؛ التوجه بالمنافسين؛ التكامل الوظيفي الداخلي) بالتوجه السوقي السلوكي (توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق) على أداء شركات التأمين الأردنية من حيث الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، ووصلت نتائج دراسة الدراجي (٢٠١٧) إلى وجود علاقات ارتباط بين التوجه التسويقي وجودة الخدمة، ودراسة

٤-٦ العلاقة بين التسويق من منظور سلوكي والابداع الخدمي

اظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين توليد المعلومات وابداع معالجة العمليات ، وكذلك عدم علاقة بين نشر المعلومات وابداع معالجة العمليات ، وايضا عدم وجود علاقة بين نشر المعلومات وابداع نموذج العمل ، و ايضا عدم وجود علاقة بين توليد المعلومات وابداع السوق ، واخيرا عدم وجود علاقة بين نشر المعلومات وابداع السوق. حيث اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من (Akour & Dwairi & Sayyer, 2012) التي بينت أن التوجه التسويقي لدى القطاعات العامة العاملة في البحرين لا يزال في مراحله الأولى. مما يؤكد ضعف التطبيق في البيئة العربية بصورة عامة.

كما توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع معالجة العمليات ، وكذلك بين سرعة الاستجابة وابداع نموذج العمل، وايضا وجود علاقة بين سرعة الاستجابة وابداع السوق، اما فيما يتعلق بابعاد التسويق من منظور سلوكي والتي لها اثر علي الابداع الخدمي قد يرجع السبب في ذلك إلى قدرة وكفاءة المؤسسة على توليد ونشر واستخدام المعلومات بفعالية حول الزبائن والمنافسين في السوق. وذلك من خلال قيام المؤسسة بجمع معلومات عن الزبائن والمنافسين واتجاهات السوق بشكل عام، ومن ثم توزيع المعلومات داخل المؤسسة، واتخاذ قرارات بالاعتماد على هذه المعلومات وتنفيذ هذه القرارات. حيث نجد ان نتائج الدراسة تتفق مع دراسة (Raposo & Estevão & Mainardes & Domingues, 2010) والتي تاكد أن هناك احترافية كبيرة يتمتع بها القائمين على نشاط التسويق في الفنادق وقدرتهم الكبيرة على جمع وتوليد المعلومات عن السوق.

وعليه يمكن عزو هذه النتيجة إلى قدرة وكفاءة المؤسسة على توليد ونشر واستخدام المعلومات بفعالية حول الزبائن والمنافسين في السوق. وذلك من خلال قيام المؤسسة بجمع معلومات عن الزبائن والمنافسين واتجاهات السوق بشكل عام، ومن ثم توزيع المعلومات داخل المؤسسة، واتخاذ قرارات بالاعتماد على هذه المعلومات وتنفيذ هذه القرارات.

٦-٥ العلاقة بين التوجه التسويقي والابداع الخدمي

اوضحت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين ابعاد التوجه التسويقي (المردود المادي والمعنوي ، التنسيق الداخلي والخارجي ، حاجات ورغبات الزبائن ، سرعة الاستجابة ، توليد المعلومات ، نشر المعلومات) علي ابعاد الابداع الخدمي (ابداع معالجة العمليات ، ابداع نموذج العمل ، ابداع السوق)

ويدل ذلك عدم على اهتمام المؤسسة في جمع وتحليل كم هائل من المعلومات، ومعالجتها لتكون قرارات سليمة ومناسبة، وهذا يساعد المؤسسة في خلق ميزة تنافسية، كما وأن المؤسسة لا تستعين بانظمة فعالة للمعلومات لتزودها برغبات الزبائن وهذا ما يمكنها من الاستجابة لها. بالإضافة إلى أن المعلومات التي يتم تجميعها من شأنها أن تقلل من الوقت المستغرق في تطوير المنتجات والخدمات.

نجد ان نتائج الدراسة الحالية تتفق مع دراسة عليوش (٢٠١٧) التي بينت أن مستوى التوجه السوقي في شركة جازي متوسط مع وجود تفاوت في مستويات عناصره، حيث حل التنسيق الداخلي أولاً وهذا راجع لتوفر المؤسسة على نظام للاتصال الداخلي إلى جانب التأهيل الذي يتميز به موظفوه. وايضا مع دراسة الشكري (٢٠١٤) التي بينت أن بيئة الفنادق تحتاج دائما الى قابليات التكيف مع التغيرات، وأن هذه التغيرات تحتاج إلى ان تدرك قبل حدوثها والتعلم من الأحداث السابقة ومن حاجات الزبائن، وبالتالي إلى تكامل النشاطات معا من اجل صياغة وتطوير استراتيجية موجه نحو السوق وتحقيق الأهداف.

وقد يرجع السبب في ذلك علي أن تطبيق التسويق الداخلي والخارجي والتوجه التسويقي من منظور رقابي له أهمية كبيرة في زيادة المردود المادي والمعنوي، حيث يعد المردود المادي الذي يتقضاها الموظفين من العوامل التي تشجعهم على أداء مهامهم التسويقية، وتهتم المؤسسة بالموظفين وتشاركهم في بعض القرارات التسويقية وتشعرهم بأنهم أساس العملية التسويقية وقمتها، مما يزيد من دافعيتهم للعمل التسويقي.

٦-٦ العلاقة بين التسويق الداخلي والإبداع الخدمي

أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وإبداع معالجة العمليات ، وايضا عدم وجود علاقة بين التدريب وإبداع معالجة العمليات، وكذلك عدم وجود علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وإبداع نموذج العمل ، ايضا عدم وجود علاقة بين الاتصال الداخلي وإبداع نموذج العمل ، وايضا عدم وجود علاقة بين الحوافز والدعم الإداري وإبداع السوق ، واخيرا عدم وجود علاقة بين الاتصال الداخلي وإبداع السوق. في حين توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين الاتصال الداخلي وإبداع معالجة العمليات ، ايضا وجود علاقة بين العاملين والمستهلكين وإبداع معالجة العمليات ، وكذلك وجود علاقة بين التدريب وإبداع نموذج العمل ، وايضا وجود علاقة بين العاملين والمستهلكين وإبداع نموذج العمل ، واخيرا وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وإبداع السوق.

حيث نجد ان نتائج الدراسة الحالية جاءت متوافقة مع دراسة الزيادات (٢٠١٦) والتي اكدت إلى أن للتسويق الداخلي أثر كبير على الأداء، وكانت أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيرا على أداء المصارف الإسلامية الأردنية تمثل بسياسة الاتصال الداخلي، وايضا مع دراسة المجالي والبشاشة والمجالي (٢٠١٦) لتؤكد على أثر التسويق الداخلي على الأداء في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، دراسة لبد وريان (٢٠١٣) والتي اوضحت نتائجها على أن للتسويق الداخلي الأثر الكبير والبالغ على أداء الموظفين، وبالتالي فإن ذلك يؤثر إيجابا على الخدمات المقدمة للزبائن، وأكدت نتائج دراسة بورحلة (٢٠١٧) على وجود ارتباط إيجابي كبير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسة، وكذلك دراسة الهدى (٢٠١٧) تبين أن تبني تطبيق التسويق الداخلي في القطاع المصرفي يساعد في تحسين أداء العاملين وتنمية قدراتهم

ومهاراتهم، وهو بأهمية التسويق الخارجي؛ لأن التوجه نحو الزبون الداخلي (العاملين) والاهتمام به يعد بمثل أهمية التوجه نحو الزبون الخارجي والاهتمام به.

ويرجع السبب في ذلك إلى أن الحوافز والدعم المالي يحقق زيادة في أرباح المؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية، إضافة إلى الاهتمام بنوعية العمل والحرص على تقليل هدر الوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج. كما وأن المؤسسة من خلال الحوافز والمكافآت تتمكن من دعم الموظفين، وتزيد من مستوى أداء الموظفين، وتزيد أيضا من التزامهم في مكان العمل. بالإضافة إلى أن الحوافز والدعم الإداري تسمح بتحريك ودفع الموظفين نحو سلوك معينة ودفع الروح المعنوية لهم، وتحسين الإنتاجية، وتضمن بقاء الموظفين المتميزين في المؤسسة.

وبدل هذا على قدرة المؤسسة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات و احتياجات الزبائن، والتي يتم تحديدها من خلال عملية توليد المعلومات، كما وتعكس سرعة الاستجابة مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد القطاعات السوقية وتطوير برامج التسويق، حيث إن التخطيط القائم على أساس المعلومات التسويقية يعكس إلى حد كبير السرعة التي يتم بها إعداد وتنفيذ البرامج التسويقية.

