

تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك

مالك محمد المجالي¹، امين عايد البشاشة²، هاني محمد المجالي³

ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على أدائهم في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والبالغ عددهم (255) عاملاً في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك والبالغ عددها (11) بنكاً. وزعت (200) استبيان بشكل عشوائي على مجتمع الدراسة لمنح كل أفراد المجتمع الفرصة المتساوية لاختياره كمتجيب. بعد جمع البيانات، أظهرت النتائج بأنه فقط (184) استجابة كانت صالحة للتحليل الإحصائي النهائي، من خلال استخدام برمجية التحليل الإحصائي (SPSS) العدد (18). أظهرت نتائج اختبار فرضيات الدراسة، إلى قبول الفرضية الرئيسية بوجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين أبعاد التسويق الداخلي كمتغيرات مستقلة (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي). أشارت النتائج إلى قبول جميع الفرضيات الفرعية الأربعة، بوجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات التابعة منفردة على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك، حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الأولى في التأثير يليه الثقافة التنظيمية، والتدريب والتفاعل الداخلي على التوالي. كما أشارت النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسية الثانية، بوجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمتغير الرضا الوظيفي للعاملين على أدائهم. وأخيراً، مجموعة من التوصيات المهمة لكل من المطبقين في القطاع المصرفي وللأبحاث المستقبلية في حقول التسويق والإدارة قدمت في هذه الدراسة.

الكلمات الدالة: الاداء، الرضا الوظيفي، التسويق الداخلي، الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب.

المقدمة

المفاهيم الحديثة للتسويق، والتي تقوم على إشباع حاجات ورغبات عاملها المعلوماتية والوظيفية اتجاه منظماتهم والمنتجات والخدمات التي تتعامل بها تلك المنظمات، تحقيق أهداف المنظمة المتمثلة بالربحية، زيادة الحصة السوقية وبناء العلاقات طويلة الأجل مع عملائها (احمد، 2008).

هدف تطبيق مفهوم التسويق الداخلي ليرسخ قاعدة اعتبار الموظفين في المنظمة كعملاء لها، وضرورة التعامل معهم على أنهم مصدر الأفكار المهمة لعملية تطوير المنتجات الجديدة، تحسين المنتجات القائمة، والقيام باستراتيجيات تعديل عناصر المزيج التسويقي (Morhart t, et al, 2009). كما وهدف تطبيقه إلى تحقيق درجات عالية من الرضا لدى العاملين، مما سينعكس مستقبلاً على رضا العملاء الخارجيين. وذلك من أجل تقادي حدوث المشاكل كرفض العاملين أو استيائهم من القيام بتقديم المنتج أو الخدمة للعملاء بالأسلوب الجيد والطريقة

منذ نهايات القرن الماضي، استخدم التسويق الداخلي في العديد من المنظمات الإنتاجية، كأحد الوسائل التسويقية التي أسهمت في نجاحها في الكثير من المجالات كتحسين الإنتاجية، المساهمة في الارتقاء في نوعية وجودة المنتجات ورفع مستويات الأداء لدى العاملين (Foreman & Arthur, 1995). وهو الأمر الذي أسهم في تحقيق أهداف المنظمة في ظل تطبيقات

¹ استاذ التسويق المساعد، جامعة مؤتة، كلية ادارة الاعمال، قسم التسويق drmalekalmajali@yahoo.com

² استاذ التسويق المساعد، جامعة مؤتة، كلية ادارة الاعمال، قسم التسويق amin71basha@yahoo.com

³ باحث، Hani_almajali@yahoo.com .

تاريخ استلام البحث 2015/10/1 وتاريخ قبوله 2016/2/2.

تطبيق مفهوم التسويق الداخلي من خلال بعض العوامل وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين وأثره في تحسين الاداء لدى العاملين في البنوك الاردنية في محافظة الكرك.

مشكلة الدراسة

إن اهتمام المنظمات الحديثه في قطاع الأعمال بإدارة الموارد البشرية والتي تعنى بالعنصر البشري، من الأمور التي احتلت الحيز الكبير ضمن نشاطاتها المتعددة، والتي تعتبر من الركائز الاساسية التفاعلية في البيئة الداخلية للمنظمة، مما ينعكس على نجاحات المنظمة مع عملاها و جماهيرها الخارجية، وهذا يؤدي الى امتلاكها للميزة التنافسية بين القطاعات التنافسية. يعد قطاع البنوك في الأردن من اهم القطاعات المالية التي تسعى بشكل مستمر الى خلق بيئة العمل المناسبة لعاملها في ضوء المنافسة الشديدة بين المصارف على الكفاءات والقدرات البشرية المميزة في ظل توسع المصارف المحلية، الامر الذي يقلل من نسبة التسرب الوظيفي للعاملين في هذا القطاع بين المصارف المختلفة والانتقال الى القطاعات الاخرى. ان التسرب الوظيفي في قطاع المصارف كما نشهده من خلال الملاحظات المباشرة لموظفي البنوك طال مختلف الوظائف القيادية والمتوسطة وحتى موظفي الصفوف الامامية، والذي قد يعود الى رغبة الموظفين بالعمل في القطاع الحكومي او بقطاعات اخرى والتي قد تحقق لهم الاستقرار و الأمان الوظيفي، بعيدا عن الضغوط التي قد يتعرض لها موظفي القطاع الخاص. ولذلك اهتم قطاع البنوك بعملية استقطاب الموظفين والحفاظ عليهم وتدريبهم وتأهيلهم لتقليل من نسب التسرب الوظيفي، بالإضافة الى القيام بالعديد من الاجراءات التي من شأنها تأهيل العاملين وتدريبهم والتمسك بهم. ولذلك جاءت هذه الدراسة بشكل اساسي للتعرف الى اثر ابعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) وأثرها على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى البحث في البيئة الداخلية للمصارف التجارية العاملة في قطاع الكرك، من خلال التعرف إلى تأثير ابعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي للعاملين وأثره

المطلوبة، حيث ان عدم رضاهم تؤدي الى اعاقة عملية تقديم المنتجات مما سينعكس سلبا على اهداف المنظمة المرغوبة (William, 1990).

في الوقت الحاضر، اصبح مفهوم التسويق الداخلي فلسفة عامه شامله تحرص على الالتزام بها العديد من المنظمات، حيث ظهر ذلك من خلال التعريف الذي قدمه كوتلر بأنه "العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب وتحفيز العاملين، خصوصاً الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن، وكذلك دعم العاملين في الخدمة للعمل لتحقيق رضا الزبائن" (Kotler, 2006). بالإضافة الى اعتباره وظيفة ادراية كأحد مرتكزات ادارة الموارد البشرية، والتي تهدف الى خلق التوازن بين تحقيق اهداف العملاء بكافة اشكالها وبين تحقيق اهداف المنظمة المختلفة، الامر الذي يعود بالمنفعة العظيمة على المنظمة من خلال التعامل مع موظفيها على اساس أنهم العملاء الداخليين، الذي يقومون بتقديم وعرض المنتجات وبناء العلاقات مع العملاء الخارجيين (ابو رمان، 2005; حداد, علي، 2008). وهكذا يجب على المنظمة السعي بشكل جاد على تطبيق مفهوم التسويق على كافة المستويات الوظيفية بها، وذلك من اجل تحقيق رضا العاملين وإقناعهم بأهمية دورهم الفاعل في تحقيق اهداف المنظمة وذلك من خلال اتباعها مجموعة من الانشطة كجذبهم، تحفيزهم، تدريبهم والعمل على اشباع حاجاتهم & (Tansuhaj & McCullough, 1991).

يعد الأردن من ابرز البلدان العربية التي اهتمت بشكل كبير في صناعة البنوك حيث يبلغ عددها في الاردن حاليا 26 بنك تجاري عام، من ضمنها البنك المركزي كمرآقب عام على جميع البنوك (ABJ, 2015). يلعب هذا القطاع دوراً مهماً في تحريك القطاعات الاقتصادية الرئيسة في ضوء التطور التكنولوجي الهائل. حيث يعد تطوره المدخل إلى تحديث الحياة الاقتصادية والاجتماعية في مجالات الحياة كافة. حقق هذا القطاع تطورا ملموسا خلال السنوات العشر الماضية وأصبح له دور متعاظم في عملية التنمية. وذلك من خلال التركيز بشكل جدي على رفع كفاءة الخدمات المقدمة وزيادة التنافسية بين الأعمال وتأمين قدرة أفضل لإمداد عملاء البنوك بخدمات ذات كفاءة عالية وكلفة اقتصادية مقبولة. ولهذا جاءت هذه الدراسة للبحث في اهمية

من خلال تركيزها على جودة المنتج ونوعيته، السعر الملائم لقدرة العملاء الشرائية، إيصال المنتج للعملاء بالمكان والزمان المناسبين وإعطاء العملاء المعلومات الكافية عن المنتج دون التفرير بهم (Kotler & Armstrong, 2010). والهدف من هذه الممارسات الوصول الى تحقيق الغايات المنشودة كالاستمرارية والبقاء، حصد الحصص السوقية من المبيعات والعملاء، تحقيق الربحية، بناء العلاقات طويلة الاجل مع العملاء، تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية وغيرها من الاهداف الاخرى. بقي هذا المفهوم لحين ظهور الكثير من الدراسات والنظريات التي نادى الى الاهتمام بالعاملين داخل المنظمة، باعتبارهم مصدر الجهود التسويقية التي تقوم على تسويق منتجات المنظمات الى عملائها. وهكذا ظهر مفهوم التسويق الداخلي كأحد المفاهيم التسويقية الحديثة والذي يقوم على فكرة اعتبار العاملين في المنظمة احد اهم انواع العملاء الذين تتعامل معهم المنظمة والذين يطلق عليهم العملاء الداخليين (Rafiq & Ahmad, 2000).

ظهر مفهوم التسويق الداخلي في منتصف الخمسينات على يد مديري الجودة اليابانية، وتم تفعيله بشكل واضح في اواخر القرن الماضي. والذي ركز على العاملين في المنظمات الانتاجية باعتبارهم حلقة الوصل بين المنظمة والجمهور الخارجية (Ballantyne, 1997). حيث كانت فكرة هذا المفهوم تقوم على الاهتمام بالأفراد داخل المنظمة وإكسابهم الاتجاه الإيجابي نحو منظماتهم ينعكس إيجابيا على طبيعة التعامل مع العملاء الخارجيين، وللوصول الى هؤلاء العملاء الخارجيين كان يجب على المنظمات الاهتمام اولاً بعملائها الداخليين (صادق & جاسم، 2007).

ولقد عرف التسويق الداخلي من خلال العديد من الدارسين في حقول التسويق والذي كان من اشهرهم (Kotler & Armstrong, 2006) فقد عرف على انه "بناء التوجه نحو الزبائن والاهتمام بهم من خلال العاملين وذلك بالتدريب وتحفيز كل من موظفي الخطوط الامامية والخطوط الخلفية باعتبارهم فريق عمل". كما عرفة (William 1990) على انه "التنسيق والتبادل الداخلي بين المنظمة والعاملين فيها لتحقيق النجاح في التسويق الخارجي ما بين المنظمة وعملائها، كما يمثل العاملين في المنظمة الزبائن الداخليين لها". ومن خلال التعريفات السابقة

على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. وتقديم النتائج الى متخذي القرار في هذا القطاع بعرض مجموعة من التوصيات المهمة، والتي قد يكون لها الأثر البارز في الاهتمام بالعاملين في قطاع البنوك، كما هدفت الى رفد الإطار النظري بمجموعة من النتائج التي قد تكون القاعدة الأساسية بتطوير نماذج واطر نظرية للأبحاث المستقبلية. ومن هنا نجد ان هذه الدراسة تسعى الى البحث عن اكثر العوامل تأثيرا بالرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك وتأثير الرضا على أدائهم، و ذلك من خلال التساؤلات الفرعية الآتية:

- اولاً: ما اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين؟
- ثانياً: ما اثر التفاعل الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين؟
- ثالثاً: ما اثر التحفيز على الرضا الوظيفي للعاملين؟
- رابعاً: ما اثر التدريب على الرضا الوظيفي للعاملين؟
- خامساً: ما تأثير الرضا الوظيفي على اداء العاملين؟

حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بفروع البنوك التابعة للبنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك والبالغ عدد احدى عشر بنك.
2. الحدود الزمانية: المدة الدراسية المستغرقة لانجاز هذا الدراسة عام (2015).
3. الحدود البشرية: وتتمثل في العاملين في قطاع البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك.

الإطار النظري

شمل الإطار النظري تغطية جميع المتغيرات الاساسية والعوامل المكونة لأنموذج هذه الدراسة والمتمثلة في ابعاد التسويق الداخلي الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب)، مفهوم الرضا الوظيفي ومفهوم الاداء وبشكل مختلف نوعا ما عن ما سيتم تناوله في هذه الدراسة.

التسويق الداخلي

إن الفكرة العامة لمفهوم التسويق الحديث، والتي تقوم على قيام المنظمة بمجموعه من النشاطات والتي تهدف الى اشباع حاجات ورغبات العملاء والى تحقيق اهداف المنظمة المختلفة،

العادات وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان بحكم عضويته في المجتمع. اما (Lewin, 1947) فقد عرفها بأنها "مجموعة من الافتراضات، الاعتقادات، القيم، القواعد والمعايير التي يشترك بها افراد المنظمة". حيث اشارت هذه التعريفات بأن الثقافة التنظيمية عبارة عن الملامح الثابتة للمحيط الداخلي للمنظمة التي يؤمن بها أعضاؤها ويتعايشون معها ويعبرون عنها، وهي بهذا المعنى تعتبر انعكاساً للمناخ التنظيمي السائد، ولذلك فهي الطبيعة التي تحكم العلاقة بين الأفراد داخل المنظمة (حريم، 2004). ونستنتج من التعريفات السابقة ان معظم الباحثين والمختصين اتفقوا على انها مجموعة المسلمات الأساسية التي وضعتها، اكتشفتها أو طورتها الجماعة لحل مشاكل المنظمة الخاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي والتي أثبتت فاعليتها للأعضاء الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والإحساس عند مواجهة المشاكل.