وعليه يمكن عزو هذه النتيجة إلى أن التسويق الداخلي يشجع الموظفين على التقدم وتحسين الأداء، كما ويزيد من قدرتهم على قبول الصلاحيات وتحمل المسؤوليات، وتحقيق فهم أكبر اتجاه أهداف وسياسة وإجراءات وتوجهات المؤسسة، ويرى الباحث أن المؤسسة تهتم بأبعاد التسويق الداخلي فهي تهتم بالتواصل والعلاقات الداخلية في المؤسسة وخارجها، وتستخدم أسلوب التحفيز على أساس خلق الرغبة في الأداء بالطريقة تزيد من إنجاز العمل، كما وجاء التدريب في المرتبة

الأولى نظراً لدور التدريب في تطوير منهجي لمعارف الموظفين ومهاراتهم ومواقفهم المطلوبة لأداء ما يكفي في مهمة أو وظيفة معينة.

٦-٧ التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي
أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود تكامل بين ابعاد التوجه التسويقي والتسويق الداخلي (المردود المادي والمعنوي ، التنسيق الداخلي والخارجي ، حاجات ورغبات الزبائن ، سرعة الاستجابة ، توليد المعلومات ، نشر المعلومات ، الحوافز والدعم الإداري ، التدريب ، الاتصال الداخلي، التفاعل بين العاملين والمستهلكين) علي ابعاد الإبداع الخدمي (إبداع معالجة العمليات ، ابداع نموذج العمل ، ابداع السوق) نجد ان نتائج هذه الدراسة اتفقت مع دراسة (Raposo & Estevão & Mainardes & Domingues, 2010) التي توصلت الى أن نشر المعلومات كان دون المستوى المتوقع، وأن نشر المعلومات بين أقسام الفنادق يشكل التحدي الأساسي أمام الأداء المتميز لتلك الفنادق وبالتالي لابد من تحسين أساليب النشر الداخلي ومشاركة المعلومات بين مختلف الأقسام في الفندق.

في حين توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع معالجة العمليات ، وايضا وجود علاقة بين التدريب وابداع نموذج العمل ، واخيرا وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين وابداع نموذج العمل ، كما نجد ان نتائج الدراسة اتفقت إديرس والمومني (٢٠١٣) التي بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي الثقافي (التوجه بالزبائن؛ التوجه بالمنافسين؛ التكامل الوظيفي الداخلي) بالتوجه السوقي السلوكي (توليد استخبارات السوق؛ إيصال استخبارات السوق؛ الاستجابة لاستخبارات السوق) على أداء شركات التأمين الأردنية من حيث الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين. وايضا اتفقت مع دراسة التلا (٢٠١٦) التي بينت وجود

علاقة إيجابية بين تطبيق عناصر التسويق الداخلي الأربعة (تمكين العاملين، الاتصالات الداخلية، التدريب والحوافز) والتوجه بالعمل بين الموظفين. وقد يرجع السبب الي اهتمام المؤسسة بأبعاد التسويق الداخلي فهي تهتم بالتواصل والعلاقات الداخلية في المؤسسة وخارجها، وتستخدم أسلوب التحفيز على أساس خلق الرغبة في الأداء بالطريقة تزيد من إنجاز العمل، كما وجاء التدريب في المرتبة الأولى نظراً لدور التدريب في تطوير منهجي لمعارف الموظفين ومهاراتهم ومواقفهم المطلوبة لأداء ما يكفي في مهمة أو وظيفة معينة.

٦-٨ العلاقة بين القدرات التفاعلية والإبداع الخدمي

اوضحت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع معالجة العمليات ، وايضا عدم وجود علاقة بين العلاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع معالجة العمليات ، وايضا عدم علاقة بين العاملين انفسهم وابداع نموذج العمل ، وعدم وجود علاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع السوق ، واخيرا عدم وجود علاقة بين العلاقة بين العاملين انفسهم وابداع السوق.

كما نجد ان نتائج الدراسة اتفقت مع دراسة هادف حيزية (٢٠١٤) والتي كانت بعنوان استراتيجيات تكوين الموارد البشرية كمدخل في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الاقتصادية ، والتي اكدت علي ان استراتيجيات تكوين الموارد البشرية لا تؤثر علي زيادة القدرة التنافسية للمنظمات ، وكذلك مع دراسة مدثر وادم (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان اختبار اثر جودة المعلومات كمتغير وسيط في علاقة قدرات نظام المعلومات الادارية والالكتروني بالهيكل التنظيمي دراسة في جامعة بيشة، والتي توصلت الي ان نظام المعلومات قد ادي الي وجود التعقيد في الهيكل التنظيمي.

كما اوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة بين العاملين انفسهم معالجة العمليات ، وايضا وجود علاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع نموذج العمل و ايضا وجود علاقة بين العاملين والمستهلكين وابداع نموذج العمل، واخيرا وجود علاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين وابداع السوق

كما اتفقت مع دراسة (Vinit Parida & Daniel Örtqvist 2015) والتي كانت تهدف الي قياس تأثير قدرة الشبكة (القدرة على استخدام العلاقات الخارجية) ، وقدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل استراتيجي لأغراض العمل) ، والركود المالي (الموارد المالية غير المستخدمة وغير الملتزم بها) على الابتكار و أداء الشركات الصغيرة. في ن الشركات الصغيرة السويدية القائمة على التكنولوجيا حيث توصلت الدراسة الي أن التفاعل الثلاثي الذي يشمل قدرة الشبكة ، والقدرة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، والركود المالي يؤثر على أداء الابتكار. وايضا اتفقت نتائج الدراسة مع (Isaac K. Ngugi 2010) والتي كانت تهدف الي فحص القدرات الترابطية التي طورها الموردون الصغار والمتوسطون في العلاقات مع العملاء الأكبر حجماً واستكشاف تأثيرات هذه القدرات الارتباطية على القيمة المشتركة والابتكار. حيث توصلت الدراسة الي أن المجموعة المحددة من القدرات العلائقية قد يتم توظيفها بواسطة الموردين الصغار ومتوسطي الحجم لتمكينهم من إعلام ودعم الابتكار وتنفيذ المبادرات الرامية إلى خلق قيمة في نظر عملائهم الحاليين والمحتملين وتعزيز مكانتهم بشكل متزامن كما الموردين المفضل ، كما نجد انها تتفق مع دراسة (Jing A.Zhang, 2016) والتي كانت بعنوان الآثار التفاعلية للتوجه الريادي وإدارة الموارد البشرية القائمة على القدرات على أداء الشركة: الدور الوسيط للبراعة في الابتكار، والتي اكدت نتائجها ان الدعم الكبيرة للتفاعل بين منظمة أصحاب العمل وإدارة الموارد البشرية القائمة على القدرات على ابتكار البراعة.

علاوة على ذلك ، تشير النتائج إلى أن مهارة الابتكار تعمل كآلية فعالة تساهم من خلالها منظمة أصحاب العمل وإدارة الموارد البشرية القائمة على القدرات في أداء الشركة.

٦-٩ العلاقة بين التوجه التسويقي والقدرات التفاعلية

أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين ابعاد التوجه التسويقي (المردود المادي والمعنوي ، التنسيق الداخلي والخارجي ، حاجات ورغبات الزبائن ، سرعة الاستجابة ، توليد المعلومات ، نشر المعلومات) علي ابعاد القدرات التفاعلية (العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين، والعلاقة بين العاملين والمستهلكين ، العلاقة بين العاملين انفسهم)

كما تفقت مع دراسة ريزان تصور (٢٠١٩) والتي كانت تهدف إلى تحديد دور المعرفة التسويقية في تحقيق التوجه نحو الابداع في الشركة العامة لتعبئة المياه /بقين/ وتم ذلك باستخدام المنهج الوصفي الإحصائي حيث تم تصميم استبيان مؤلف من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث المدروسة، والتي تم توجيهها لعينة من العاملين في الشركة المدروسة، ومن ثم تم تحليل البيانات باستخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة للعلوم الاجتماعية SPSS اصدار ٢٠٠٠ ، توصلت الدراسة إلى مجموعة من وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات التسويقي على تعبئة المياه ، وان هناك تأثير مع دلالة إحصائية إدارة المعرفة التسويقية على الاتجاه الابداعي للشركة العامة لتعبئة المياه ، وايضا وجود تأثير على دلالة إحصائية لإبداعها.

كما توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين المردود المادي والمعنوي وابداع العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ، وايضا وجود علاقة بين المردود المادي والمعنوي والعلاقة بين العاملين والمستهلكين، نجد ان نتائج الدراسة الحالية تتفق مع دراسة (Trong Tuan Luu 2019) والتي كانت تهدف الي اختبار المسؤولية الاجتماعية للشركات وقيمة العميل في التأسيس: آليات الإشراف

على القيادة الخادمة وتوجيه العلاقات التسويقية ، حيث توصلت الي ان هنالك اثر ايجابي للمسؤولية الاجتماعية للشركات على سلوك التأسيس المشترك لقيمة العميل. وكذلك ان القيادة الخادمة وتوجه العلاقات التسويقية ياثرا ايجابا علي القيام بأدوار معدلة في الارتباط المشترك لإنشاء المسؤولية الاجتماعية للشركات.