وبناء على ما سبق على المنظمات ان تبنى مفهوم الثقافة داخل اسوارها كفلسفة إنسانية في التعامل مع العاملين، ومشاركة هؤلاء العاملين في حل المشكلات، واتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة بشكل عام، وهذا الامر يعتمد وبشكل على النمط الإداري الذي تتبعه هذه المنظمات في التعامل مع العاملين. فعلى سبيل المثال النمط الإداري الذي يركز على مبادئ الصدق والامانة في التعامل مع العاملين يحثهم ويحفزهم على الثقة المتبادلة بين كلا الطرفين (الإدارة والعاملين) (الفراج، 2011). فالثقافة التي تحتوي قناعه الموظفين بالممارسات العامة، التوجهات الإدارية التي تتبعها المنظمة من جهة، ورضاهم عن الاسلوب المستخدم من خلال المساواة والعدالة، وتلبية رغباتهم بتوزيع المكافآت، شغل المناصب حسب التدرج الوظيفي والسماح لهم في المشاركة اتخاذ القرار، من شأنها العمل على اشباع الحاجات والرغبات النفسية والاقتصادية والاجتماعية التي سوف تؤثر وبشكل إيجابي وفعال على كسب ثقة العاملين بمنظمتهم وبسياساتها الإدارية (العوامل، 1995). ولذلك فأن تطبيق مفهوم الثقافة التنظيمية بدوره ان يشعر جميع العاملين بالإحساس بالعدل والمساواة وإمدادهم بخلق الالتزام نحو منظمتهم والوفاء لها وتغليب مصلحه العمل والجماعة على المصالح الشخصية. وهذا يحقق الاتفاق والتوائم ما بين المنظمة وعاملها وتجنبيهم الدخول في الصراعات التي قد تكون نتائجها سلبية على الطرفين معا

نجد ان الفكرة الخاصة للتسويق الداخلي تقوم على قيام المنظمة بتبني هذا المفهوم كفلسفة ادارية قائمة على الاستثمار في الموارد البشرية اي (العنصر البشري)، من خلال الاهتمام الكبير بهذا العنصر بممارسة الاجراءات الصحيحة في تعيينهم، تهيئتهم، تدريبهم، تحفيزهم، توفير البيئة المناسبة لهم والعمل على اشباع حاجاتهم ورغباتهم قبل التوجه بشكل فعلي الى السوق الخارجية (Shiu & Tsu-Wei, 2010).

ومن جهة أخرى فقد اشار علماء التسويق الى ان مفهوم التسويق الداخلي يستمد اهميته من بيئة الطبيعة التفاعلية بين العاملين داخل المنظمة، حيث يسيطر الافراد داخل المنظمة على عملية تقديم الخدمات المتاحة عن المنتج للعملاء الخارجيين (Pitt et,all, 2006). ركزت المنظمات على تطوير المهارات الاتصالية والتفاعلية لزيادة المعرفة لدى كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي، وإزالة المعوقات الوظيفية التي تؤدي الى اعاقه الكفاءة الوظيفية (Collins & Adrian, 1991). يعد التسويق الداخلي عملية اجتماعية من خلال تطبيق المنظمة لإدارة عملية التواصل والتفاعل بين المنظمة والعاملين فيها. فالعاملين قد لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما قد تكون هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة وحاجات الاحترام بين المدير والعميل، وحاجات تحقيق الذات كالترقية الى المنصب الأعلى، وكل هذه الحاجات لا يتم تحقيقها إلا من خلال تطبيق مفهوم التسويق الداخلي. اضافة الى ان هذا المفهوم عبارة عن عملية إدارية تكاملية بين جميع الوظائف المتاحة في المنظمة والتي تركز على التأكيد بان جميع العاملين يمتلكون الخبرة والمهارة بتنفيذ جميع العمليات لإشباع حاجات ورغبات الجماهير الخارجية، ولا يتم ذلك إلا من خلال إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة (Varey, 1995).

الثقافة التنظيمية

عُدت الثقافة من المفاهيم التي لاقت الاهتمام الكبير من قبل علماء النفس والانتروبولوجيا منذ عشرات السنين، حيث تعددت التعريفات المتعلقة بهذا المفهوم وذلك حسب الحقل الذي استخدمت فيها كحقل علم النفس، التاريخ او علوم الوراثة. فقد عرفها (Taylor, 1991) على انها " كلُّ معتقد يشمل على مجموعة من المعلومات، المعتقدات، الفن، القانون، الأخلاق و

(Schein, 2010).

التفاعل الداخلي

يشمل التفاعل الداخلي في المنظمة على كافة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجري بالطرق الرسمية والطرق غير الرسمية بين العاملين في المنظمة، كما ويشمل هذا الاتصال جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل التنظيمي داخل المنظمة. عرف التفاعل الداخلي على أنه "جميع التفاعلات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الأصعدة" (Rafiq & Ahmad, 2000). الأمر الذي يدعم سياسات تطبيق مفهوم التسويق الداخلي جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي. حيث أشار العالمان (2004 Lovelock & Wirtz) إلى أهمية التفاعل الداخلي بين العاملين، حيث يلعب الدور المهم والكبير في بناء الثقة والاحترام وتوطيد العلاقات بينهم. ولذلك فإن 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).

التحفيز

قام العلماء الثلاثة تايلور وفيبير وفايول بإيجاد نظرية الإدارة العلمية، والتي ركزت وبشكل أساسي على الحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد الذي يحقق مفهوم الرضا الوظيفي للعاملين عن العمل الذي يقومون به. فقد سعت هذه النظرية وبشكل جاد لتوفير كافة الوسائل والأساليب المادية التي من شأنها أن ترفع من كفاية العامل الإنتاجية لتساهم بتأدية العمل المنوط بهم بإتقان وبسرعة قصوى، ولكن ما يؤخذ سلباً على هذه النظرية بأنها اهتمت فقط بالحوافز المادية وأغفلت أن بعض الحوافز التي قد تأتي بالنتائج الإيجابية قد تكون من النوع المعنوي أيضاً (Diefenbach, 2009). وبعد ذلك أخذ مفهوم التحفيز بالتطور، حيث أصبح يشير إلى جميع الظروف التي تتوفر في بيئة العمل التي تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة من جهة وإلى

إشباع حاجات ورغبات العاملين من جهة أخرى سواء كان التحفيز مادي أو معنوي. حيث ظهر ذلك من خلال العديد من النظريات التي ظهرت على يد بعض العلماء كنظرية التحفيز التي تبناها (Herzberg, 1986). أشارت هذه النظرية بأهمية الحوافز في تحقيق درجات الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال الاستعداد الشخصي لبذل الجهود من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة. عرف العميان (2005) الحافز بأنه "قوة أو شعور داخلي يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينه". وبشكل عام، فإن الحوافز تقسم إلى نوعين، حوافز مادية (المبالغ النقدية أشتيكات أعمولات الجوائز... وغيرها) وحوافز معنوية (كتب الشكر، الثناء، حفلات التكريم، التقدير.... وغيرها). وفي المقابل فإن الحوافز قد تكون حوافز إيجابية كصرف مبلغ مالي لقاء أداء الموظف الجيد، وقد تكون حوافز سلبية كإجراءات الحسم على الراتب نتيجة ارتكاب الأخطاء المكرره من قبل العاملين.

إن نظام التحفيز والمكافآت التي تتبعها المنظمات في تحقيق درجات عالية من الرضا لدى العاملين، يساهم في تحسين أدائهم للأعمال المطلوبة منهم، الأمر الذي يعمل على زيادة مستويات الانتاجية، والفعالية والكفاءة. كما اعتبرت الحوافز من أبرز الاستراتيجيات التي تسعى الكثير من المنظمات إلى اتباعها بهدف ضمان ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها واكتساب الخبرات بمرور الفترات الزمنية، مما يعود على تحسين مستويات الجودة للمنتجات المقدمة، وبذلك تحقيق أهداف المنظمة على فترات طويلة الاجل. وبصفة عامة فإنه من المؤكد بأن الأفراد داخل المنظمة يسعون دائماً إلى إنجاز الأعمال والمهام التي تكافئهم المؤسسة عليها، ولذلك فمن الممكن أن تكون المكافآت حافز قوي لأثاره السلوك الوظيفي بشكل إيجابي، وأن يكون السبب الرئيس الذي يدفع العاملين إلى اختيار مؤسسه بعينها للعمل فيها. كما أن الحوافز تشكل أهمية كبيرة بالنسبة للموظفين لكونها تسد بعض الحاجات التي تتعلق بالعمل والتي قد تعمل على قيام العاملين بتغيير اتجاهاتهم أو اكتسابهم أنماط سلوكية جديدة جزئياً من باب رضاهم عن منظمته (Deci, 2001).

التدريب

عرف البرنوطي (2004) التدريب على أنه "نشاط معتمد،

يد العديد من الباحثين امثال (Tannenbaum, 1962) الذي اشار الى ان الرضا الوظيفي يمثل درجة عالية من الشعور العاطفي لدى العاملين اتجاه الادوار التي يقومون بها نحو وظائفهم. حيث اكد أن هذا الشعور الإيجابي يكون نتيجة العديد من العوامل كالرواتب والحوافز المجزية، عدد ساعات العمل، فلسفة الادارة العليا، والتدريب والتطوير الذي يتلقاه العاملين في المنظمة (Chang & Chang, 2009). ومن هنا فأن المنظمات بشكل عام تعتمد في نجاحها المتكرر على مدى اداء الافراد في اعمالهم والتي تتوقف بشكل اساسي على درجات الرضا الوظيفي التي يتمتعون بها، مما يؤكد بوجهه نظر معينه أن استمرار وديمومة المنظمات تعتمد على عنصر رأسمالها البشري، مما يؤكد الاهمية الكبيره بالاهتمام بهذا العنصر وتركيز الانتباه الى مستويات رضاهم الوظيفية (زمار، بصيلة، القطب ،2009). اخذ مفهوم الرضا الوظيفي بالتبلور في الكثير من النظريات السلوكية العلمية كنظرية الرضا الوظيفي (Taylor, 1991) والتي ركزت على الدور المهم الذي تلعبه الحوافز المادية بأشكالها على هذا المفهوم، ونظريه (Herzberg, 1986) التي اشارت التي ان السلوك بشكل عام والسلوك الوظيفي بشكل خاص يقاد بمجموعه من العوامل المقصوده وغير المقصوده التي تؤدي الى رضا العاملين عن وظائفهم. وأخيرا، نظرية (Maslow, 1943) للحاجات التي قامت بترتيب الحاجات الفردية حسب اولوياتها والتي يسعى الفرد جاهدا الى إشباعها بوجوده للعاملين حسب طبيعة المكانة والاحترام الذي يتلقاه في وظيفته وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل.

بررت الكثير من الدراسات السابقه بأن الرضا الوظيفي مصدره تحقيق الحاجات المادية كالمكافآت والمبالغ النقدية والمعنوية كالاحترام والعدالة والمساواة في بيئة العمل. ومن جهة أخرى، فأن مفهوم الرضا الوظيفي يركز على الحاجات الاجتماعية، طرق التواصل بين الافراد في بيئة المنظمة على المستويات الأفقية، وعلى العلاقة بين العاملين ومرووسيتهم على المستويات العمودية في الهيكل التنظيمي (عبد الخالق، 1982). وفي تعريف اخر عرف (الفالح، 2001) بأنه "شعور الفرد بالسعادة والارتياح اثناء ادائه لعمله، وتحقيق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله، ومقدار ما يحصل عليه فعلا من هذا العمل". ومن هنا فقد اشار حوارة واخرون (2011) الى إن

تمارسه المنظمة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها". كما عرفه الدهان (1992) بأنه "عملية مخططة تهدف إلى تمكين المنظمة والافراد من التكيف مع البيئة الخارجية ومتغيراتها، بهدف رفع مستوى مقدرتها على حل المشكلات ومساعدة الافراد العاملين فيها بالقيام بالمهام المطلوبة منهم بصورة أفضل، إذ تحمل عملية التطوير صفة التغيير المخطط له في المنظمات". يعد التدريب للعاملين داخل المنظمة وخارجها من السياسات الناجعة في التسويق الداخلي للحفاظ على كادرها الوظيفي المتميز ذو المستوى الجيد، من خلال اتاحة الفرص لهؤلاء العاملين في تلقي المهارات التدريبية التي تسهم في تحسين أدائهم والقيام على تلبية واجباتهم بجدوه وإتقان، مما ينعكس على تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لديهم.

إن تدريب الموظفين على عمليات التواصل مع العملاء الخارجيين يلعب الدور المهم في نجاح المنظمة في تطبيق مفاهيم التسويق الخارجي، بما أن هؤلاء الموظفين هم حلقة الوصل بين المنظمة وعملائها، في ظل عدم قدره المنظمة على متابعه جميع الاتصالات التي يقوم بها الموظفين مع العملاء الخارجي (Goldstein, 1993). ويشكل عام أن تدريب العاملين في المنظمة على عمليات التواصل مع العملاء او تدريبهم على انجاز النشاطات المطلوبة منهم، يعمل على تحسين مهاراتهم الاتصالية، بالإضافة الى معالجة نقاط الضعف، قله الخبرات لديهم، توجيههم نحو الطرق الصحيحة والمناسبة لإتمام اجراءات العمل، كما يؤدي الى التنسيق بين اشباع حاجات ورغبات العاملين وتحقيق اهداف المنظمة، مما يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية لديهم (الطائي، 2006). ومن جهة أخرى فإن التدريب يعمل على تزويد الموظفين بسلوكيات ومهارات وأنماط وظيفية جديدة تمكنهم من أداء واجباتهم على درجة عالية من الحرفية والمهنية، وعلى النجاح المستمر في انجاز أعمالهم التي تسهم في التقدم في ترقياتهم، مما يزيد من الولاء للمنظمة والإخلاص لها (مرعي، 1999).

الرضا الوظيفي

ظهر مفهوم الرضا الوظيفي في بدايات الثلاثينات من القرن الماضي، من خلال نظرية الرضا الوظيفي الذي بداء بالعمل بها (Hoppock, 1935). ويعد هذا التاريخ تطور هذا المفهوم على

السر في استمرارها وبقائها في حيز الوجود، وإن التفاوضي عن الاعتراف بأهميته قد يؤدي المنظمة الى الطريق المجهول، والذي قد يترتب عليه خروجها واستبعادها من بيئة المنافسة (نايف، 2007). ولذلك ركزت الكثير من المنظمات على مفهوم كفاءة الاداء للعاملين والتي عرفها (Certo & Certo) (2009) بأنها " تحقيق الأهداف بأقل وقت وأقل تكلفة وبأكبر كم وأكبر جودة، من خلال حفز العاملين وخلق المبادرات لديهم وتشجيعهم وتمكينهم وترك هامش من الحرية لتنفيذهم للقوانين والأنظمة". كما وعرفها حسب (Vincent Plauchet 2006) بأنها "القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات وبالتالي فإن النشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة" ويستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تقليل التكاليف أي استعمال مدخلات أقل، للوصول الى نتائج أكبر وأكثر جودة. ومن هنا هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الرضا الوظيفي على كفاءة الاداء لدى العاملين.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات والأبحاث السابقة، والتي ركزت على الاهتمام بالعاملين في المنظمات وعلى بناء العلاقات الانسانية داخل المنظمة، من خلال مشاركتهم في الادارة والاهتمام برأيهم في حل المشكلات التي تواجه منظماتهم. ومن ثم العمل على اشباع حاجاتهم المعنوية والمادية للوصول الى تحقيق هدف رفع معنوياتهم، الامر الذي يساهم ويشكل إيجابي الى رفع مستويات الاداء الانتاجية في المنظمة. ومن خلال هذه التجارب الفعلية والدراسات النظرية اظهرت النتائج بأن جميع العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي للعاملين كالمشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد، سوف تساهم ويشكل واضح في تحسين مستويات الاداء وارتفاع معدلات الانتاجية لدى هؤلاء العاملين.

أظهرت الدراسات السابقة بأن عوامل الرضا الوظيفي المتمثلة ببناء العلاقات الطيبة بين الموظفين وأنظمة الاجور والحوافز المرضية وفلسفة الادارة الإيجابية اتجاههم وغيرها من العوامل، سوف تكون مرهونة بتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، وعلى العكس من ذلك فإن شعور العاملين بعدم الرضا الوظيفي، سيؤثر ويشكل سلبي على ولاءه والتزامه وأداءه المرغوب للمنظمة. ومن

اتجاهات العاملين في المنطقة بشكل عام قد يتحدد بشعورهم العام في المنظمة التي يعملون بها، وإن هذا الشعور ينعكس بشكل إيجابي او سلبي على تصرفاتهم نتيجة رضاهم الوظيفي. بينما اشار (Farzad 2007) الى ان الرضا الوظيفي هو من أهم مراحل التسويق الداخلي والذي يدل على وعي الادارة العليا، بارتباط هذا المفهوم بدرجة جودة الخدمة المقدمة من قبل العاملين للعملاء، مما حث المنظمات وبشكل فعلي الى القيام بالاهتمام بمفهوم الرضا الوظيفي، لتؤكد لموظفيها بأنها تراعي مبدءا تقديم الخدمة بالجودة المتوقعه من قبل العملاء.

الاداء

لقد تتطور مفهوم الاداء بمراحل متتالية على صعيد القطاعات الحكومية و منظمات الاعمال التي تمثل القطاع الخاص. فكان الاهتمام بهذا المفهوم وبشكل واضح من قبل الادارة الامريكية بشكل مبكر من القرن الماضي، بإعداد اول موازنة امريكية على اساس البرامج والأداء. ومن هنا تطورت المعارف والمفاهيم المتعلقة بالأداء، حيث ارتبط وبشكل اساسي في كيفية اداء الانشطة والعمليات وعلاقتها بالمخرجات والتكاليف. فقد ركز هذا المفهوم على اتجاهات معينه كالاتجاهات الاجتماعية والسياسية، والاتجاهات الفكرية والاتجاهات الفنية والتطبيقية (Carroll, 1979). بعد ذلك تطور مفهوم الاداء في منظمات الأعمال لينتقل من النظرة التقليدية كما كان مطبق من وجهه نظر القطاع الحكومي الى المفاهيم الحديثة التي ارتبطت في التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية... وغيرها. فعرفه (Drucker, 1995) بأنه " قدرة المؤسسة على الاستقرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعاملين". أعتبر الأداء مقياسا للحكم على مدى تحقيق المنظمة لهدفها الرئيسي وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس وبنفس الوقت الذي تتمكن معه من المحافظة على التوازن في مكافأة المساهمين والعاملين على حد سواء. كما ويعرفه إدريس والغالبى (2009) على انه " ذلك المدخل النظامي لتحسين وتطوير إدارة وكفاءة الأفراد والفرق من أجل زيادة الفاعلية العامة للمنظمة".

حديثاً، اعتبر مفهوم الأداء من اكثر المفاهيم الادارية التي اولتها منظمات الاعمال الاهمية الكبيرة، وأن هذا الاهتمام هو

التي تؤثر بشكل إيجابي على التوجه نحو العملاء الخارجيين بهدف اشباع حاجاتهم ورغباتهم والتمكن من الاحتفاظ بهم وبناء العلاقات طويلة الاجل معهم، والتي قد تعود على المنظمة بتحقيق أهدافها من خلال التركيز على الرضا الوظيفي للعاملين، والسعي وراء الالتزام الوظيفي من قبلهم ومحاولة تطوير البيئة التفاعلية الداخلية بين الادارة من جهة والعاملين من جهة اخرى. كشفت دراسة (Tansey et all, 2004) والتي كانت بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحفيز الموظفين في القطاع الخدمي"، اهمية تحفيز العاملين الذي يشكلون الصف الامامي للتعامل مع العملاء، وذلك من خلال قيام ادارة المنظمات بتبني فلسفه عامه للتحفيز للمنظمة ككل وليس على مستوى ادارة الموارد البشرية فحسب. وفي دراسة اخرى هدفت الى التحقيق في اهمية الثقة التنظيمية بين العاملين والادارة العليا وأهميه هذا العامل كأحد ابعاد التسويق الداخلي على رضا الموظفين في القطاع الحكومي الاردني.

أشار السعودي (2005) في دراسته الى أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي المبنية على الثقة المتبادلة بين الادارة والعاملين كانت منخفضة نوعا ما، وانه يجب على الادارات الحكومية في الاردن العمل على القيام بتعزيز مفهوم الرضا الوظيفي من خلال اعاده النظر بالعوامل التي تسهم في زيادة مستويات الرضا كنظام الرواتب والحوافز والأجور ونظام الترقيات. وفي دراسة تجريبية على العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي و الأداء التنظيمي فيما يتعلق بالفنادق الدولية في تايبوان. وللتحقيق في اهمية نظام الحوافز كبعد مهم من ابعاد التسويق الداخلي والذي يؤثر وبشكل مباشر على رضا العاملين في القطاع المصرفي الاردني وبكل مكوناته. اشارت دراسة عفانة (2006) الى ان عدم رضا العاملين في القطاع المصرفي الاردني وبشكل اساسي كان سببه هو نظام الرواتب المنخفض والحوافز القليلة، التي لم تعد تلبي الاحتياجات الاساسية لدى العاملين، وإنها كانت قليلة جدا بالمقارنة بمتطلبات الحياة بشكل عام. وعلى الجانب الاخر اظهرت نتائج هذه الدراسة الى ان هناك مجموعه من العوامل تسهم في البيئة المصرفية وبشكل مؤثر على تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي، والتي تتمثل في وجود الاتصالات الداخلية التي تؤثر على حجم التفاعلات الإيجابية بين العاملين في هذا القطاع، والى توفر مقومات الثقافة

هنا تظهر أهمية مفهوم الرضا الوظيفي في التأثير على اداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم وتفاعلهم الإيجابي وخلق بيئة العمل الملائمة. ولذلك ركز العديد من الباحثين ومن خلال القيام بالدراسات السابقة على هذا البعد الوظيفي المهم، كون بيئة العمل المبنية على الرضا الوظيفي من قبل العاملين سوف تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، مما يعود بالنفع للمنظمة والعاملين وإلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد والارتياح والسعادة. ومن هذه الدراسات، دراسة (Hogg, et all, 1998) التي اشارت الى ان مفهوم التسويق الداخلي يلعب الدور المهم في المنظمات وخصوصا عندما يعبر عن الثقافة التنظيمية التي تتبعها المنظمات تحت مظله الاستثمار في العنصر البشري كفلسفه عامه للإدارة، مما يتيح للأفراد والعاملين داخل المنظمات المشاركة في اتخاذ القرارات الادارية والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الإدارة، حيث كان اهم النتائج التطبيقية التي توصلت لها هذه الدراسة ان الاستثمار بالعنصر البشري في المنظمة يعد من ابرز الاستراتيجيات التي تساهم في تحقيق النجاح لدى المنظمة من جهة ولدى العاملين من جهة اخرى والتي تعمل على تحفيزهم وزيادة الوعي لديهم بأهمية ارساء مبادئ الثقافة المؤسسية كفلسفه عامله للمنظمة بكل المستويات الادارية. وفي دراسة الطائي (2002) هدفت للبحث بإبعاد التسويق الداخلي وأثرها على اداء العاملين في الفنادق الاردنية في العاصمة عمان، حيث اظهرت ان عامل التفاعل الداخلي والعمل على اساس الفريق الواحد كان له الاثر الكبير والمهم في رفع مستويات الاداء لدى العاملين، كما ان كفاية هؤلاء العاملين ومعرفتهم الادارية تلعب الدور المهم جنبا الى جنب بقدرتهم على المشاركة باتخاذ القرار والمساهمة في تطوير المنتج الفندقي، مم يساهم في تحسين مستويات الاداء الوظيفي لهم، وخلصت الدراسة الى ضرورة توطيد مفهوم التسويق الداخلي وأهميه صياغة فلسفه روح العمل الجماعي، والتركيز على كما خلصت هذه الدراسة الى ضرورة إعداد برامج تدريبية متخصصة للعاملين، يكون هدفها تعزيز المهارات الوظيفية لديهم، والقيام بمنح بعض السلطات لهم.

ناقشت دراسة (Naude, at al, 2003) اهمية تبني مفهوم التسويق الداخلي بأبعاده، والتي قد تعبر في بعض الاحيان عن المحددات التي تواجهها المنظمة في التوجه العام نحو التسويق، كما اوصت هذه الدراسة بضرورة قيام المنظمة بفهم هذه الأبعاد

درجات عالية من الرضا والذي بدوره يقوم على الحد من المشاكل الادارية التي تحدث في المنظمات كالدوران الوظيفي الخارجي، مما يعزز من اهمية الاحتفاظ بالعمالين وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. وقد اوصت نتائج في هذه الدراسة بأن على مديري المستشفى ضرورة الاعتراف بأهمية التسويق الداخلي والاحتفاظ بالعمالين والاهتمام بهم ويقائهم مع منظماتهم وكذلك الاعتناء بإكساب الممرضات المهارات المهنية من خلال برامج التدريب لأنها أفضل طريقة للاحتفاظ بالممرضات وخفض التكاليف ودوران العمل ومشاكل العمال مع أصحاب العمل وعليهم أيضاً فهم حاجات وتطلعات العمال في مجال التمريض. اظهرت دراسة (Mishra, 2009) ان الاتصالات الجماعية الداخلية و أهمية اللقاءات بين العمال، و برامج التسويق والتدريب لتنمية العمال والحفاظ على الايدي العاملة الماهرة داخل المنظمة وكذلك إعطاء العمال الصلاحية في القرارات المتعلقة بمهام عملهم والحوافز، تعتبر عنصراً فعالاً في جذب العنصر البشري إلى المنظمة والالتزام نحو منظماتهم، الامر الذي سيساعد في تحفيز وتوجيه وقيادة القوى العاملة إلى مستويات أعلى من الاداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

وللتعرف الى درجة تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعمالين في قطاع الاتصالات الاردنية، قام الباحثان الحاج والضمور (2010) بدراسة بعنوان (أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الاردنية). حيث اظهرت هذه الدراسة نجاح شركات الاتصالات الاردنية بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي على رجال البيع لديهم من خلال التركيز على الابعاد الاساسية لهذا المفهوم. وكانت النتائج تتمحور على اهمية عامل التدريب والتمكين في تحقيق الرضا الوظيفي للعمالين، كما اظهرت بان نظام الحوافز والرواتب المتبع هو من اهم العوامل التي ساهمت في تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لدى هؤلاء العمالين، وأخيراً اشارت الدراسة الى اهمية عامل التفاعل والاتصال الداخلي التي توليه شركات الاتصالات الاردنية الاهمية الكبيره بهدف السعي لتحقيق الرضا الوظيفي في بيئة العمل في شركات الاتصالات الاردنية. توصلت دراسة الشوابكة (2010) الى وجود أثر مهم لمفهوم التسويق الداخلي بأبعاده الرئيسية والمتمثلة في (التدريب، والتمكين، فروق العمل، والمعلومات التسويقية، والدعم الاداري)

والأخلاق المهنية في بيئة العمل المصرفي والى التأكيد المستمر من قبل هذا القطاع الحيوي على اهمية الاعداد المستمر لبرامج التطوير والتدريب للعمالين. وقد خلصت هذه الدراسة الى اهمية قيام القطاع المصرفي الاردني بالعمل على تطوير نظام الرواتب والحوافز بهدف تحقيق الرضا الوظيفي للعمالين. كما اوصت بإرساء قواعد الثقافة التنظيمية بين الموظفين على اساس العلاقات الإيجابية والعمل على ترسيخ مبادئ العدالة والمساواة والتركيز على العمل بروح الفريق بينهم في هذا القطاع الحيوي والمهم.