١٠-٦ العلاقة بين التسويق الداخلي والقدرات التفاعلية

اوضحت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ، وايضا عدم وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ، وايضا عدم وجود علاقة بين الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين العاملين والمستهلكين ، وعدم وجود علاقة بين التدريب والعلاقة بين العاملين والمستهلكين ، وكذلك الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين العاملين انفسهم ، واخيرا عدم وجود علاقة بين التدريب والعلاقة بين العاملين انفسهم.

حيث نجد ان نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع دراسة الهام (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان دور ادارة المعرفة في تنمية القدرات الابداعية للقيادات الادارية بمؤسسات التعليم العالي: تصور مقترح: حيث اكدت نتائج ان ابعاد ادارة المعرفة تؤثر علي تنمية القدرات الابداعية للقيادات الادارية ولكن بصورة جزئية.

في حين توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين الحوافز والدعم الاداري والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ، وايضا وجود علاقة بين التدريب والعلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين ، في حين وجود علاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقة بين العاملين والمستهلكين ، وايضا وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين العاملين والمستهلكين وكذلك وجود علاقة بين الاتصال

الداخلي والعلاقة بين العاملين انفسهم ، واخيرا وجود علاقة بين التفاعل بين العاملين والمستهلكين والعلاقة بين العاملين انفسهم.

وايضا مع دراسة عبد الرحيم (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان قدرات المنظمة نحو تبني ادارة الجودة الشاملة واثرها علي جودة الخدمات بالطبيب علي شركة الكهرباء بمحافظة بيشة ، حيث اكدت نتائج دراسته ان جودة الخدمات لها اثر علي قدرات العاملين في تبني ادارة الجودة الشاملة ، وجود ارتباط ذو دلالة احصائية بين جودة الخدمات وقدرات العاملين.

وكذلك نجد ان نتائج الدراسة تتفق مع دراسة بهاء الدين (٢٠١٥) والتي كانت بعنوان طرق الدخول للأسواق الاجنبية واثرها في تحسين الاداء التسويقي ، القدرات التسويقية كمتغير معدل: دراسة علي شركات الادوية المساهمة العامة في الاردن، والتي اكدت نتائجها وجود علاقة بين بعنوان طرق الدخول للأسواق الاجنبية واثرها في تحسين الاداء التسويقي وان القدرات التسويقية تعدل العلاقة بين طرق الدخول للأسواق الاجنبية و تحسين الاداء التسويقي

٦-١١ الدور الوسيط للقدرات التفاعلية في العلاقة بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي على الابداع الخدمي

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط للقدرات التفاعلية كشرط لتحقيق الابداع الخدمي وكنتيجة لتكامل بين التوجه التسويقي والتسويق الداخلي تمت الاستعانة باختبار Sobel ، حيث اوضحت نتائج الدراسة ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع معالجة العمليات توسطًا جزئيًا، وايضا ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع نموذج العمل توسطًا جزئيًا ، وكذلك نجد ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع السوق ، في حين ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على

ابداع معالجة العمليات ، في حين ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع نموذج العمل ، في حين ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع السوق توسطاً جزئياً. وان العلاقة بين العاملين أنفسهم لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع معالجة العمليات ، وايضا ان العلاقة بين العاملين أنفسهم لا تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع نموذج العمل ، وكذلك نجد ان العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي واثره على ابداع السوق، في حين ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع معالجة العمليات توسطاً جزئياً ، وايضا ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بالتسويق الداخلي واثره على ابداع التسويق الداخلي واثره على ابداع نموذج العمل توسطاً جزئياً. وان العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع السوق توسطاً جزئياً ، وان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع التسويق الداخلي واثره على ابداع معالجة العمليات توسطاً جزئياً ، وايضا نجد ان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع نموذج العمل توسطاً جزئياً ، وان العلاقة بين إدارة المؤسسة والمستهلكين تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع التسويق الداخلي واثره على ابداع السوق توسطاً جزئياً ، وايضا نجد ان العلاقة بين العاملين أنفسهم تتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي واثره على ابداع التسويق الداخلي واثره على ابداع السوق توسطاً جزئياً.

وجد ان نتائج الدراسة اتفقت مع دراسة (الشطبي ٢٠١٨) والتي كانت بعنوان الدور الوسيط للقدرات المعرفية في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية: دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود اثر للتميز في إدارة العمليات الخدمية على الميزة التنافسية والقدرات المعرفية، وأن القدرات المعرفية تتوسط العلاقة بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية.

وجد ان نتائج الدراسة تتفق مع دراسة كل من العيفة (٢٠١٥) لتؤكد على أهمية العلاقات كدور وسيط لتحقيق أداء عالي الجودة من قبل الموظفين؛ حيث أشارت نتائج دراسته إلى أن هناك تأثير معنوي كبير دال إحصائيا للعلاقات التفاعلية الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، كما اتفقت نتائج الدراسة مع الشريف (٢٠١٧) لتؤكد على الأهمية الكبيرة للعلاقات بين الموظفين أنفسهم وبين الإدارة والموظفين، فقد جاءت نتائج دراسته تبين أن نسبة إنجاز الموظفين للعمل كان مرتفعا ويعزى ذلك إلى وجود بيئة إيجابية يسوده التعاون والاحترام والجدية في العمل.

وايضا مع دراسة لميس (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العالقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، حيث توصلت الدراسة إلى أن القدرات الديناميكية تحقيق الرشاقة التنظيمية ورشاقة الاستجابة للسوق في الشركات الاردنية للصناعات الصيدلانية. كما قدرات القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التنسيق) في تحقيق رشاقة عمليات الاعمال في الشركات الاردنية للصناعات الصيدلانية. وتؤثر القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على البراعة التنظيمية (براعة الاكتشاف وبراعة الاستغلال) في الشركات الاردنية للصناعات الصيدلانية. وتؤثر القدرات الديناميكية في تحقيق الرشاقة التنظيمية في

الشركات الاردنية للصناعات الصيدلانية بوجود البراعة التنظيمية (براعة الاكتشاف وبراعة الاستغلال) متغير وسيط في الشركات الاردنية للصناعات الصيدلانية

كما نجد ان نتائج الدراسة اتفقت مع دراسة (Guohua Wu 2013) والتي كانت بعنوان الدور الوسيط للتفاعل المتصور في تأثير التفاعل الفعلي على الموقف تجاه الموقع ، حيث ان الغرض من هذا البحث هو التوفيق بين النتائج غير المتسقة فيما يتعلق بآثار التفاعل على نتائج التواصل ، مثل الموقف تجاه الموقع الإلكتروني في مجري بحث مختلفين عن التفاعل (مثل التفاعل الفعلي مقابل التفاعل المتصور) من خلال اقتراح أن التفاعل المدرك يتوسط تأثير التفاعل الفعلي على الموقف تجاه الموقع.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن القدرات التفاعلية يمكن أن تطورها المصارف لتشكيل الأساس في الإبداع الخدمي وللمزايا التنافسية التسويقية على منافسيها في السوق، بالتالي تحسن المعارف والمهارات المكتسبة لدى الموظفين والتي يتم تعلمها، وتعكس معرفة واسعة عن المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن، وتهدف إلى تعزيز رضا الزبائن والإحساس بأن المنتج أو الخدمة نالت رضاهم، هذا وتسهم في تحسين القرارات الرئيسية المتناسقة والمناسبة والفعالة والتي من خلالها تتطلع المصارف إلى تحقيق أهدافها التسويقية في ظل العوامل والبيئة التسويقية.

وتزيد القدرات التفاعلية وترفع من أثر التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي على الإبداع الخدمي، كون هذه القدرات تمكن المصرف من المنافسة مع المصارف الأخرى في السوق، ويعتقد الباحث أن القدرات التفاعلية تمثل كفاءات مميزة إبداعية موجودة في المصارف، ومنها ما هو ملموس كالعاملين، والموارد المالية، والتكنولوجيا، ومنها ما هو غير ملموس كالسمعة والعلاقات التي تمتلكها المصارف وتحاول الوصول إليها.

٦-١٢ التأثيرات:

٦-١٣ النظرية

هذه الدراسة قامت باختبار التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية، تأتي الأهمية النظرية لهذه الدراسة خلال معرفة الدور بين هذين التوجيهين (التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي) علي البنوك وشركات الصرافة العراقية وكذلك والتعرف على باقي متغيرات الدراسة، وايضا معرفة المؤثرات المنصبة عليها حيث أظهرت النتائج أن للقدرات التفاعلية تفسر العلاقة بين التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما على الإبداع الخدمي.

وأیضا ترتکز التأثيرات النظرية لهذه الدراسة من خلال التركيز على النظريات التي تفسر العلاقة بين تلك المتغيرات من خلال النتائج التي تسفر عنها نتائج تلك المتغيرات حيث أتضح ان القدرات التفاعلية تتوسط العلاقة توسطاً جزئياً. كذلك هذه الدراسة وظفت نظرية الموارد في سياق العلاقة بين التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما على الإبداع الخدمي وأوجدت إن نظرية الموارد تعتبر قوية في تفسير تلك العلاقات في صورة يمكن الاعتماد عليها مستقبلاً وأيضاً يمكن إضافة متغير معدل لتلك النظرية بغرض توسعتها حتى تعبر عن المتغيرات المعدلة أكثر شمولاً.

هذه الدراسة تعتبر من الدراسات التي اهتمت بالقدرات التفاعلية كمتغير مفسر بين التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي بالتطبيق علي البيئة العراقية (البنوك التجارية وشركات الصرافة) على أساس نظرية الموارد (RVB).

٦-١٤ مضامين الدراسة التطبيقية:

هذه الدراسة تبين لمتخذي القرار مدى أهمية التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي ، مما يقود الي تبني سياسات مرنة تقود البنوك العراقية وشركات الصرافة إلى

التكيف مع البيئة المعقدة التي تواجه السوق العراقية باعتبارها سوق مفتوحة تحتاج الي تكامل بين التوجهات التسويقية ذات طابع مرنة والتي قد تساعد البنوك في تحسين أداءها الكلي مما تكسبها صفة استمرارية الأداء ، كما ان القدرات التفاعلية يمكن ان يساعد المنظمة في تحديد مدى ملائمة قدراتها التنافسية في المجال الذي تعمل فيه.

نتائج الدراسة لها دلالة واضحة للممارسات الإدارية. أولاً، تم التأكيد على دور التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي على الإبداع الخدمي ، وعليه يجب على مدراء البنوك وشركات الصرافة العراقية محاولة تطوير قدرتهم واستخدام القدرات التفاعلية حتى يتم تحقيق الإبداع الخدمي المرجو.

كما ان هذه الدراسة توضح لمتخذي القرار ان القدرات التفاعلية تساعد على تفسير العلاقة بين التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي على الإبداع الخدمي. حيث يوجب ذلك على القطاع المصرفي ضبط وإعادة تخصيص الموارد في الوقت المناسب من أجل التكيف على نحو فعال للتغيرات التي قد تحدث للموارد والتنسيق باعتبارهما قدرات تفاعلية كما تنص نظرية الموارد علي ذلك والتي بدورها تحسن الإبداع الخدمي للبنوك وشركات الصرافة العراقية.

٦-١٥ محددات الدراسة:

لقد اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البنوك وشركات الصرافة العراقية اي القطاع المصرفي فقط، ولم تشمل الشركات في القطاعات الأخرى، وبالتالي هذا يحد من تعميم النتائج على جميع القطاع في العراق. كما تناولت الدراسة القدرات التفاعلية كمتغير وسيط في حين إن بعض الدراسات تناولته علي اعتبار انه متغير معدل وعليه، فمن المحتمل إن تكون دراسته لها الأثر القوي وقد تزيد من قدرتها على التأثير وإن تكون لها نتائج إيجابية ذات دلالة إيجابية ينصح بدراستها مع كل من

التوجهات التسويقية والابداع الخدمي. وايضا البيانات المستخدمة في التحليل تم جمعها في فترة زمنية قصيرة. على الرغم من أن معظم الدراسات السابقة تؤكد حقيقة ان الدراسات الطولية هي الافضل وتؤدي الي فهم العلاقات السببية بشكل جيد.

٦-١٦ التوصيات لبحوث ودراسات مستقبلية:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية فإن الباحث يقترح مجموعة من الدراسات المستقبلية، التي يمكن إجراؤها والمرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وهي على كالتالي:

- ١- إعادة تطبيق نفس الدراسة على الشركات الصناعية في العراق.
- ٢- إعادة تطبيق نفس الدراسة مع استخدام منهجية مختلفة مثل دراسة الحالة على شركات أو مؤسسات عراقية اخرى.
- ٣- التوجه التسويقي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط للقدرات التفاعلية.
- ٤- التسويق الداخلي بين مطرقة أصحاب رأس المال وسندان الإدارة دراسة استطلاعية.
- ٥- مهارات ووسائل الاتصال في المصارف ودورها في جودة التسويق الداخلي.
- ٦- الحوافز والدعم الإداري ودورها في تعزيز الثقة بين الموظفين.
- ٧- التواصل والاجتماعات الدورية بين الادارة والموظفين ودورها في تحقيق الجودة التسويقية.

٦-١٧ الخاتمة

هدفت الدراسة إلى اختبار التوجّه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي والدور الوسيط للقدرات التفاعلية من خلال استخدام نظرية الموارد (RVB) كأساس لبناء نموذج الدراسة الذي تم تطويره من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

حيث استخدمت الدراسة نمذجة المعادلة البنائية لاختبار فرضياتها والإجابة على أسئلتها الفرعية حيث توصلت اشارة نتائج الدراسة ان البنوك العراقية وشركات الصرافة تطبق مستويات عالية من التوجه بالتسويق من منظور سلوكي حيث جاء بعد سرعة الاستجابة اعلى الابعاد من حيث التطبيق ، وايضا اوضحت نتائج الدراسة وجود اثر مباشر للتسويق من منظور ثقافي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق من منظور سلوكي والابداع الخدمي ، وكذلك وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والابداع الخدمي، وان التوجه التسويقي الداخلي يؤثر في الابداع الخدمي ، كما ان العلاقة بين القدرات التفاعلية تؤثر على الابداع الخدمي ، وايضا وجود اثر مباشر للتوجه التسويقي والابداع الخدمي ، كما اوضحت الدراسة وجود اثر مباشر للقدرات التفاعلية والتوجه التسويقي ، كذلك وجود اثر مباشر للتسويق الداخلي والقدرات التفاعلية. وان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع العمليات توسطًا جزئيا، كما ان العلاقة بين ادارة المؤسسة والعاملين تتوسط العلاقة بين التوجه التسويقي علي ابداع نموذج العمل توسطًا جزئيا، حيث تعتبر هذه النتائج بمثابة دليل استرشادي للبنوك وشركات الصرافة يمكن أن تحسن من الابداع الخدمي لديها وكذلك بمثابة مرجعية في مجال البحوث المستقبلية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو بكر، أيمن عبد الله محمد. (٢٠١٥). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين،

مجلة العلوم الاقتصادية، (١٦)، (١).

أبو بكر، كروب. (٢٠١٦). إشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، الجزائر.

أبو حمرة، سها سمير. (٢٠١٧). التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق

الميزة التنافسية لديها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.

أبو علفة، عصام الدين أمين. (2002). التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات" النظرية والتطبيق،

مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

أبو عودة، عبدالله عزت. (٢٠١٥). واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية

الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة،

الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو فزع، عاصم رشاد. (٢٠١٥). اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا الزبون وقيمة الزبون:

دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في الأردن، رسالة ماجستير

غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

إدريس، وائل والمومني، رائد. (٢٠١٣). تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها

على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية، مجلة جامعة النجاح

للأبحاث (العلوم الإنسانية)، (٢٧)، (١).

- الأسدي، أفنان. (٢٠١٤). أثر الدعم القيادي المدرك في إطار أبعاد تمكين العاملين لتعزيز الكفاءة التنظيمية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (٨)، (٣١).
- الإمام، وفقى. (٢٠٠٤). نموذج للعلاقة بين التوجه بالعميل الداخلي والتوجه بالسوق، دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، (٢)، (٤).
- أميدي، فهين. (٢٠١٠). أثر التوجه السوقي في تحقيق التفوق التنافسي دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الحكومية والأهلي في إقليم كردستان العراق، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة دهوك.
- باكير، عبد السلام عبد اللطيف. (٢٠١٦). أثر التسويق الداخلي على ولاء العملاء الدور الوسيط لجودة الخدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان، السودان.
- بديسي، فهيمة وشيلي، وسام ورزق الله، حنان. (٢٠١١). تنمية الإبداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات، مؤتمر دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة.
- بسنوسي، حنان. (٢٠١٧). جودة الخدمات وأثرها على رضا العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- بطيب، عبد الوهاب. (٢٠١٦). التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في ظل تحديات حماية البيئة، رساله ماجستير غير منشورة. جامعة وهران، الجزائر.
- بقة، الشريف ودومي، سمراء. (٢٠١٣). التوجه السوقي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة والاختيار، مجلة الباحث، الجزائر، (١٢).
- البكري، ثامر. (٢٠١٤). قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.

بلحسن، سميحة. (٢٠١٢). تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

بنشوري، عيسى. (٢٠١٠). تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات تجرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، (٧)، (٢).