أظهرت دراسة الباحثين (2007) اهمية قيام الشركات في القطاع الخاص السعودي بضرورة العمل على اعداد البرامج التدريبية الخاصة بالموظفين ومحاولة تنميه مهاراتهم الوظيفية بمشاركة بالدورات وورش العمل والندوات، التي تساهم في رفع مستوياتهم ومهاراتهم العمليه. كما اكدت هذه الدراسة على ضرورة قيام القطاع الخاص بمشاركه العمال باتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها الإدارة، حيث تلعب هذه العوامل الدور المهم في تحقيق الرضا الوظيفي لهم. كما وتوصلت هذه الدراسة الى ان العمال في القطاع الخاص السعودي كمندوبي المبيعات غير راضين عن نظام الحوافز والمكافآت وانظمه الترقية المتبعه في هذا القطاع. ولذلك اوصت هذه الدراسة بالقيام بمتابعه العمل على تحسين الرواتب ووضع استراتيجيه واضحة للحوافز بالإضافة الى القيام بإجراءات تحسين عمليات التفاعل والاتصال الداخلي والتي بدورها ستعمل على زيادة درجات الرضا لدى العمال كمندوبي المبيعات في هذا القطاع. كما اكد علي (2007) من خلال دراسته على اهمية نظام الحوافز وعلى عامل دعم الادارة العليا للعمالين كبعد ثقافي تنظيمي على قيام العمال بتقديم لخدمات الطبية بجوده عاليه للمرضى في المركز العربي الاردني وذلك من خلال العلاقة التأثيرية الإيجابية بين هذين العمال كبعدين اساسيين للتسويق الداخلي وإثرهما على رضا العمالين، ومن هنا اوصت هذه الدراسة بضرورة تبني فلسفه اختيار وتعيين العمال وتطوير قدرات العمال من خلال تدريبهم وإمدادهم بالمهارات الاساسية وتقديم أنظمة الدعم اللازمه من قبل الادارة العليا والحفاظ عليهم. اوضحت النتائج التي توصلت اليها دراسة (Chang & Chang, 2009) اهمية عنصر التدريب للممرضات في القطاع الصحي ودوره الاساسي في تحقيق

الاهتمام بجودة المنتجات المقدمة للزبائن، وإعطائها الأهمية التي يستحقها من خلال توعية الموظفين، كما أوصلت الدراسة بأنه يمكن للمؤسسة تحسين جودة منتجها من خلال تطبيق بعض الممارسات الإدارية كالتدريب و التحفيز و مشاركة الموظفين في إبداء الرأي وتقديم الاقتراحات، مع ضرورة التركيز على الاهتمام بتلبية احتياجات الزبائن، و النظر إلى متطلباتهم التي تساعد في تطوير المنتج، و تحسين صورة المؤسسة. ويهدف اختبار اثر ممارسات التسويق الداخلي علي رضا العاملين في بنك ابو ظبي. اشار ابو بكر (2015) الى ان التسويق الداخلي بعناصره التمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت تعتبر من اهم العوامل التي تؤثر على رضا العاملين في بنك ابو ظبي، حيث اوصى الباحث بضرورة العمل على تحقيق مستويات عالية من الرضاء الوظيفي بين أفراد التنظيم من خلال ممارسة القيادة المناسبة، ونبغي عليهم كذلك أن يؤثروا في الالتزام الانفعالي لتحسين إحساس العاملين بالرضاء الوظيفي.

أنموذج الدراسة وفرضياته

بناء على مناقشة الاديبيات والدراسات السابقة، قامت هذه الدراسة على تطوير أنموذج مستمد من هذه الدراسات وبناء على دراسة عفانة (2006) والتي ناقشت تأثير الرضاء الوظيفي على الاداء في القطاع المصرفي في الاردن قبل عشرة اعوام، فجاءت هذه الدراسة لتطور ذلك النموذج بامتداده للخلف بإضافة اثر بعض ابعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) كمتغيرات مستقلة على العامل التابع وهو الرضاء الوظيفي ومن ثم قياس تأثير عامل الرضاء الوظيفي على ادائهم الوظيفي في قطاع البنوك العاملة في محافظة الكرك كما هو موضح في الشكل رقم (1). من أنموذج الدراسة تمت صياغة الفرضيات الرئيسة المتعلقة بهذه الدراسة وهي كالتالي:

اولا: الفرضية الرئيسة الاولى، هناك اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضاء الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

ومن خلال هذه الفرضية الرئيسة تمت صياغة اربع فرضيات فرعية هي:

على الالتزام لدى العاملين في امانه عمان الكبرى والذي يعكس الرضاء الوظيفي لديهم، كما اوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الادارية والمتصل بالتطور التكنولوجي بشكل دوري ومستمر. ويهدف البحث في اهمية تأثير ابعاد التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي لتحقيق الولاء من قبل العملاء. قام الباحثون حواره وشقيقات وصبيح (2011) بدراسة على القطاع المالي في قطاع غزة. فوجدت هذه الدراسة ان معرفة مهام الوظيفة، البرامج التدريبية، الاجر المناسب وظروف العمل، طبيعة الإشراف، نظام الحوافز والمكافآت وفرص الترقية هي من اهم المواضيع التي تؤثر على رضا العاملين الوظيفي في القطاع المالي، والذي بدوره سيؤدي الى الامتياز في التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق درجات عالية من رضاهم والى تؤدي الى ولاءهم للخدمات الماليه المقدمة من خلال المنظمة. واختتمت هذه الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال نتائج الدراسة الميدانية والتي أهمها اولا وجود علاقة ارتباط معنوية بين إجراءات التسويق الداخلي والرضاء الوظيفي ثانيا تؤثر إجراءات التسويق في ولاء العملاء من خلال الرضاء الوظيفي.

أشارت دراسة لبد و ابراهيم (2013) الى اهمية اجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي ونشر المعلومات التسويقية في أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة في فلسطين، حيث اظهرت هذه الدراسة اهمية مفهوم التسويق الداخلي من الحصول على افراد ذات قدرات ومهارات عالية قادرين عمى تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستول عالي من الجودة للزبائن. اشارت نتائج هذه الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي وأداء العاملين، وأنة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نشر المعلومات التسويقية للعاملين وأدائهم. هدفت دراسة ناصر (2014) إلى معرفة دور تبني التسويق الداخلي في تحسين جودة المنتج في مؤسسة مطاحن الزيبان في الجزائر حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن التسويق الداخلي و نتائجه جاءت بمستويات ايجابية، و تبين أن هناك دور ايجابي للتسويق الداخلي في تحسين جودة المنتج، وقد اوصت بان التسويق الداخلي يؤدي إلى تحسين جودة المنتج للمؤسسة من خلال زيادة

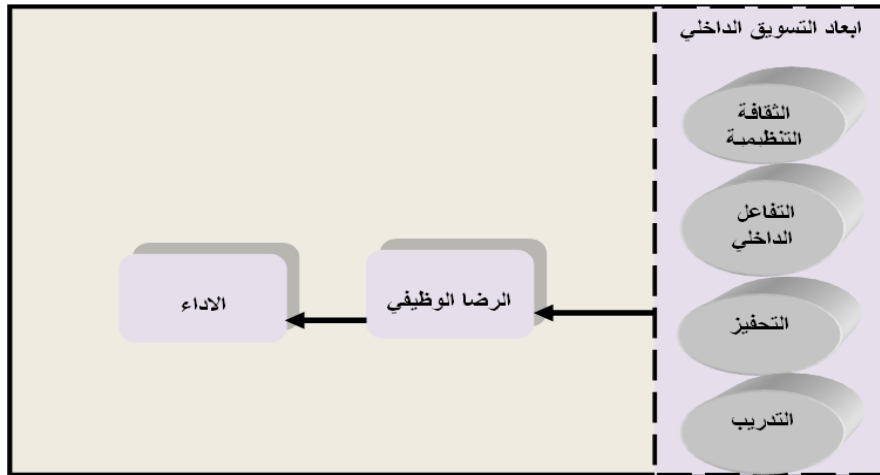
H1a: هناك اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

H1b: هناك اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للتفاعل الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

H1c: هناك اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للتحفيز على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

H1d: هناك اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للتدريب على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية، هناك اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك على الاداء.



الشكل (1)
أنموذج الدراسة من اعداد الباحثين

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، للوصول إلى تحقيق الأهداف المحددة لهذه الدراسة. لاسيما وان هذا المنهج أحد الأساليب الأساسية لدراسة الظواهر، حيث اعتمد الباحثون على وصف الظاهرة كما هي في الواقع ليعبر عنها كمياً، وهو يمثل الإطار النظري للدراسة فيصف الرضا الوظيفي للعاملين وما يحيط به من جوانب هامة كأثره على اداء العاملين

سواء إيجابياً أو سلبياً.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية العاملة ومكاتبها في محافظة الكرك والبالغ عددها 11 بنك والمكونة من 23 فرع حسب الجدول (1). حيث يظهر اسماء البنوك وأماكن تواجد فروعها والعدد الاجمالي للموظفين بها.

جدول (1)

معلومات البنوك في محافظة الكرك

| عدد الموظفين في فروع البنك | موقع الفرع | عدد الفروع والمكاتب | اسم البنك | |
|----------------------------|---|---------------------|------------------------------|----|
| 88 | وسط البلد، مؤتة، الثنية، القصر، مكتب المرج، مكتب الحسينية | 6 | البنك الاسلامي | 1 |
| 65 | وسط البلد، مؤتة، القصر، مدينة البوتاس | 4 | بنك الاسكان | 2 |
| 29 | مكتب وسط البلد، الثنية، جامعة مؤتة، الاغوار الجنوبية | 4 | بنك القاهرة عمان | 3 |
| 17 | وسط البلد، مؤتة | 2 | البنك العربي الاسلامي | 4 |
| 5 | مكتب وسط البلد | 1 | البنك الاردني الكويتي | 5 |
| 12 | وسط البلد | 1 | البنك الاهلي | 6 |
| 9 | وسط البلد | 1 | البنك العربي | 7 |
| 7 | الثنية | 1 | بنك المؤسسة العربية المصرفية | 8 |
| 11 | الثنية | 1 | البنك التجاري الاردني | 9 |
| 8 | وسط البلد | 1 | بنك الاردن | 10 |
| 4 | وسط البلد | 1 | بنك سوسيتية جنرال | 11 |
| 255 | | 23 | المجموع | |

المصدر: تقرير جمعية البنوك الاردنية 2015

عينة الدراسة

وبناء على الجدول السابق فان مجتمع الدراسة يتكون من 255 موظفا موزعة على جميع البنوك العاملة في محافظة الكرك والتي تشمل جميع المواقع الوظيفية في البنوك العاملة. ولاختيار العينة الممثلة من مجتمع الدراسة، اشار (Krejcie & Morgan, 1970) انه اذا كان مجتمع الدراسة 255 مستجيب فان العينة المناسبة هي 156. وما يؤكد ذلك معادلة (Israel, 1992).

$$n = N/1 + N(e)^2 \dots \dots \dots (1)$$

حيث إن

n: حجم المجتمع

e: نسبة الخطأ وتساوي (0.05)

وعلى ذلك تم احتساب عينة هذه الدراسة

$$n = 255/1 + 255(.05)^2$$

$$255/1.63 = 156$$

ولغايات ضمان استرداد العدد المطلوب من الاستبيانات، واستبعاد التي قد تحتوي على اخطاء او كونها غير مكتملة، سيتم توزيع 200 استبيان على جميع موظفي البنوك العاملة. الجدول (2) يوضح عدد الاستبيانات الواجب توزيعها على كل بنك حسب النسبة المئوية من حجم العينة كاملة.

جدول (2)

عدد الاستبيانات الواجب توزيعها تقريبا على كل بنك حسب النسبة المئوية

| اسم البنك | النسبة المئوية لعدد الموظفين/مجتمع الدراسة الكلي | عدد الاستبيانات الواجب توزيعها على كل بنك تقريبا |
|--------------------------------|--|--|
| 1 البنك الاسلامي | .37 | 74 |
| 2 بنك الاسكان | .19 | 38 |
| 3 بنك القاهرة عمان | .11 | 22 |
| 4 البنك العربي الاسلامي | .05 | 10 |
| 5 البنك الاردني الكويتي | .02 | 4 |
| 6 البنك الاهلي | .05 | 10 |
| 7 البنك العربي | .03 | 6 |
| 8 بنك المؤسسة العربية المصرفية | .03 | 6 |
| 9 البنك التجاري الاردني | .05 | 10 |
| 10 بنك الاردن | .08 | 16 |
| 11 بنك سوسيتية جنرال | .02 | 4 |
| المجموع | %100 | 200 |

المصدر: من اعداد الباحثين

التكرم بتعبئة الاستبيان والتعامل بسريته مع استجابات افراد العينة وكيف التواصل مع الباحثين، الجزء الثاني من هذه الاستبيان تكون من بعض الاسئلة المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية (خصائص عينة الدراسة) والتي اشتملت على ستة متغيرات وهي (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، الدخل الشهري والخبرة الوظيفية).

اما الجزء الثالث تكون من ستة عشر سؤالا تتعلق بالمتغيرات المستقلة في هذه الدراسة وهي الثقافة التنظيمية بواقع اربع عبارات تم الحصول عليها من (الفراج، 2011) حيث تم التعديل على بعض العبارات وتكييفها للتناسب مع هذه الدراسة. متغير التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب تم الحصول عليها من دراسة الحاج والضمور (2010) بواقع اربع عبارات لكل متغير، حيث تم التعديل على هذه العبارات للتناسب مع موضوع هذه الدراسة. اما الرضا الوظيفي بواقع خمس عبارات تم الحصول عليها من دراسة (عمر، 2013). حيث تم تكييفها للتناسب مع هذه الدراسة، والمتغير التابع الثاني وهو الاداء تم اشتقاقه والحصول على فقراته

حيث تم توزيع الاستبيانات بشكل عشوائي على موظفي البنوك العاملة في منطقة الكرك وذلك بهدف اعطاء الفرصة المتساوية لكل فرد من افراد مجتمع الدراسة ليكون احد المستجيبين. حيث استمرت عملية توزيع الاستبيانات اسبوعين تم من خلالها الزيارة الميدانية للبنوك المعنية، وذلك بعد اخذ الاذن المسبق من المشرف المباشر او مدير البنك حيث كان لهم الدور المهم في تسهيل مهمة جمع البيانات من المستجيبين، والطلب منهم بمتابعة عملية تحصيل الاستبيانات من المستجيبين.