بورحلة، لكبير. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

بوعون، مريم وعلواش، صبرينة. (٢٠١٥). الخدمة التسويقية في شركة اتصالات الجزائر بالبويرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر.

التلا، عمران. (٢٠١٦). واقع التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية دراسة استكشافية في مجموعة الشركات الصغيرة العاملة في مدينة دمشق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.

الجاروشة، محمد. (٢٠١٦). العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير تخصص، جامعة الأزهر، غزة.

جمال، لينا. (٢٠١٧). إدارة التميز والإبداع الإداري، دار خالد اللحياني، ط١، الأردن.

جندب، عبد الوهاب. (٢٠١٣). أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الحاج، علي وعودة، سمير. (٢٠١١). **تسويق الخدمات**، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

حجاج، أمال وبوزيان، حواء، وبوزيان، حنان ومقدم، ابتسام. (٢٠١٤). **الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي**، رسالة بكالوريوس غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.

حسين، ملاك. (٢٠١٢). **أثر استراتيجيات تسويق الخدمات المصرفية على أداء الجهاز المصرفي السوداني**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة شندي، السودان.

حمزاوي، شريف وبومدين، بلكبير. (٢٠١٠). **التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع و الابتكار في المؤسسات، المؤتمر الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة**، جامعة سعد دحلب، البليدة. (٤-٦ آيار).

حمزة، تهاني. (٢٠١٥). **التوجه الاستراتيجي وأثره على أداء الشركات**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان، السودان.

حمود، خضير والشيخ، روان. (٢٠١٠). **إدارة الجودة الشاملة المتميزة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

حواره، احمد وشقيقات، سليمان وصبيح، يوسف. (٢٠١١). **تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي (مدينتي نابلس وجنين)**، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

خليفة، جمال. (٢٠١٨). **الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي وأثره على ولاء العملاء: الدور الوسيط للأداء التشغيلي**، المجلة الدولية للإدارة والعلوم الإنسانية (IJMHS)، (٢)، (٤).

دائرة الإحصاء والأبحاث. (٢٠١٧). التقرير الاقتصادي السنوي للبنك المركزي العراقي، البنك المركزي العراقي.

الدراجي، شروق. (٢٠١٧). علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.

دماطي، نزار. (٢٠١١). أثر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أدائها التسويقي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الدوسري، ناصر. (٢٠١٠). أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه التسويقي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

ديري، زاهد، (٢٠١١). إدارة الموارد البشرية، ط١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

الروسان، محمود. (٢٠١١). العلاقة بين التسويق الداخلي والأداء التسويقي في دراسة تطبيقات الجامعات الأردنية الخاصة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. (٢).

الزبيدي، حسن والطالقاني، سارة. (٢٠١٧). التحول الاقتصادي في العراق: مشكلات وبدائل، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (١٤).

الزهرة، فاطمة. (٢٠١١). دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

الزواهره، محمد. (٢٠١٢). أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء الفندقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الزيادات، محمد. (٢٠١٦). أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، (٤٣)، (١).

ساعات، عبد الإله وأمين، شاكر. (٢٠١٢). أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مجلة الباحث، (١٠).

سفيان، أسماء. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

سليمان، منيرة. (٢٠١٤). التوجه نحو السوق بين العوامل المساعدة والمعوقات، دراسة ميدانية لمدارك المدراء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، (٢)، (١).

السويدي، نبيل. (٢٠١٧). أثر ممارسات التسويق الداخلي في الأداء التسويقي دراسة حالة في مصرف الرافدين ومستشفى ابن الأثير في مدينة الموصل، مجلة قهلاى زانست العلمية، مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية، أربيل، كردستان، العراق، (٣)، (٤).

الشريف، ناجي. (٢٠١٧). الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة نجران، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، (٨)، (٦).

الشكري، بشرى. (٢٠١٤). تأثير القابليات الحركية في تعزيز التوجه نحو السوق بحث تطبيقي في قطاع الفنادق في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والسياسية، (٨)، (٣١).

- الشوابكة، رائد. (٢٠١٠م). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الطويل، رانيا. (٢٠١٠). أثر التسويق الداخلي على التوجه الابتكاري لدى العاملين في قطاع الاتصالات في مصر. *المجلة العلمية كلية التجارة بالإسماعيلية، مصر*. (٢)، (١).
- عبدالله، سامي. (٢٠١٧). تشخيص واقع مكونات التوجه السوقي في المنظمات الخدمية، *مجلة العلوم الإنسانية، جامعة زاخو، (٥)، (٤)*.
- عبيدات، الرحمن عبد عدس، كايد. (١٩٩٢). *مفهومه العلمي البحث أدواته أساليبه، ط٤، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع*.
- عثمان، إبراهيم وساري، سالم. (٢٠١٠). *نظريات في علم الاجتماع، القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات*.
- العطوي، مهند. (٢٠١٤). *إمكانية القابليات التسويقية في تعزيز استراتيجية التوجه نحو السوق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (١٠)، (٧)*.
- عليان، رحي والسامرائي، إيمان. (٢٠١٠). *تسويق المعلومات وخدمات المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن*.
- عليطي، أمينة. (٢٠١٧). *دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر*.
- عليوش، توفيق. (٢٠١٧). *دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر*.

العيسى، سمير. (٢٠١٨). العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء في المصارف

الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن.

العيفة، محمد. (٢٠١٥). أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية، مجلة الباحث، (١٥).

الفاعوري، رفعت. (٢٠٠٥). إدارة الإبداع التنظيمي، ط١، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة،

مصر.

الفريق الفطري الإنساني والشركاء في العراق. (٢٠١٨). خطة الاستجابة الإنسانية، ملخص

تنفيذي.

فياض، محمود ، وقداة، عيسى. (٢٠١١). تطوير مقاييس التسويق الداخلي واختيار صلاحيته،

مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية. المملكة العربية السعودية.

القوقة، هادي أحمد. (٢٠١٦). أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء

التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

كافي، هدى. (٢٠١٥). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين التسويق الداخلي في

المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة،

الجزائر.

الكلادة، طاهر. (٢٠١٠). أساسيات إدارة الموارد البشرية، ط١، دائرة المكتبة الوطنية، عمان.

لبد، وريان، أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، رسالة مقدمة

لنيل الدبلوم، الجامعة الإسلامية، غزة.

المجالي، مالك والبشباشة، أمين والمجالي، هاني. (٢٠١٦). تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، *المجلة الأردنية في ريادة الأعمال*، (١٢)، (٣)، ٥٧٩ - ٦٢٦.

محمد، نيفين. (٢٠١٦). دور الابتكار والإبداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، إدارة التخطيط ودعم القرارات، الإمارات العربية المتحدة.

مرسال، بدرى قسم عبد الفراج. (٢٠١٤). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

مرسال، بدري وإبراهيم، صديق. (٢٠١٥). التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمة المصرفية للعاملين بالمصارف السودانية، *مجلة العلوم الاقتصادية*، (١٦)، (١)، ص ٣٢٤ - ٣٤١.

مرعى، جعفر. (٢٠١٢)، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في الموصل، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، (٤)، (٩)، ٢٢٤.

مطاحن، سلوى محمود. (٢٠١٠). تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

مطر، حسين، وآخرون. (٢٠١١). الجودة والتميز في منظمات الأعمال، الجزء الثاني، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ميرغني، ندى عبد الرحيم. (٢٠١٥). استراتيجيات التسويق المصرفي ودورها في زيادة الحصاة التسويقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

ناجي، عاملة محسن. (٢٠١١). إدراك المستهلك العراقي للمسئولية الاجتماعية للشركات، مجلة

كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (٢٨)، ١١٥-١٤١.

نبيل، حليلو وشوقي، مرابط. (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتزام العاملين، مجلة العلوم

الإنسانية والاجتماعية، (٢٣)، ص ٢١١-٢٢٢.

النسور، إياد. (٢٠١٢). استراتيجيات التسويق "مدخل نظري وكمي"، دار صفاء للنشر والتوزيع،

عمان، الأردن.

نوري، حيدر. (٢٠١٦). اثر استراتيجية التوجه نحو الزبون في تحقيق قيم مضافة للمنظمات دراسة

استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصرف الفاروق وشركة ديالى العامة للصناعات

الكهربائية، مجلة الدنانير، (٩)، ٣١٤-٣٤٨.

الهدى، قسيمة. (٢٠١٧). دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري، رسالة ماجستير

غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

يوسف، علام. (٢٠١٤). دور العوامل الداعمة للتوجه بالسوق في تطوير الخدمة السياحية،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.