اداة جمع بيانات الدراسة

باعتبار الاستبيان اكثر الوسائل استخداما لجمع البيانات الاولية واللازمة لتحقيق اهداف الدراسات الانسانية، تم تطوير استبيان كأداة للحصول على البيانات الأولية وقد احتوى هذا الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المطورة والمتبناة من الدراسات السابقة، والتي تم التعديل عليها لتتناسب مع اهداف الدراسة الحالية وامتيراتها. تكونت استبيان هذه الدراسة من ثلاثة اجزاء رئيسية، الجزء الاول كان يتعلق بعنوان الدراسة وعبارات

مؤتة وعددهم اربعة محكمين ومن ثم عرضها على ثلاثة مدراء من البنوك العاملة وتم الأخذ بملاحظاتهم وتوصياتهم وإدخالها جميعاً على فقرات الاستبيان. بعد ذلك تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (10) استجابات من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها حيث لم تدخل هذه العينة التجريبية في نتائج التحليل النهائي.

من دراسة (الدريس & الغالبي، 2009) بواقع اربع عبارات، كما هو موضح بالجدول (3)، الذي يوضح محتويات الاسئلة في الاستبيان. ولقياس نتائج العبارات قامت هذه الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجات الاستجابات كما هو موضح في الجدول (4). ولغاية التحقق من صدق أداة الدراسة وتطوير الاستبيان والتأكد من سلامة فقراتها. تم في المرحلة الاولى عرض الاستبيان على مجموعه من الاكاديمين في جامعه

جدول (3)

فقرات الاستبيان التي تقيس المتغيرات

| المتغيرات المستقلة | الفقرات | تسلسل الفقرات |
|--------------------|---|---------------|
| ثقافة المنظمة | 1. يعطي العاملون أولوية لتلبية تحديات المهمة وإيجاد أفضل الطرائق لتأديتها. 2. تتعامل المؤسسة مع العاملين كشركاء ملتزمين بإنجاز هدف مشترك. 3. تتم عملية اتخاذ القرارات بالإجماع ومن خلال اتباع النقاش وقبول الجميع. 4. تم توجيه العاملين بواسطة الالتزام الذاتي تجاه أهداف المؤسسة. | 4-1 |
| التفاعل الداخلي | 1. بيئة المنظمة تشجع عملية التواصل بين العاملين. 2. تربطني مع زملائي علاقة احترام وتقدير. 3. أعتد على قنوات الاتصال (غير الرسمية) كالزملاء في الحصول على المعلومات. 4. تسود روح المودة والاحترام فيما بيننا كعاملين في المنظمة. | 8-5 |
| نظام الحوافز | 1. تقوم المؤسسة بتقديري من خلال تقديم الحوافز المعنوية مثل شهادات التقدير. 2. يعد الحافز المادي الذي تقدمه الشركة لي كافيًا. 3. تعتبر الإدارة تلبية مطلبي ضرورة لا تقل أهمية عن تلبية مطالب الزبائن الخارجيين. 4. تعتبرني الشركة من أهم معايير نجاحها. | 12-9 |
| التدريب | 1. تم إلحاقني بعدد من البرامج التدريبية لصفلي مهاراتي التعاملية. 2. تتناسب الدورات التي تعقدتها الشركة مع طبيعة عملي. 3. تقوم الشركة باستمرار بعقد الندوات والمؤتمرات الهادفة لتطوير مهني. 4. استطيت الحصول على المعلومات التي احتاج بالوقت المطلوب دائماً. | 16-13 |
| المتغيرات التابعة | الفقرات | تسلسل الفقرات |
| الرضا الوظيفي | 1. اشعر بالرضا اتجاه منظمتي التي اعلم بها. 2. اشعر بالرضا اتجاه علاقاتي بزملائي والتواصل معهم. 3. اشعر بالرضا اتجاه الحوافز التي احصل عليها. 4. اشعر بالرضا اتجاه حجم الفرص التدريبية التي توفرها لي منظمتي. 5. بشكل عام انا سعيد بالعمل بهذه المنظمة. | 21-17 |

| | | |
|-------|---|--------|
| 25-22 | <p>1. انجز المهام بالوقت المطلوب والسرعة العالية.</p> <p>2. انجز المهام بأقل التكاليف.</p> <p>3. انجز المهام بجوده وحرفية عالية.</p> <p>4. انجز المهام بما يتفق مع اهداف المنظمة التي اعمل بها.</p> | الاداء |
|-------|---|--------|

جدول (4)

مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجات الاستجابات

| الاستجابة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| الدرجة | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

الاسلوب الاحصائي

للوصول الى النتائج لهذه الدراسة تم تهيئة استبيانات هذه الدراسة وتفرغها وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS العدد الثامن عشر. ومن خلال هذا البرنامج تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لأغراض الدراسة:-

1. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics Measures): والذي يعتمد على استخدام النسب المئوية وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وترتيب متغيراتها وحسب أهميتها النسبية من خلال وسطها الحسابي والانحرافات المعيارية لكل منها.
2. تحليل الثبات (Reliability): وذلك للتأكد من مدى صدق أداة القياس بالاعتماد على استخراج قيمة معامل كرونباخ ألفا لتبيان موضوعية الاستبيانة.
3. اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.
4. اختبار (Correlation) بهدف اختبار قيم الارتباط بين متغيرات الدراسة.
5. اختبار ت عند مستوى دلالة (0.05) (T- Test): وذلك لاختبار فرضيات الدراسة للتعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية أو عدمها.
6. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Regression Analysis): وذلك لقياس الأثر ما بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

نتائج الدراسة

نسبة الاستجابات

لغايات الحصول على البيانات الأولية في هذه الدراسة، تم توزيع 200 استبيان على البنوك العاملة في محافظة الكرك حسب النسب المئوية لعدد الموظفين في كل بنك كما هو موضح في الجدول (2). بعد استرجاع الاستبيانات تبين ان عدد المسترد الفعلي منها 187 استبيان بواقع 93.9% وهذه النسبة مقبولة وعالية. بعد ذلك تم البدء بإدخال هذه الاستجابات الى برمجية التحليل الاحصائي SPSS العدد 18 للتعرف إلى النتائج المطلوبة. وبعد اتمام عملية ادخال الاستجابات تبين أن هناك 3 استجابات غير مكتملة وتحتوي على نسبة اخطاء كبيرة، ولذلك تم استبعادها كلياً من عملية التحليل النهائية. وهكذا فان 184 استجابة كانت صالحة بشكل نهائي للتحليل.

خصائص عينة الدراسة

اشتمل تحليل الخصائص الديموغرافية على تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة باستخراج التكرار والنسبة المئوية لكل من (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، الدخل الشهري و الموقع الوظيفي). اظهرت النتائج أن توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس أن عدد الذكور بلغ (132) مستجيب بنسبة (71.7%) فيما كان عدد الإناث (52) بنسبة (28.3%). وهو الامر الذي قد يعود الى الثقافة السائدة في المجتمع الأردني والتي أدت إلى ارتفاع عدد الذكور على عدد الإناث والتي بدأت تقل في الآونة الأخيرة بسبب ارتفاع اقبال الإناث على العمل في القطاع المصرفي وخاصة في محافظة

نسبتهم 14.6% بمنصب رئيس قسم (قسم خدمة العملاء قسم الشيكات قسم الصرف وغيرها). 48 من المستجيبين كانوا من موظفي خدمة العملاء بنسبة 26%. اما النسبة الاعلى فكانت للصرافين بواقع 77 مستجيب بنسبة 41.8. وأخيرا كانت نسبة الاستجابات للأشخاص الذي يقومون بالوظائف الخدمية العامة (النظافة، المراسلين، الامن وغيرها) اقل نسبة بواقع 15 مستجيب اي 0.8%. ومن هنا نجد التنوع في عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي مما أعطى الفرصة لجميع الفئات الوظيفية العاملة في قطاع البنوك في محافظة الكرك بالإدلاء برأيهم حول العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لديهم وأثره على الاداء في العمل. وأخيرا، اظهرت النتائج انه 26 مستجيب كانت دخولهم اعلى من 1000 دينار ونسبتهم 14.1%. وان عدد المستجيبين الذين تراوحت دخولهم ما بين 750-1000 كان عددهم 32 مستجيب بنسبة 17.3%. اما المستجيبين الذين بلغت دخولهم ما بين 501-749 دينار فكان عددهم 29 مستجيب بنسبة 15.7%. وكانت النسبة الاعلى للذين تراوحت دخولهم ما بين 250-500 دينار بواقع 88 مستجيب بنسبة 47.8%. اما اقل دخول شهرية فكانت من نصيب الفئة التي اقل من 250 دينار وكانت نسبتهم 0.4% من عينة الدراسة. حيث اظهرت النتائج بان اغلب موظفي البنوك مازالت دخولهم غير مرتفعة وهي التي قد تعكس عدم الرضا بشكل عام عن هذا النوع من الوظائف الى حد ما في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

ثبات أداة الدراسة (Reliability)

لقياس ثبات أداة الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة، تم إجراء اختبار الثبات عامل الاتساق الداخلي لعبارات متغيرات الدراسة باستخدام معامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha). يمكن تفسير هذا الاختبار بأنه يقيس درجة الارتباط بين الإجابات، ومن الجدير بالذكر بأن قيمة ألفا المقبولة إحصائياً هي 60% على الأقل لتعميم النتائج (Nunnally, 1970). اظهرت نتائج اختبار متغيرات الدراسة بأن جميع المتغيرات في هذه الدراسة كانت مقبولة احصائياً حيث كانت اكبر من 60% كما يظهر في الجدول (5) وتراوحت بين (0.744) كأقل قيمة لمتغير التحفيز واعلى قيمة (0.932) لمتغير التفاعل الداخلي.

الكرك مع بقاء النسبة الاعلى للذكور الذين قد تتناسب طبيعة العمل في هذا القطاع بهم اكثر من الاناث. اظهرت النتائج أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر، أن 89 وما نسبتهم (48.3%) من عينة الدراسة نقل أعمارهم عن (30) سنة، و 51 بنسبة (27.7%) تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) سنة، فيما 29 من المستجيبين بنسبة (15.7%) تراوحت أعمارهم ما بين (30-41)، و 15 مستجيب كانت اعمارهم اكثر من (50) سنة بنسبة (0.8). حيث اظهرت هذه النتيجة بان قطاع البنوك في محافظة الكرك يستغل الطاقة الشابة ويسعى الى الاستفادة منها حيث تتلاءم الوظائف المصرفية معهم اكثر من غيرهم.

اشارت النتائج أن أنه لم يكن من ضمن المستجيبين اي من حملة درجة الدكتوراه. بينما كان هناك 11 مستجيب يحملون درجة الماجستير بنسبة 0.6%. وكانت النسبة الاعلى لمن يحملون درجة البكالوريوس حيث كان عدد الاستجابات من هذه الفئة 134 مستجيب بنسبة 72.8%. وحملة درجة الدبلوم العالي حوالي 27 مستجيب بنسبة 14.6%. اما المستجيبين الذي لا يحملون اي مؤهل علمي فكانت نسبتهم الاقل بواقع 12 مستجيب بنسبة 0.6%. حيث اظهرت هذه النتيجة بان البنوك في محافظة الكرك تحرص على توظيف الاشخاص الذين يحملون المؤهلات التي تمكنهم من اداء الاعمال بشكل عالي الجودة مستندين للمعارف التي يمتلكونها لتحقيق اهداف المنظمات المصرفية. اظهرت النتائج أن ما نسبته 38.5% من عينة الدراسة من حديثي الخدمة حيث لم تتجاوز سنوات الخدمة لديهم 5 سنوات وان المستجيبين الذين تراوحت خدمتهم ما بين 5-10 سنوات كانوا في المرتبة الثانية بنسبة 30.9%. اما الذين كانت خبرتهم ما بين 10-15 سنة فكانت نسبتهم بواقع 18.4%. حيث كانت اقل نسبة للذين خبرتهم تزيد عن 15 سنة بواقع 11.9%. حيث اظهرت النتائج ان العمل المصرفي في محافظة الكرك يعتمد وبشكل اساسي على الموظفين حديثي الخبرة، مما قد يعكس مؤشر بان العاملين في القطاع المصرفي لا يرغبون البقاء لفترات طويلة في هذا المجال.

أشارت النتائج الى أن توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة حيث كان ما نسبته 10.3% بمنصب مدير شاملا (مدراء الفروع، مدراء العمليات، مدراء الاقليم ومدراء علاقات الشركات غيرها). و 27 مستجيب وما

جدول (6)

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

| Sig | Statistics | متغيرات الدراسة |
|-------|------------|-------------------|
| 0.137 | 1.461 | الثقافة التنظيمية |
| 0.112 | 1.811 | التفاعل الداخلي |
| 0.113 | 1.821 | التحفيز |
| 0.105 | 1.721 | التدريب |
| 0.162 | 1.323 | الرضا الوظيفي |
| 0.158 | 1.387 | الاداء |

جدول (5)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

| C Alpha | متغيرات الدراسة |
|---------|-------------------|
| 0.815 | الثقافة التنظيمية |
| 0.932 | التفاعل الداخلي |
| 0.744 | التحفيز |
| 0.853 | التدريب |
| 0.764 | الرضا الوظيفي |
| 0.864 | الاداء |

اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Correlation)

اظهرت نتائج الدراسة بان قيم الارتباط بين متغيرات الدراسة كان ضمن القيم المقبولة احصائيا حيث انها تراوحت بين (0.562). بين الثقافة التنظيمية ومتغير التدريب واعلى قيمة كانت بين متغير التحفيز والتدريب بواقع (0.704) وهذه النتائج مقبولة حيث كانت اقل من القيمة العليا لحدوث مشكلة الارتباط العالي بين المتغيرات حسب ما اشار لها (Hair,et.al (2010) حيث يجب ان تكون القيم اقل من (0.80)، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات، حيث يعد الارتباط الذي يصل إلى أعلى من (0.80) مؤشراً لوجود هذه المشكلة، لذا فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي العالي المتعدد وكما يظهرها الجدول (7).

التوزيع الطبيعي (Normality)

لاختبار التوزيع الطبيعي في هذه الدراسة تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov، والذي يعد من أشهر أنواع الاختبارات المستخدمة في هذا المجال. اشار (Gujarati, (2003) بأنه اذا كانت قيمة Sig اكبر من 0.05 فان قيم المتغير يتبع التوزيع الطبيعي ولا يوجد قيم منطرفة تؤثر في النموذج ضمن العينة. أظهرت نتائج الاختبار بان جميع القيم للمتغيرات موزعة بشكل طبيعي وتخلو بشكل كامل من القيم المنطرفة كما هو موضح بالجدول (6).

جدول (7)

نتائج تحليل الارتباط بين المتغيرات

| | الثقافة التنظيمية | التفاعل الداخلي | الحوافز | التدريب | الرضا الوظيفي | الاداء |
|-------------------|-------------------|-----------------|---------|---------|---------------|--------|
| الثقافة التنظيمية | 1 | | | | | |
| التفاعل الداخلي | 0.583 | 1 | | | | |
| التحفيز | 0.536 | 0.616 | 1 | | | |
| التدريب | 0.562 | 0.691 | 0.704 | 1 | | |
| الرضا الوظيفي | 0.483 | 0.525 | 0.694 | 0.572 | 1 | |
| الاداء | 0.514 | 0.571 | 0.584 | 0.623 | 0.593 | 1 |

نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل

الداخلي، التحفيز والتدريب) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

جدول (8)

اثر أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي

| معامل الانحدار | | | | Sig F* مستوى الدلالة | درجة الحرية Df | F المحسوبة | R ² معامل التحديد | R معامل الارتباط | المتغير التابع |
|----------------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------|---------------|------------------------------------|------------------------|-------------------|
| Sig t* مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | البيان β | | | | | | |
| 0.020 | 2.111 | 0.072 | 0.159 | 0.000 | 4 | 65.960 | .601 | .775 | الرضا الوظيفي |
| *0.001 | 3.424 | 0.063 | 0.228 | | | | | | |
| *0.000 | 4.520 | 0.071 | 0.326 | | | | | | |
| 0.005 | 2.859 | 0.068 | 0.196 | | | | | | |

معامل الانحدار. أما قيمة β عند متغير التحفيز فقد بلغت (0.326) وقيمة t عنده هي (4.520) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية معامل الانحدار في حين كانت قيمة β عند متغير التدريب (0.196) وقيمة t عنده هي (2.859) وبمستوى دلالة (Sig = 0.005) وهي أكبر من 0.05، مما يؤكد معنوية معامل الانحدار. وبناء على هذه النتائج، نقبل الفرضية الرئيسية الاولى بوجود اثر ايجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

وهذه النتيجة تعني أن تطبيق مفهوم التسويق الداخلي من خلال اعادة الاربعة يلعب دورا مهما وبارز من خلال امتلاكه للأثر الإيجابي في تحقيق الرضا لدى العاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. ومن هذه النتيجة يرى الباحثون بأن على المنظمات وبكافة اصنافها (عامّة وخاصة) ضرورة العمل على

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن أثر المتغيرات المستقلة (ابعاد التسويق الداخلي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، ذو دلالة احصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (65.960)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، وهو أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط (R = .775) مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع، بالإضافة إلى ذلك فإن قيمة معامل التحديد كانت (R² = .601)، وهذه تؤكد معنوية الانحدار وتشير إلى أن 60% من التباين في (الرضا الوظيفي) يمكن تفسيره من خلال التباين في (ابعاد التسويق الداخلي)، مع بقاء جميع المتغيرات الأخرى ثابتة.

كما وجد من معاملات الانحدار أن قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.159) وكانت قيمة t عنده هي (2.111) وبمستوى دلالة (Sig = 0.020) وهي أقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار، كما كانت قيمة β عند متغير التفاعل الداخلي (0.228) وقيمة t عنده هي (3.424) وبمستوى دلالة (Sig = 0.001) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية

قيام تلك المنظمات بتبني هذا المفهوم بالتعامل مع موظفيها على أساس انهم العملاء الداخليين الذي سيقومون بتقديم وعرض المنتجات وبناء العلاقات مع العملاء الخارجيين.

الفرضيات الفرعية

H1a: يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

تبنى مفهوم التسويق الداخلي كفلسفة عامه شامله للمنظمة ككل من وجهة نظر تسويقية حديثه واعتبار هذا المفهوم جزء لا يتجزأ من المرتكزات الرئيسية التي تقوم عليها وظيفة ادارة الموارد البشرية والتي تسعى بكل ادوارها الى الاستثمار الفعال في العنصر البشري، والذي يهدف وبشكل اساسي الى الموائمة بين اهداف المنظمة من جهة وأهداف العاملين باعتبارهم عملاء من جهة أخرى، وهو الامر الذي سيعود بالمنفعة على كلا الطرفين بحالة

جدول (9)

اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي

| معامل الانحدار | | | | Sig F* مستوى الدلالة | F المحسوبة | R ² معامل التحديد | المتغير التابع |
|----------------------------|---------------|----------------|-------|----------------------------|---------------|------------------------------------|----------------|
| Sig t* مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | β | | | | |
| 0.000 | 7.390 | 0.054 | 0.658 | 0.000 | 136.108 | .433 | الرضا الوظيفي |

ستساهم وبدرجة كبيرة في تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي مما سيؤدي لاحقا الى تحقيق مستويات مرتفعة من الاداء الى اهمية إرساء قواعد الثقافة التنظيمية كفلسفة عامة معمول بها بين الموظفين على أساس العلاقات الإيجابية والعمل على ترسيخ مبادئ العدالة والمساواة والتركيز على العمل بروح الفريق بينهم في هذا القطاع الحيوي والمهم. ومن هنا يرى الباحثون بان التركيز على عامل الثقافة التنظيمية هو من اهم الابعاد الجوهرية للتسويق الداخلي والذي ينبغي على المنظمات العاملة في القطاع الحكومي بشكل عام وقطاع الاعمال بشكل خاص وتحديدًا قطاع المصارف الاهتمام به والتركيز عليه كونه احد المداخل التي تؤدي الى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين على المدى الطويل.

H1b: يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتفاعل الداخلي عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

تشير نتائج الجدول (9) إلى أن أثر المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.658) وكانت قيمة t عنده هي (7.390) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي اقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص بوجود يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. تشير هذه النتيجة الى ان قطاع البنوك يجب عليه الاهتمام ببناء الثقافة التنظيمية القائمة على الاهتمام بالعنصر البشري وبناء العلاقات الإيجابية. والتأكيد على العمل بروح الفريق بين العاملين على أساس التفاهم المشترك والمتبادل فيما بينهم وبين الادارة العليا عموديا حسب السلم الوظيفي من جهة وبين فيما بعض بنفس المستوى الاداري افقيا من جهة اخرى. حيث ان ثقافة المنظمة والمتمثلة بفلسفة الادارة الإيجابية اتجاه العاملين فيها يعد من اهم العوامل التي

جدول (10)

اثر التفاعل الداخلي على الرضا الوظيفي

| معامل الانحدار | | | | Sig F* مستوى الدلالة | F المحسوبة | R2 معامل التحديد | المتغير التابع | |
|----------------------------|---------------|----------------|----------------------------|----------------------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|
| Sig t* مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | β المتغير المستقل | | | | | |
| 0.000 | 7.447 | 0.055 | 0.624 | التفاعل الداخلي | 0.000 | 114.782 | .389 | الرضا الوظيفي |

العاملين في المنظمة والى تكوين اتجاهات إيجابية لدى العاملين بالبقاء لأطول فترة ممكنة والموالاة للمنظمة التي يعملون بها. كما تؤكد هذه النتيجة على ان التفاعل الداخلي من اساسيات تحقيق الرضا للعاملين في المنظمات والذي يقوم على الاحترام المتبادل والتفاعلات الإيجابية بين العاملين، مما يؤدي انسجام واضح ومؤثر بين اهداف المنظمة من منظور الادارة والعاملين في نفس الوقت وانسجاما مع نتيجة هذه الدراسة فان الدراسة الحالية تؤكد على العمل الجاد بتهيئة بيئة العمل الملائمة والتي تهدف الى بناء العلاقات التفاعلية الإيجابية بين العاملين من باب الاستثمار في العنصر البشري وذلك بخلق ادوات التواصل التي تساهم في اشباع الحاجات الاساسية للأفراد من خلال العلاقات الاجتماعية المبنية على الاحترام المتبادل.

H1c: يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للتخفيف عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

تشير نتائج الجدول (10) إلى أن أثر المتغير المستقل (التفاعل الداخلي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.624) وكانت قيمة t عنده هي (7.447) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي اقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص بوجود يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للتفاعل الداخلي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. تشير هذه النتيجة الى اهمية التفاعل الداخلي بين الموظفين في المنظمة والذي بدوره يؤدي الى تفعيل عملية الاتصال والتعامل بين العاملين بشكل رسمي وغير رسمي يضمن عملية انسياب المعلومات بشكل ايجابي بينهم. مما يحقق درجات مرتفعة من انجاز المهام بشكل اكثر كفاءة وفاعلية. اكدت النتيجة الى ان ازدياد حجم التفاعل والاتصال اكبر كلما انعكس على الراحة والرضا والانسجام بين

جدول (11)

اثر التخفيف على الرضا الوظيفي

| معامل الانحدار | | | | Sig F* مستوى الدلالة | F المحسوبة | R2 معامل التحديد | المتغير التابع | |
|----------------------------|---------------|----------------|----------------------------|----------------------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|
| Sig t* مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | β المتغير المستقل | | | | | |
| 0.000 | 6.087 | 0.053 | 0.696 | التخفيف | 0.000 | 168.799 | .484 | الرضا الوظيفي |

الى تفضيل العمل في منظمة دون الأخرى، الامر الذي ادى بالمنظمات بالسعي الجاد الى التركيز على هذا العامل باستقطاب العاملين والمحافظة عليهم والقيام على ابقائهم راضين وموليين لها، لمعرفتها المسبقة بان العاملين يهتمون وبشكل كبير على عند اختيارهم للمنظمات التي يردون العمل بها بهذا العامل. ولذلك يرى الباحثون ضرورة قيام القطاع المصرفي الاردني بوضع استراتيجية واضحة تتبعها البنوك فيما يتعلق بنظام الحوافز من خلال تطوير انظمة تكون قادرة على تحقيق الرضا للعاملين لديها، الامر الذي يساهم في انجاز المهام بسرعة وبأقل التكاليف وبجودة عالية.

H1d: يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

تشير نتائج الجدول (11) إلى أن أثر المتغير المستقل (التحفيز) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.696) وكانت قيمة t عنده هي (6.087) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي اقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص بوجود وجود اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحفيز عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. تشير هذه النتيجة الى اهمية عامل الحوافز التي تقدمها المنظمة لعاملها بنوعها المادي و المعنوي، والتي من شأنها رفع مستويات الرضا الوظيفي للعاملين في شتى ميادين العمل العام والخاص. حيث يهتم اغلب العاملين بنظام الحوافز المتبع في المنظمات والذي قد يسهم وبشكل كبير

جدول(12)

اثر التدريب على الرضا الوظيفي

| معامل الانحدار | | | | المتغير المستقل | Sig F* مستوى الدلالة | F المحسوبة | R2 معامل التحديد | المتغير التابع |
|-------------------------|---------------|----------------|---------|-----------------|----------------------------|---------------|------------------------|----------------|
| t* Sig مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | β | | | | | |
| 0.000 | 6.616 | 0.057 | 0.642 | التدريب | 0.000 | 125.944 | .412 | الرضا الوظيفي |

على امداد العاملين بالمعلومات والأفكار والأساليب والمهارات الاساسية واللازمة للقيام بأعمالهم وإتقانها بجودة عالية، وبان العاملين يعدون التدريب الذي يقدم لهم من قبل منظماتهم دليل الحرص على رغبة المنظمة بالحفاظ عليهم وإمدادهم بمختلف المهارات المهنية والوظيفية التي يحتاجون. ولذلك فان على المنظمات عدم اغفال عامل التدريب والتطوير الموجه للعاملين في المنظمات وأنة يجب عليها العمل على متابعة عاملها وتوجيههم والحرص على انشاء البرامج التدريبية المهمة والمفيدة والتي يستطيعون من خلالها اكتساب المهارات الاساسية التي تمكنه من اداء الاعمال الموكولة لهم بكل نوعية وانفرادية.

الفرضية الرئيسية الثانية H2 : يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على اداء العاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك.

تشير نتائج الجدول (12) إلى أن أثر المتغير المستقل (التدريب) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.642) وكانت قيمة t عنده هي (6.616) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي اقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص بوجود وجود اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. تشير هذه النتيجة الى الدور الكبير الذي يلعبه عامل التدريب للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في محافظة الكرك. عامل التدريب قد يعكس مدى اهتمام المنظمة بالعاملين لديها وحرصها الشديد على توفير الفرص التدريبية لهؤلاء العاملين، ايمانا منها بان هذه الامر يعمل

جدول (13)

أثر الرضا الوظيفي للعاملين على الاداء

| معامل الانحدار | | | | | Sig F* مستوى الدلالة | F المحسوبة | R2 معامل التحديد | المتغير التابع |
|----------------------------|---------------|----------------|---------|-----------------|----------------------------|---------------|------------------------|----------------|
| Sig t* مستوى الدلالة | T المحسوبة | الخطأ المعياري | β | المتغير المستقل | | | | |
| 0.000 | 5.636 | 0.058 | 0.651 | الرضا الوظيفي | 0.000 | 132.538 | .424 | الاداء |

درجات عالية من الرضا مما سيسهم في رفع مستويات الاداء لدهم في انجاز المهام بالوقت المناسب والتكلفة الاقل والنوعية المطلوبة.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة، فإن الباحثين يوصون بما هو ات والتي قسمت الى قسمين رئيسيين:

أولاً: للمطابقين والقائمين على الادارة في قطاع البنوك

نوصيهم بما يلي

1. قيام القطاع المصرفي بشكل عام والبنوك العاملة في محافظة الكرك بضرورة تبني مفهوم التسويق الداخلي، وأبلا عملية الاستثمار بالعنصر البشري كل الأهتمام من خلال التركيز على الجوانب الحيوية لهذا المفهوم كأبعاد اساسية وركائز رئيسية، تستطيع من خلالها تحقيق الاهداف المنشودة والمرغوبة فيما يتعلق بأهدافها الخاصة كتحقيق أرباحية توسيع الحصة السوقية او اخراج المنافس وغيرها، او تحقيق اهدافها العامة والمتمثلة في اشباع حاجات ورغبات الزبائن وبناء العلاقات طويلة الاجل معهم. حيث ان هذه الاهداف لن تتحقق إلا بضمان المنظمة تحقيق الرضا الوظيفي لعاملها والذي يعدون بالدرجة الأولى عملاءها الداخليين الذين يقع على عاتقهم عملية اقناع العملاء الخارجيين. من خلال تحسين مستويات أدائهم وتقديم الخدمات المصرفية بجودة ونوعية عالية.