- Aburoub, A. & Hersh, A. & Aladwan, K. (2011), "Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customers' Satisfaction", **International Journal of Marketing Studies**, Vol. 3, No. 2. www.ccsenet.org/ijms.
- Ahmad, N. & Iqbal, N. & Sheeraz, M. (August 2012). "**The Effect of Internal Marketing on Employee retention in Pakistani Banks**", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 8.
- Aleksandra Kaniewska-Sęba & Anna Rogala, (2013). **Internal communication as a marketing Communication tool, in 12th International Marketing Trends Conference**, Paris: ESCP-AEP European School of Management.
- Alhakimi, W, & Alhariry, K. (2014), Internal Marketing as a Competitive Advantage in Banking Industry, **Academic Journal of Management Sciences**, Vol. 3, No.1.
- Alshura. M & Nusair.W & Aldaihani. F. (2016). Impact of Internal Marketing Practices on the Organizational Commitment of the employees of the Insurance Companies in Jordan, **International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences**, 5(4), 168- 187.
- Bowen, D. & Schneider, B. (2014). A service climate synthesis and future research agenda. **Journal of Service Research**, 17(1), 5-22.
- Dwairi. M ; Akour, I. Sayer. W. (2012). **Antecedents And Consequences Of Market Orientation In Public Sector In The Kingdom Of Bahrain. International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences (ICBEMBS'2012)**.

- Frank, H. (2010). **Market Orientation and its Impact on Performance Dimensions of Family Firms. 10th Annual IFERA World Family Business Research Conference**, Lancaster University Management School, UK, 6.-9.
- Grunig, James E. (2013). **Excellence in public relations and communication management**: Rutledge.
- Hafz, AZ. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore, Arabian, **Journal of Business and A Management Review**.
- Huang, Y. & Rundle-Thiele, S. (2015). A Holistic Management Tool for Measuring Internal Marketing Activities. **Journal of Services Marketing**, 29(6/7), 571 - 584.
- Hunt & moragan, Carolyn A, (2007), "Business performance and dimensions of Research.
- Hurley, R. Hult. T. (2014). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination, **Journal of Marketing**, 62(3).
- Iliopoulos, E., & Priporas, C. V. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece, **BMC health services research**, 11(1), 1.
- Ismail W., Sheriff N.M. (2017). The effect of internal marketing on organizational: an empirical study in banking sector in Yemen, **POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES**, 15(1), 88- 98.
- Joung, H., Goh, B., Huffman, L., Yuan, J. and Surles, J. (2015) 'Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice

- industry', **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27(7), 1618-1640.
- Kelemen, M. & Papasolomou, I. (2007). Internal marketing: A qualitative study of culture change in the UK banking sector. **Journal of Marketing Management**, 23(7/8), 745-767.
- Khasawneh. Y. (2016). Impact of Application of the Internal Marketing on Job Satisfaction for the Employees in the Islamic Banks a Case Study of Jordan, **International Journal of Managerial Studies and Research**, Volume 4, Issue 6, PP 33-45.
- Kirca, Ahmet H., Bearden, William O., Roth, Kendall, (2011), **Implementation Of Market Orientation In The Subsidiaries Of Global Companies: The Role Of Institutional Factors**, Journal Of The Academic Marketing Sci, DOI 10.
- Kotler, P. and Keller, K. (2010). **Marketing Management**, (13th ed), Prentice Hall Co.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2010). **Organizational behavior**. (9th ed.). New York: McGraw Hill, Irwin.
- KUMMAR ,V; JONES, E; VENKATESAN,R. (2011).Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?. **Journal of Marketing Vol. 75** (January 2011), xx–xx.
- Kummar.V, Jones, E, Venkatesan, R. (2011). Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing. **Journal of Marketing**. Vol. 75.
- Ladipo. P, Rahim. A, Oguntoyibo. C, Okikiola. I. (2016). Market Orientation and Business Performance: a Study of Interrelationships and Effects in a Small sized Hotels within Lagos State Metropolis,

Academic Journal of Economic Studies, Vol. 2, No.4, December 2016, pp. 98–119.

Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010). Internal market orientation and market oriented behaviors. **Journal of Service Management**, 21(3), 321–343.

Mahmoud.M, Blankson.C, Frimpong.N, Nwankwo.N, Trang.T, (2016). "Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation", **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 34 Issue: 5, pp.623-648

Marques, C. Leal, C. Marques, C. Cabral, B. (2018). Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil, **Tourism & Management Studies**, 14(SI1), 36-42.

MUSTAPHA, AREMU.M & ILESANMI.O.A. (2013). Developing marketing orientation: Challenges and prospects, **Journal of Business Administration and Management Sciences Research**. Vol. 2(10), pp. 209-214.

Naomi, A, Loretta. (2011). **A Thesis submitted to the Institute Of Distance Learning** ,Kwame Nkrumah University of Science and Technology in partial fulfillment of, the requirements for the degree of COMMONWEALTH EXECUTIVE MASTERS OF BUSINESS ADMINISTRATION.

Nasserzadeh, S.; Jafarzadeh, H.; Mansouri, T. and Sohrabi, B. (2014). **“Customer Satisfaction Fuzzy Cognitive Map in Banking Industry”**. Communications of the IBIMA, 2:151-162.

Nnenna E. Ukandu and Wilfred I. Ukpere , (2011). Strategies to improve the level of employee motivation in the fast food outlets in Cape Town, South Africa, **African Journal of Business Management** Vol. 5(28), pp.11521-11531.

- Nointin. A & Chui. C.T. (2018). effect of internal marketing on turnover intention of frontline employees in travel and tour agencies in Sabah, **The Turkish Online Journal of Design, Art and Communicate**, on SSN: 2146-5193, p.711-720.
- Protcko, E. , Dornberger, U. (2014). The impact of market orientation on business performance – the case of Tatarstan knowledge-intensive companies (Russia), **Problems and Perspectives in Management**, Volume 12, Issue 4, 225- 231.
- Ramos, W. (2015). **Internal Marketing (IM) Dimensions and Organizational Commitment (OC) of Universal Banks' Employees**, Proceedings of the Second Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences (AP15Vietnam Conference) ISBN: 978-1-63415-833-6.
- Raposo.M; Estevão. C; Mainardes. E; Domingues.M. (2010). Market orientation for the hotel segment: The Portuguese case. **China-USA Business Review**, ISSN 1537-1514, US, Volume 9, No.5.
- Robert ,A ; Paul ,W ; Drissen, H. (2011). **Antecedents of market orientation in semipublic service organizations**: A study of Dutch housing associations. Institute for Management Research, Radboud University Nijmegen, Nijmegen, The Netherlands.
- Roberts-Lombard, Mornay. (2010), Employees as Customers-An Internal Marketing Study of The Avis Car Rental Group in South Africa, **African Journal of Business Management**, Vol.4(4), 362-372.
- Sharifabadi, Ali Morovati and Bideh Shima Shahhosseini, (2016). Effect of management commitment to internal Marketing on employees satisfaction. A CASE STUDY: IMAM JAFAR SADEGH HOSPITAL NURSES. **Asian Academy of Management Journal**, Vol. 21, No. 2, 135–152.

- Shehada. M & Omar. K. (2015). The Impact of Internal Marketing on Retaining Employees at Private Hospitals in Amman, **Jordan, International Journal of Management and Commerce Innovations**, Vol. 2, Issue 2, p: (606-619).
- Smirnova ,M. , Henneberg ,S. , Peter ,N. & Kouchtch ,S. ,(2011). The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes, **Industrial Marketing Management** ,40(1) ,pp44-53.
- Smith, J.Garry, (2012), An Investigation Of Market Orientations And Selected Personality Traits Relationship With Dimensions Of Customer Orientation In Salespersons, **The Marketing Management Journal**, Vol.22, Issue.1.
- Tarawneh. K. , Aqel. I. ,Altarifi. S. (2016). The Impact of Market Orientation on Customer Satisfaction of Private Schools in Jordan, **International Journal of Business and Management** 11(9).
- Wilmark J. Ramos. (2018). Internal Marketing Dimensions and Organizational Commitment of Universal Banks' Employees, Review of **Integrative Business and Economics Research**, Vol. 7(2), 39-51.
- Worthington, Lan ,(2013) ,"**Greening Business: Research**, Theory and practice" ,first edition, CP Group (uk) Ltd, British.
- Wu, J., Tsai, H., & Zhou, Z. (2011). Improving efficiency in international tourist hotels in Taipei using a non radial DEA model. **International Journal of hotels in Taipei using a non radial DEA model. International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 23(1), 66–83.