2. ارساء مبدأ الثقافة التنظيمية في القطاع المصرفي عامة وللبنوك العاملة في محافظة الكرك على وجه الخصوص وذلك من خلال اعتمادها كفسلفة واضحة وشاملة لكل

تشير نتائج الجدول (13) إلى أن أثر المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (الاداء)، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة β عند متغير الثقافة التنظيمية قد بلغت (0.651) وكانت قيمة t عنده هي (5.636) وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهي اقل من 0.05، وهذه تؤكد معنوية معامل الانحدار وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص بوجود يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) على اداء العاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك. تشير نتيجة هذه الدراسة الى ان تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي في محافظة الكرك، يؤثر وبشكل إيجابي على أدائهم للأعمال المطلوبة منهم والقيام بها بجوده عالية. حيث ان توفير بيئة عمل امنة وقائمة على العدل والمساواة ضمن الانظمة والقوانين والتعليمات المعمول بها في المنظمة بشكل عام والعمل بها كفسلفة وثقافة واضحة لكل العاملين، والمساهمة في القيام بتوفير اساليب التواصل والتفاعل القائمة على بناء العلاقات الإيجابية في بيئة العمل ودعم وتوفير كل الادوات التي من شأنها زيادة وتعزيز اواصر الاتصال وبناء العلاقات الحميمة والإيجابية والعمل على وضع استراتيجيات وأساليب تحفيز مشجعة ومنسجمة مع الاوضاع المالية التي يعيشه العاملين في المنظمة، والتي تساهم في حل بعض المشاكل المالية والمعنوية لدى العاملين. وتوفير الخطط والبرامج التي تعني بالقيام بالدورات التدريبية للعاملين وتمكينهم من خلال اكسابهم المعلومات والفنون والمهارات العالية والتي تساهم في انجازهم للمهام بطرق انفرادية تنافسية. حتما ستل هذه الامور والعوامل مجتمعة على تحقيق

5. ضرورة قيام البنوك العاملة في القطاع المصرفي في محافظة الكرك بالاهتمام بعامل التدريب والتطوير للعاملين، ووضع برنامج فاعل ومنتكافئ، يهدف الى امداد الافراد العاملين بالمعلومات والخبرات والمهارات عالية المستوى، والتي من شأنها تحسين قدرة العاملين بانجاز المهام بالوقت المطلوب وبالتكلفة الاقل وتجنب الوقوع بالأخطاء. كما على هذا القطاع اعداد البرامج التدريبية الداخلية والتي من شأنها تعريف العاملين على اهمية الدور الذي يقومون به لتحقيق اهداف المنظمة والسعي وراء بقائها، بالإضافة الى التركيز على الدورات الخارجية التي تهدف الى صقل المهارات الاتصالية فيما بينهم وبين العملاء الخارجيين وتزويدهم بسلوكيات التفاعل مع البيئة الخارجية.

ثانياً: للدارسين والباحثين

1. اقتصرت هذه الدراسة على التحقق في اثر بعض العوامل كأبعاد للتسويق الداخلي والمتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على رضا العاملين في البنوك العاملة في محافظة الكرك والتي بدورها هي جزء من كل، ولذلك نوصي الباحثين بالقيام بالبحث بعوامل اخرى قد تؤثر بالرضا الوظيفي.
2. قامت هذه الدراسة على بناء أنموذج تم تطبيقه على قطاع البنوك العاملة في محافظة الكرك، ولذا نوصي بان يتم بتطبيق هذا النموذج وتطويراته على قطاعات اخرى لقياس الرضا الوظيفي للعاملين في تلك القطاعات.
3. هدفت هذه الدراسة الى التحقق في اثر ابعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك وأثره على الاداء. ولذلك نوصي بالقيام بالبحث في مواضيع ذات صلة بربحية المنظمة، الواقع أنتافسي، تعظيم الحصة السوقية او اثره على الاستراتيجيات التسويقية المطبقة على عناصر المزيج التسويقي.

الخلاصة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر ابعاد التسويق الداخلي والمتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك العاملة

العاملين في هذا القطاع، حيث يسعى لتطبيق هذا المفهوم جميع المستويات الوظيفية داخل المنظمة، مما يقلل نسب حدوث الاختلافات والمشكلات داخل المنظمة والحد من الصراعات التي قد تؤدي الى حدوث الخلل الوظيفي وإعاقة سير الاعمال نحو تحقيق الهدف المنشود. حيث يهدف هذا المفهوم الى خلق حالة من التوازن بين تحقيق المنظمة لأهدافها ومحاولتها في نفس الوقت اشباعها لحاجات ورغبات العاملين فيها. مما يؤدي الى حالات الانسجام والتفاهم بين العاملين والإدارة مما يساهم في انسيابية العمل واتخاذ الاجراءات الصحيحة والفاعلة ومحاولة اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.

3. ضرورة إرساء قواعد التفاعل الداخلي بين العاملين البنوك العاملة في القطاع المصرفي بشكل عام، ومحاولة صياغة استراتيجيات الاتصال والتواصل بين افراد المنظمة الواحدة بتوحيد نغمة الرسالة المبنية على الاحترام المتبادل والافتتاح بضرورة بناء العلاقات طويلة الاجل فيما بينهم. وذلك من خلال ايجاد اساليب وأدوات التواصل والتفاعل، وابتكار الطرق التي تساهم في التشجيع على البقاء في اعلى مستويات التواصل الفعال كاللقاءات والندوات والمؤتمرات او حتى الجلسات غير الرسمية التي تعود بالنفع الكبير على خلق اجواء وبيئة عمل حيوية قائمة على الصداقة والزمالة، مما تساعد بتوفير الالفة والمحبة بين العاملين وخصوصا في مجتمعاتنا العربية القائمة على حب المجاملة والرغبة ببناء العلاقات الاجتماعية. كما يجب على البنوك العاملة السعي الجاد بضرورة متابعة نتائج ألتصال وذلك بالأخذ بعين الاعتبار اي استجابات عائدة من الطرف ألمعني والتي قد تكون الملهمة في اتخاذ القرارات المصيرية للمنظمة في تحقيق اهدافها المرغوبة.

4. اهتمام البنوك العاملة في القطاع المصرفي بشكل عام وبمحافظة الكرك بشكل خاص بضرورة السير بوضع برامج ذات فاعلية لأنظمة الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها في البنوك الاردنية، لما لهذا العامل من الاثر الكبير على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، والذي قد يؤدي الى الشعور بالراحة المادية والمعنوية والذي قد ينعكس على مستويات الانتاجية والأداء بشكل عام.

0.60% وتراوح بين (0.744) لمتغير الحوافز ،واعلى قيمة -0.932) لمتغير التفاعل الداخلي. كما تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov، فأظهرت نتائج الاختبار بان جميع القيم للمتغيرات موزعة بشكل طبيعي وتخلو بشكل كامل من القيم المتطرفة. وأما بخصوص اختبار الارتباط الخطي فأظهرت نتائج الدراسة بان قيم الارتباط بين المتغيرات المستقلة كان ضمن القيم المقبولة ولا يوجد ارتباط عالي يشكل مشكلة بين هذه المتغيرات.

وبهدف اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى بتأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على العامل التابع الاول وهو الرضا الوظيفي، فأشارت النتائج الى قبول هذه الفرضية. ولاختبار الفرضيات التابعة بتأثير العوامل المستقلة منفردة تم استخدام اختبار الانحدار البسيط والذي اشارت نتائجه الى قبول هذه الفرضيات جميعها. حيث احتل عامل التحفيز المرتبة الاولى بالتأثير على العاملين في قطاع البنوك على رضاهم الوظيفي، يليه عامل الثقافة التنظيمية ثم التدريب وأخيرا عامل التفاعل الداخلي. كم تم استخدام اختبار الانحدار البسيط مرة اخرى لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية لقياس اثر الرضا الوظيفي على الأداء، فأظهرت النتائج قبول هذه الفرضية بوجود اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين عامل الرضا الوظيفي وعامل الاداء. وأخيرا خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات المهمة لكل من المطبقين في المصرفي في محافظة الكرك على وجه الخصوص وفي الاردن بشكل عام، وللباحثين والدارسين الاكاديميين في حقول التسويق والإدارة.

في محافظة الكرك وأثره على أدائهم. حيث ناقشت هذه الدراسة من خلى الإطار النظري بعض المفاهيم ذات العلاقة كالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز ،التدريب والأداء، كما وقامت من خلال هذه المفاهيم بتطوير نموذج دراسي انعكس من خلال العلاقات الترابطية والتي ظهرت من خلال فرضيات للتحقق في اثر العوامل المستقلة على العوامل التابعة بشكل علمي دقيق. طبقت هذه الدراسة على عينتها والتي تكونت من جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الكرك باختلاف مستوياتهم الوظيفية ،ولغايات جمع البيانات، طورت استبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة ونظرة الباحثين لقياس متغيرات هذه الدراسة. وذلك من خلال توزيع الاستبيانات على وحدة التعيين المختارة بشكل عشوائي بمساعدة مدراء الفروع ورؤساء الاقسام العاملين في تلك البنوك. وبعد استرجاع الاستبيانات وفرز الصالحة منها، تم استخدام حزمة التحليل الاحصائي ال SPSS العدد 18 للخروج بالنتائج العلمية. اشارت نتائج هذه الدراسة الى ان اغلب المستجيبين كانوا من الذكور والتي كانت غالبية اعمارهم اقل من 30 سنة. كما كانت غالبية الاستجابات للعاملين في قسم الصرف النقدي، والغالبية من الاستجابات ممن يحملون درجة البكالوريوس كمؤهل عملي. كما كانت غالبية دخول المستجيبين بين 205-500 دينار شهري، وكانت الخبرة لدى اقلية المستجيبين اقل من خمس سنوات. وبهدف اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان تم استخدام اختبار معامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) حيث اظهرت النتائج ان جميع القيم مقبولة ، حيث كانت اكبر من

المراجع

المراجع العربية

- ابو بكر، ايمن، (2015)، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي- الإمارات - فرع مدينة العين، *مجلة العلوم الاقتصادية*، مجلد 16، عدد 1، 10-24.
- ابو رمان، اسعد، (2005)، فاعلية استراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، *مجلة مؤتمنة للبحوث والدراسات*، مجلد 20، عدد 4.
- احمد، ابراهيم، (2008)، أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة
- الاتصالات الاردنية، رساله ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان- الاردن.
- إدريس، الغالبي، (2005)، دراسات في الإستراتيجية ويطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الاردن.
- سليمان، وهب، (2011) ، الرضا والولاء الوظيفي وأخلاقيات منظمات الأعمال، ط1، الاردن، عمان دار زمزم للنشر والتوزيع.
- الباحسين، سامي، (2007) ، الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات

- ابو بكر، ايمن، (2015)، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي- الإمارات - فرع مدينة العين، *مجلة العلوم الاقتصادية*، مجلد 16، عدد 1، 10-24.
- ابو رمان، اسعد، (2005)، فاعلية استراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، *مجلة مؤتمنة للبحوث والدراسات*، مجلد 20، عدد 4.
- احمد، ابراهيم، (2008)، أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة

الأولى، دار وائل للنشر، عمان - الأردن.
 حداد، شفيق، علي، علي، (2008)، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد 4، عدد 4، 393-426.
 حريم، حسين، (2004)، *السلوك التنظيمي*، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان - الأردن.
 حوارة، احمد، شقيقات، سليمان، صبيح يوسف، (2001)، تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح الوطنية، دمشق - سوريا.
 جمعية البنوك الاردنية (2015) www.abj.org.jo
 زمار، تامر، بصيلة، علي، القطب، معاذ، (2009)، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركات الخاصة في محافظة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين، *نسخة الكترونية*، تاريخ الوصول 2015/4/1
<http://eco.najah.edu/ar/gradproj/1619>
 صادق، درمان، جاسم، حسان، (2007)، أثر بعض اجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين"، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية، *مجلة تنمية الرفدين*، مجلد 85، عدد 29، 49-65.
 عبد الخالق، ناصف، (1986)، *بحوث السلوك التنظيمي في البلاد العربية*، الطبعة الأولى، دار القلم، الكويت - الكويت.
 عفانة، جهاد، (2006)، قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجهاز المصرفي الأردني وأثره في الأداء، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
 علي، حسام، (2007)، اثر استخدام التسويق الداخلي في جودة الخدمة المقدمة للعملاء (دراسة ميدانية: على المرضى والمراجعين في المركز العربي الطبي)، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
 مرعي، محمد، (1999)، *ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى*، دار الرضا للنشر، عمان - الأردن.
 عمر، شاونية، (2013)، الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات جامعة قلمة بالجزائر، *نسخة الكترونية*، تاريخ الوصول 2016/1/13
http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=658:satisfaction&catid=265:researches&Itemid=96
 لبد، زاهي، ريان، عمر، (2013)، أثر التسويق الداخلي على

في القطاع الخاص السعودي: دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مجلد 2، عدد 23، 237-264.
 البنك المركزي الاردني، (2015)، www.cbj.gov.jo
 الحاج، امل، الضمور، هاني، (2010)، تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد 6، عدد 1، 30-62.
 الدهان، أميمة، (1992)، *نظريات منظمات الأعمال*، الطبعة الأولى، مطبعة الصفدي عمان-الأردن.
 السعودي، موسى، (2005)، العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية، *مجلة الدراسات الأردنية*، مجلد 32، عدد 1، 100-114.
 الشوابكة، رائد، (2010)، تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الشرق الاوسط، عمان-الأردن.
 الطائي، عبدالحميد، (2002)، قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين. دراسة حالة عمان، *نسخة الكترونية*، تاريخ الوصول 2015/4/1
<http://unpan1.un.org/intradoc-groups/006261.pdf>
 العتيبي، ضرار، الحواري، نضال، خريس، إبراهيم، (2007)، *العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن*، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
 العميان، محمود، (2005)، *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان - الأردن.
 العواملة، نائل، (1995)، *تطوير المنظمات : المفاهيم والهيكل والاساليب*، الطبعة الثانية، مركز ياسين الفني، عمان - الأردن.
 الفالح، نايف، (2001)، *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية*، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض، السعودية.
 الفراج، اسامة، (2011)، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، مجلد 27، عدد 1، 155-184.
 برونطي، سعاد، (2004)، *ادارة الموارد البشرية*، الطبعة

<http://dspace.univ-biskra.dz:8080/jspui/handle/123456789/4959>

نايف، اسعد، (2007)، العلاقة بين ادارة المعرفة والقدرة الجوهرية وأثرها على الأداء الإستراتيجي، *اطروحة دكتوراه غير منشورة*، الجامعة المستنصرية، بغداد - العراق.