- Yusuf, G, Sukati. I, (2016). Internal Marketing Practices and Customer Orientation of Employees in Nigeria Banking Sector, **International Review of Management and Marketing**, Vol.06, No.04.
- Zarantonello, L., schmitt, B. H. (2013). the Impact of Event Marketing on Brand Equity: the Mediating roles of Brand Experience and Brand Attitude. **International Journal of Advertising**, Vol. 32, No. 2, p. 255–280.
- Zebal, M ; Gooswin, D.(2011). **Market Orientation in a Developing Nation –Antecedents**, Consequences and the Moderating Effect of Environmental Factors. Marketing Bulletin.
- Zeng, Fue & Shi, Shengping & Li, Ji & Y.F. Lo, Susanna, Zhu, Hong,(2013), Strategic Symbiotic Alliances And Market Orientation: An Empirical Testing In The Chinese Car Industry, **Asia Pacific Business Review**,Vol.19,No.1.
- Zivrbule, L. (2015). **Internal Communication as a Tool for Enhancing Employee Motivation**, MSc in Strategic Public Relations, jointly delivered by the University of Sterling and Lund University.

ملاحق الأظروحة

ملحق رقم (١) أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	اللقب العلمي	مكان العمل
١	أثير أنور شريف العاني	بروفيسور	مساعد رئيس جامعة الانبار
٢	احمد عبد الرزاق سلمان البياتي	بروفيسور	كلية الإدارة والاقتصاد
٣	سامي ذياب عبد الرزاق الغريبي	بروفيسور	كلية المعارف الجامعة
٤	صديق بلل إبراهيم	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
٥	علي عباس سميران الحلبوسي	أستاذ مشارك	كلية المعارف الجامعة
٦	خميس ناصر محمد الهيتي	أستاذ مشارك	جامعة الانبار إدارة الاعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (٢) استمارة استبانة

السيد المجيب المحترم

تحية طيبة...

انطلاقاً من ثقتنا الكبيرة بالخبرة العلمية التي تمتلكونها، ورغبتنا الجادة بإسهامكم الفاعل في الدراسة الموسومة (التوجه التسويقي والتسويق الداخلي المصرفي وأثرهما في الإبداع الخدمي الدور الوسيط للقدرات التفاعلية) وهي من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة الدراسات المصرفية، تملؤنا الثقة بدقة إجاباتكم على فقرات الاستبانة التي بيدكم، وذلك من خلال بيان مدى اتفاقكم مع كل فقرة فيها والتي تتناسب مع وجهات نظركم، علماً أن آراءكم ستكون محل ثقة وسيتم التعامل معها بسرية وكرمان...

شاكرين تعاونكم معنا.

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

- | | | | | |
|--------------------------|------------|--------------------------|-----------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | أنثى | <input type="checkbox"/> | ذكر | ١. الجنس |
| <input type="checkbox"/> | ٣٠-٣٩ | <input type="checkbox"/> | ٢٠-٢٩ سنة | ٢. العمر: |
| <input type="checkbox"/> | ٥٠ فأكثر | <input type="checkbox"/> | ٤٠-٤٩ | |
| <input type="checkbox"/> | دبلوم عالي | <input type="checkbox"/> | بكالوريوس | ٣. المستوى التعليمي: دبلوم |
| <input type="checkbox"/> | دكتوراه | <input type="checkbox"/> | ماجستير | |
| <input type="checkbox"/> | ٦-١٠ سنة | <input type="checkbox"/> | ١-٥ سنة | ٤. سنوات الخبرة في الإدارة: |

١٠ - ١٥ سنة أكثر من ١٥ سنة

٥. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج
مطلق أرمل

٦. التخصص:

٧. النوع:

٨. العنوان الوظيفي:

ثانياً: بيانات عن المؤسسة

١. الشكل القانوني للتشكيل

أفراد مساهمة خاصة مساهمة عامة تضامن

٢. عدد العاملين في المؤسسة

أقل من ٥٠ ٥٠ - ١٠٠
١٠٠ إلى أقل من ١٥٠ ١٥٠ فأكثر

٣. عدد المنافسين المحتملين للمؤسسة

أقل من ٥ من ٥ إلى أقل من ١٠ ١٠ فأكثر

٤. عمر المؤسسة

سنة الى اقل من ١٠ سنوات ١٠ إلى أقل من ٢٠
٢٠ إلى أقل من ٣٠ ٣٠ فأكثر

٥. قطاع عمل المؤسسة

مصارف تجارية أهلية شركات صرافة أهلية
مصارف اسلامية

أن الوحدة الفرعية تعني قسم أو شعبة أو مجموعة عمل.

المصدر: إدريس، وائل والمومني، رائد. (٢٠١٣). تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢٧ (١)، ١٠٥-١٤٠.

سعيداني، نبيلة. (٢٠٠٩). نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي، دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.

الزواهرة، محمد إبراهيم. (٢٠١٢). أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء الفندقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

أ - محور التوجه التسويقي

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
التوجه التسويقي من منظور ثقافي						
أولاً: التنسيق الداخلي والخارجي						
المصدر: سعيداني (٢٠٠٩)، إدريس والمومني (٢٠١٢)						
١.	يتم القيام باجتماعات دورية بين مختلف أقسام المؤسسة من أجل تحليل المعلومات الخاصة بالسوق.					
٢.	تمتلك المؤسسة أنظمه عمل مبدعة تساعد الموظفين على التواصل مع الزبون.					
٣.	تضع المؤسسة الخطط الكافية لاستمرارية التسويق الداخلي والخارجي معاً.					
٤.	تتفاعل المؤسسة مع موظفيها لمناقشة التغيرات في الأسعار التي تحدثها المصارف المنافسة.					
ثانياً: حاجات ورغبات الزبائن						
المصدر: سعيداني (٢٠٠٩)، إدريس والمومني (٢٠١٢)						
١.	تهتم المؤسسة بقنوات التوزيع المحددة بهدف تقديم خدمه مميزه للزبائن.					
٢.	تلتزم المؤسسة التزام تام وقوي بزيائنها المواليين.					
٣.	تعتبر وظيفة التسويق لدى المؤسسة من أهم الوظائف لأنها تساهم بتعزيز الخدمة للزبائن.					
٤.	تعتمد المؤسسة على الموظفين بمقابلة الزبائن					

					الخارجين لتحديد احتياجاتهم من السلع والخدمات.
					٥. تعد في المؤسسة وظيفة التسويق من أهم الوظائف لأنها تساهم بتلبية احتياجات ورغبات الزبائن.
ثالثاً: المردود المادي والمعنوي					
المصدر: الزواهرة (٢٠١٢)، إدريس والمومني (٢٠١٢)					
					١. المنافع المادية التي تعطيها المؤسسة للموظفين تشجعهم على أداء مهامهم التسويقية.
					٢. المنافع المعنوية التي تعطيها المؤسسة للموظفين تشجعهم على أداء مهامهم التسويقية.
					٣. تمنح المؤسسة الموظف الثقة لتشجيعهم على حل المشكلات التسويقية.
					٤. تتعامل المؤسسة مع موظفيها على أنهم قمة الهرم الوظيفي فيرفع ذلك من قيمتهم.
					٥. ساعدت التكنولوجيا الآلية في تحقيق رضا أفضل لدى الموظفين.
التوجه التسويقي من منظور سلوكي					
أولاً: توليد (جمع) المعلومات					
المصدر: إدريس والمومني (٢٠١٢)					
					١. تقوم المؤسسة على الأقل مرة واحدة في السنة بالالتقاء مع زبائنهم لمعرفة ما هي الخدمات التي يحتاجون إليها في المستقبل.
					٢. تقوم المؤسسة على الأقل مرة واحدة في السنة باستطلاع آراء الزبائن حول جودة الخدمات.
					٣. تعمل المؤسسة على جمع المعلومات عن قطاع عملها من خلال وسائل مختلفة.
					٤. يتم تحديث وتطوير منتجات المؤسسة اعتماداً على مقترحات الزبائن.
					٥. تراقب المؤسسة الأنشطة التسويقية لمنافسيهم في السوق دورياً.

ثانياً: نشر (تبادل) المعلومات					المصدر: إدريس والمومني (٢٠١٢)
٠.١	تتبادل الأقسام والإدارات في المؤسسة المعلومات مع الموظفين.				
٠.٢	يتم في المؤسسة الكثير من النقاشات الرسمية حول تكتيكات وإستراتيجيات منافسينا.				
٠.٣	يتم في المؤسسة اجتماعات مشتركة على الأقل مرة كل ثلاثة أشهر بين الإدارات لمناقشة الاتجاهات السوقية وتطوراتها.				
٠.٤	تقوم المؤسسة بتوزيع العديد من النشرات وبشكل دوري والتي توفر معلومات عن الزبائن.				
٠.٥	عند حدوث شيء مهم لزبون معين أو لسوق تخدمه المؤسسة، فإن كافة إدارات المؤسسة تعرف بذلك.				
ثالثاً: سرعة الاستجابة					المصدر: إدريس والمومني (٢٠١٢)
٠.١	تعقد المؤسسة اجتماعات دورية مقارنة مع موظفيها استجابة للتغيرات التي تحدث في مجالات التسويق.				
٠.٢	تتبادل الأقسام والإدارات في المؤسسة المعلومات استجابة لحاجة الزبائن.				
٠.٣	تستجيب المؤسسة وبشكل فوري للحملات الترويجية التي تقوم بها المؤسسات المنافسة.				
٠.٤	تستجيب المؤسسة بسرعة للتغيرات الكبيرة في هيكل التسعير للمنافسين.				
٠.٥	تتخذ المؤسسة إجراءات تصحيحية على الفور عند اكتشافها أن الزبائن غير راضين عن جودة خدماتها.				

المصادر:

الزيادات، محمد عواد. (٢٠١٦). أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، ٤٣(١)، ١٨٥-٢٠١.

لبد، زاهي إبراهيم وريان، عمر أحمد. (٢٠١٣). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية، غزة.

عليطي، أمينة. (٢٠١٧). دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.

سفيان، أسماء. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.

عمر، محمد عبد الرحمن. (٢٠١٧). سياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي في منظمات الأعمال، دراسة استطلاعية لعينة من الأفراد العاملين في مصارف مدينة دهبوك، مجلة الدنانير، (١٠)، ٤٩٤-٥٢٠.

أبو عوده، عطا الله. (٢٠١٤). واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة - قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.
حدادين، ريناتا. (٢٠١٤). أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

ب- محور التسويق الداخلي

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
أولاً: الاتصال الداخلي المصدر: سفيان (٢٠١٧)، أبو بكر (٢٠١٥)، الزيادات (٢٠١٦)						
١.	يتواصل الموظف بسهولة وبشكل مباشر مع رئيسه إذا تعرض لمشكلة ما مع الزبون.					
٢.	تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات بين الموظفين.					
٣.	تشجع إدارة المؤسسة الاتصالات غير الرسمية التي تصب في خدمة أهدافها.					
٤.	تستخدم إدارة المؤسسة أساليب تقنية للاتصال بالموظفين للارتقاء بمجالات التسويق قاطبةً.					
٥.	المؤسسة تشجع عملية التواصل بين العاملين.					
ثانياً: الحوافز والدعم الإداري المصدر: سفيان (٢٠١٧)، عمر (٢٠١٧)، أبو عوده (٢٠١٤)						
١.	تنظر إدارة المؤسسة إلى الموظفين على أنهم ذوي أهمية كبيرة في الهرم التنظيمي.					
٢.	تتعامل إدارة المؤسسة مع الموظفين على أنهم وسيلة الاتصال الأكثر تأثيراً في الزبائن.					
٣.	تعتبر المؤسسة تلبية مطالب الموظفين ضرورة لا تقل					

					أهمية عن تلبية مطالب الزبون.
					تستخدم إدارة المؤسسة أنظمة الحوافز والمكافآت لتحفيز العاملين.
					تعتبر المؤسسة الموظفين من أهم معايير نجاحها.
					نظام الترقية يتم حسب الجهود الحقيقية للموظف.
ثالثا: التدريب					
المصدر: سفيان (٢٠١٧)، عمر (٢٠١٧)، الزيادات (٢٠١٦)					
					تركز البرامج التدريبية للموظفين على المهارات الإنسانية من خلال كيفية التعامل مع زبائن المؤسسة.
					تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدها المؤسسة مع طبيعة عمل الموظف.
					تقوم المؤسسة باستمرار بعقد الندوات والمؤتمرات الهادفة للتطوير المهني للموظفين
					ترى الإدارة إن تطور مهارات العاملين استثمار وليس كلفة.
					تركز المؤسسة في برامجها التدريبية على تعديل اتجاهات الموظفين بما يتناسب مع أهدافها.
رابعا: التفاعل بين العاملين والمستهلكين					
المصدر: أبو بكر (٢٠١٥)، حدادين (٢٠١٤)					
					يشجع التفاعل العام في المؤسسة الموظفين في تلبية حاجات الزبائن.
					يهتم الموظفون بمقترحات الزبائن في معالجة الكثير من مشكلات المؤسسة.
					هناك آليات معتمدة في الاهتمام بالمعلومات الراجعة من الزبائن التي تقيد في تقييم عمل المؤسسة ومنجزاتها.
					تسود روح المودة والاحترام بين الموظفين والزبائن في المؤسسة.
					الموظفون يقابلون الزبائن الخارجيين لتحديد حاجاتهم ورغباتهم.

المصادر: بورحلة، لكبير. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
 عمر، محمد عبد الرحمن. (٢٠١٧). سياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي في منظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من الأفراد العاملين في مصارف مدينة دھوك، مجلة الدنانير، (١٠)، ٤٩٤-٥٢٠.

ج- الإبداع الخدمي

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
أولاً: إبداع معالجة العمليات						
١.	يحرص موظفو المؤسسة على إنجاز الخدمة بالسرعة المطلوبة.					
٢.	يساهم الموظفون في تطوير المهام المتعلقة بالزبائن بطريقة إبداعية.					
٣.	تمتلك المؤسسة أنظمة عمل مبتكرة تساعد على التواصل مع الزبون بفعالية.					
٤.	تواكب البرامج التدريبية للموظفين التغير التكنولوجي والتغيير في مهام المؤسسة نحو خدمة افضل للزبائن.					
٥.	يمتلك الموظف القدرة على الإجابة عن جميع تساؤلات الزبون حيال الخدمات بطريقة إبداعية.					
ثانياً: إبداع نموذج العمل						
١.	الموظفون متفاعلون مع أهداف المؤسسة باتجاه تعزيز الخدمات بطريقة إبداعية.					
٢.	توفر المؤسسة بيئة عمل تحفز الموظفين زيادة الإنتاجية التي تخص الزبائن.					
٣.	يشجع المناخ العام في المؤسسة على الإبداع والتجديد.					
٤.	تسعى إدارة المؤسسة إلى جعل الموظفون يعملون كجماعات متجانسة لتقديم أفضل خدمة.					
٥.	مدراء الإدارات في المؤسسة يوفرون المثال النموذجي					

					من حيث الإبداع بالعمل مما ينعكس إيجاباً على الزبائن.
ثالثاً: إبداع السوق					
					١. تمتلك المؤسسة أنظمة عمل مبدعة تساعد في تحقيق التفوق على المنافسين.
					٢. تهتم إدارة المؤسسة بالإبداع لتوسيع آفاق التطوير والتجديد لتحقيق ميزتها فيه.
					٣. تواكب المؤسسة بتقديم كل ما هو جديد ومتميز لخدمة الزبائن.
					٤. تحرص المؤسسة على أن تكون أسعار السلع والخدمات تضاهي جودتها.
					٥. تستجيب المؤسسة للحملات التنافسية التي تقوم بها المؤسسات المنافسة.

المصدر: بلبل، أدهم خالد. (٢٠١١). تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظات على مستوى ولاء المشتركين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الرشدي، محمد مبارك. (٢٠١٤). أثر استخدام طريقة الغدارة بالأهداف في أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

د. القدرات التفاعلية

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
أولاً: العلاقة بين إدارة المؤسسة والعاملين						
١.	تحرص المؤسسة على وجود قنوات لتسلم الشكاوي من الموظفين لكسب انتمائهم إليها.					
٢.	تخصص المؤسسة الوقت اللازم لبناء علاقات قوية مع موظفيها.					
٣.	تحرص المؤسسة على توطيد العلاقات مع موظفيها عن طريق تهنئتهم بالمناسبات السعيدة.					
٤.	تتعاون الإدارة العليا مع الموظفين لوضع					

					الخطط التسويقية للشركة.
					٥. لا تتخذ المؤسسة قراراتها دون استشارة المختصين الذين يمتلكون معرفة ومعلومات عن موضوع القرار.
ثانياً: العلاقة بين العاملين أنفسهم					
					١. يتعامل الموظفون فيما بينهم بكل محبة واحترام فيتحقق ولاء الموظفين للمؤسسة.
					٢. يسود التعاون بين الموظفين أنفسهم فيتحقق ولائهم نحو المؤسسة.
					٣. الموظفون يحسنون من قدراتهم على التفاعل المباشر والعموي مع غيرهم من الموظفين للمحافظة على تطوير كفاءة العمل.
					٤. يتبادل الموظفون فيما بينهم المعلومات لتطوير كفاءتهم على العمل.
					٥. يستفيد الموظفون من خبرات بعضهم البعض للتقدم في أعمالهم.
ثالثاً: العلاقة بين العاملين والمستهلكين					
					١. يبدي الموظف الاهتمام الكبير للزبائن الجدد لكسب ولائهم.
					٢. يبدي الموظف اهتمامه الكبير بخيارات الزبون لضمان استمراريته مع المؤسسة.
					٣. يتعامل الموظف مع الزبون بطريقة رائعة يزيد من ولاء الزبون للمؤسسة.
					٤. يبادر الموظف الاتصال بالزبائن للتعرف على اقتراحاتهم بقصد كسب ولائهم.
					٥. يجيب الموظف عن جميع تساؤلات الزبون حيال الخدمات بطريقة إبداعية.