المراجع العربية باللغة الإنجليزية

- Abdulkhleq, Naseef, 1986. *Organizational Behavior Research in the Arab countries*, First Edition, Dar AL-Qalam, Kuwait- Kuwait.
- Abu Bakr, Ayman, 2015, The impact of internal marketing on staff satisfaction study the, case of Bank of Abu Dhabi Islamic-Emirates - Al Ain Branch practices, *Journal of Economic Sciences*, 16(10-24).
- Abu Rmman, Ass'ad, 2005, Effective marketing strategy in building loyalty to the customers in the hotel Organizations, *Journal of Mu'tah Lil-buhuth wad-Dirasat*, 20(4).
- Affanah, Jihad, 2006. Measuring job satisfaction among workers in the Jordanian banking system and its impact on performance. *Unpublished Master Dissertation*, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- Ahmad, Suliman, mohammad ,Wahab, Abdulfatah, Sawsan, 2011. *Career satisfaction and loyalty, and ethics of business organizations*, First Edition, Dar Zamzam for publishing and distribution, Amman – Jordan.
- AL_Auotabee, Derar, AL-Hawari, Nedat, Khriess, Ebraheem, 2007. *The administrative process principles, assets, science and art*, First Edition, AL-Yazori Publishing House, Amman - jordan.
- AL_Awamleh, Na'el, 1995. *Organizations Development: concepts, structures and styles*, Second Edition, Yassin Technical Center, Amman- Jordan.
- Al-Bahusin ,Sami,(2007), Job satisfaction for salespeople in the Saudi private sector: a field study on the private sector organizations in the Eastern Province, *Arabic Journal for Administrative Sciences*, 2(23): 237-264.

أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني. *نسخة الكترونية*، تاريخ الوصول 2016/1/13 من

<http://cdi.iugaza.edu.ps/Files/9b6e3f25-6fe7-46c7-9251-52df77498413.pdf>.

ناصر، نوال(2014)، دور التسويق الداخلي في تحسين جودة المنتج، *رسالة ماجستير منشورة*، جامعة بسكرة، الجزائر، *نسخة الكترونية*، تاريخ الوصول 2016/1/13 من

- Al-Dahhan, Omaimah, 1992. *Business Organizations Theories*, First Edition, Safadi Press, Amman – Jordan.
- AL-Emyaan, Mahmoud, 2005. *Organizational behavior in business organizations*. Third Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
- AL-Faleh, Nayef, 2001. Organizational culture and its relationship with job satisfaction in the security services. *Unpublished Master Dissertation*, Naif Arab Academy for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
- Alfaraj, Osamh, 2001. proposal of the characteristics of the appropriate organizational culture in the public sector model in Syria, *Journal of economic, legal sciences*, 27(1): 155-184.
- Al-Hajj, Amal, AL-Dmour, Hani, 2010. The application of internal marketing in job satisfaction for the sales staff in the Jordan Telecom Group, *Jordan Journal of Business Administration*, 6(1): 30-62.
- Ali, Hussam, 2007. The effect of using internal marketing in the quality of service provided to customers (Case Study: Patients in the Arab Medical Center). *Unpublished Master Dissertation*, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- AL-Shawabkh, Ra'ed, 2010. The impact of internal marketing on organizational commitment a multi-dimensional for workers in the Greater Amman Municipality. *Unpublished Master Dissertation*, Middle East University, Amman , Jordan.
- AL-Soudi, M. Ousa. 2005. The relationship between organizational trust and job satisfaction among workers in the Jordanian ministries, *Jordan Journal of Business*

- Administration*, 32(1): 100-114.
- AL-Taa'ee, Abdulhameed, 2002. Measuring evaluations and procedures of internal marketing industry at Jordanian hotels from the workers perspective: Amman case study, *Electronic Copy*, Retrieved on 1/4/2015, from <http://unpan1.un.org/intradoc-groups006261.pdf>
- Barnotee, So'aad, 2004. *Human Resources Management*, First Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
- Central Bank of Jordan, 2015. www.cbj.gov.jo
- Haddad, Shafiq, Ali, Ali. 2008. Testing the validity of application of internal marketing in the Jordanian business environment scale, *Jordan Journal of Business Administration*. 4(4): 393-426.
- Hariem, Husain, 2004. *Organizational Behavior*, First Edition, Zahraan publishing Press, Amman – Jordan.
- Hawarah, Ahmad, Shkakat, Suliman, Sobiah, Yousef, 2001. The impact of internal marketing and customer loyalty through job satisfaction. *Unpublished Master Dissertation*, An-Najah National University, Nablus, palestain.
- Labd, Zahee, Rayan, Omar, (2014), The impact of internal marketing on the performance of employees in civil society organizations, *Electronic Copy*, Retrieved on 13/1/2016, from <http://cdi.iugaza.edu.ps/Files/9b6e3f25-6fe7-46c7-9251-52df77498413.pdf>.
- Mar'ee, Mohammad, 1999. *Human Resources Management*, First Edition, AL-Redaa publishing house, Amman- Jordan.
- Naser, Nawal, 2014. The role of internal marketing to improve product quality, *Electronic Copy*, Retrieved on 13/1/2016, from <http://dSPACE.univ-biskra.dz:8080/jspui/handle/123456789/4959>
- Nayef, As'ad, 2007. The relationship between knowledge management and core ability and its impact on the strategic performance, *Unpublished Doctoral Dissertation*, Mustansiriya university, Bagdad, Iraq.
- Omar, Shayonh, 2013. Job satisfaction among workers in Algeria Guelma University Libraries, *Electronic Copy*, Retrieved on 13/1/2016, from http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=658:satisfaction&catid=265:researches&Itemid=96
- Sadeq, Dorman, Jaseem, Hassan, 2007. The impact of some internal marketing actions in the performance of employees, "a field study in a sample of commercial banks, *Journal of Tanmiat Al-Rafidain*, 85(29): 49-65.
- The Association of Banks in Jordan. 2015. www.abj.org.jo
- Zemaar, Tameer, Bosaylh, Ali, Alqoteb, Mo'aad, 2009. The impact of job satisfaction on the performance of employees in private companies in Nablus, *Electronic Copy*, Retrieved on 1/4/2015, from <http://eco.najah.edu/ar/gradproj/1619>.

المراجع الأجنبية

- Ahmed, Pervaiz, Rafiq, Mohammed, and Saad, Norizan M. 2003. Internal marketing and the mediating role of organisational competencies. *European Journal of Marketing*, 37(9): 1221-1241.
- Ballantyne, D. 2000. Internal relationship marketing: A strategy for knowledge renewal. *International Journal of Bank Marketing*, 18(6): 274-286.
- Carroll, Archie B. 1979. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4): 497-505.
- Certo Samuel.C. and Certo, S Trevis. 2009. *Modern Management Concepts and Skills Upper Saddle River*, NEW Jersey .Person Edution Certo Samuel.
- Chang, Ching Sheng, and Chang, Hae Ching. 2009. Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. *Journal of advanced nursing*, 65(1): 92-100.
- Collins, Brett, and Payne, Adrian. 1991. Internal marketing: a new perspective for HRM. *European Management Journal*, 9(3): 261-270.

- Deci, Edward L, Ryan, Richard M, Gagné, Marylène, Leone, Dean R, Usunov, Julian, and Kornazheva, Boyanka P. 2001. Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8): 930-942.
- Diefenbach, Thomas. 2009. *Management and the dominance of managers*: Routledge.
- Drucker, Peter Ferdinand. 1995. People and performance: The best of Peter *Drucker on management*: Routledge.
- Farzad, Atousa. 2007. The effect of internal marketing on organizational commitment: an investigation among state-owned banks in Isfahan, Iran.
- Foreman, Susan K, and Money, Arthur H. 1995. Internal marketing: concepts, measurement and application. *Journal of marketing management*, 11(8): 755-768.
- Goldstein, Irwin L. 1993. *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Grunig, James E. 2013. *Excellence in public relations and communication management*: Routledge.
- Gujarati, Damodar N. 2003. *Basic Econometrics*. 4th: New York: McGraw-Hill.
- Israel, Glenn D. 1992. Sampling the Evidence of Extension Program Impact. **Program Evaluation and Organizational Development, IFAS, University of Florida**. PEOD-5. October.
- Hair, Joseph F. Jr., William C. Black, Barry J. Babin, and Rolph E. Anderson. 2010: *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New York, NY: Prentice Hall.
- Herzberg, Frederick. 1986. One more time: How do you motivate employees. New York: *The Leader Manager*, 433-448.
- Hogg, Gillian, Carter, Sara, and Dunne, Anne. 1998. Investing in people: internal marketing and corporate culture. *Journal of Marketing Management*, 14(8): 879-895.
- Hoppock, Robert. 1935. *Job satisfaction*. New York: Harper Brothers.
- Kotler, Philip, and Armstrong, Gary. (2010). *Principles of marketing*: Pearson Education.
- Kotler, Philip, Bowen, John T, Makens, James C. 2006. *Marketing for hospitality and tourism* (Vol. 893): Prentice hall Upper Saddle River, NJ.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W.1970. Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*.vol.(30): 607-610).
- Lewin, Kurt. 1947. *Group decision and social change. Readings in social psychology*, 3: 197-211.
- Lorino, Philippe. 2001. Le Balanced Scorecard Revisite: Dynamique Strategique Et Pilotage De Performance Exemple D'une Entreprise Energetique. Paper Presented *At The 22ème Congres De L'afc*.
- Lovelock, Christopher, and Wirtz, Jochen. 2004. Services marketing: people, technology, strategy. *Journal of Services Marketing*, 18(5): 413-414.
- Maslow, Abraham Harold. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4): 370.
- Mishra, Sita. (2009). Internal marketing-A tool to harness employees' power in service organizations in India. *International Journal of Business and Management*, 5(1): p185.
- Morhart, Felicitas M, Herzog, Walter, and Tomczak, Torsten. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5): 122-142.
- Naude, Pete, Desai, Janine, and Murphy, John. (2003). Identifying the determinants of internal marketing orientation. *European Journal of Marketing*, 37(9): 1205-1220.
- Nunnally Jr, Jum C. (1970). *Introduction to psychological measurement*. McGraw Hill. Japan.
- Pitt, Leyland, Van der Merwe, Rian, Berthon, Pierre, Salehi-Sangari, Esmail, and Barnes, Bradley R. (2006). *Swedish BioTech SMEs: the veiled values in online networks. Technovation*, 26(5): 553-560.
- Rafiq, Mohammed, and Ahmed, Pervaiz K. (2000).

- Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of services marketing*, 14(6): 449-462.
- Shiu, Yung-Ming, and Yu, Tsu-Wei. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30(6): 793-809.
- Tannenbaum, Arnold S. (1962). Control in organizations: Individual adjustment and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 236-257.
- Tansey, L, McHugh, E, and McGrath, E. (2004). The Role of Internal Marketing in the Motivation of High Contact Service Employees.
- Tansuhaj, Patriya, Randall, Donna, and McCullough, Jim. (1991). Applying the internal marketing concept within large organizations: as applied to a credit union. *Journal of Professional Services Marketing*, 6(2): 193-202.
- Taylor, F. W.(1991): *Principles of Scientific Management*. New York and London, Harper and brothers Co.
- Thompson, S. K. and Seber, G. A. F. (1996). *Adaptive Sampling*. Wiley Series in Probability and Statistics, New York.
- Varey, Richard J. (1995). A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage. *Journal of Marketing Management*, 11(1-3): 41-54.
- Vincent plauchet, (2006) "**measure et amelioration des performances industrial's, tome 2** UPMF, France,
- William, George, R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *journal of Business Research*, 20(1): 63-70.

Effect of the Internal Marketing Dimensions on the Employee's Job satisfaction and its effect on their performance in the working commercial banks in the Karak Governorate

Malek Mohammad ALmajali¹, Amin Ayed Bashabsheh² Hani Mohammad AL-majali³

ABSTRACT

This study aims at identifying the effect of the internal marketing dimensions (the organizational culture, internal interaction, motivation and training) on the employee's job satisfaction and its effect on their performance in the sector of working commercial banks in the Karak Governorate. The study population included all employees (255 employees) in the working commercial banks in Karak (11 banks). Two hundred questionnaires were randomly distributed on the study population to give everyone the opportunity to choose him/her as a respondent. After collecting data, the results showed that (184) responses that were valid for the final statistical analysis by using Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Edition 18. The results of testing the hypotheses of the study showed that there is an acceptance for the main hypothesis of statistical significance at the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the dimensions of internal marketing as independent variables (the organizational culture, the internal interaction and motivation on the training) on the dependent variable (job satisfaction). The results indicated the acceptance of the four secondary hypotheses in the existence of a positive effect of statistical significance for the individual dependent variables on the job satisfaction of the employees of bank sector. The motivation factor occupied the first place in influence followed by organizational culture, training and internal interaction, respectively. Also, the results showed the acceptance of the second major hypothesis, in the existence of a positive effect with statistical significance for the variable of organizational satisfaction of the employees on their performance. Finally, there are some important recommendations for practitioners in the banking sector and for future research in the fields of marketing and management.

Keywords: Internal Marketing, Organizational Culture, Internal Interactive, Motivation, Training, Job Satisfaction and Performance.

¹ Assistant professor of Marketing, marketing department, college of business, Mutah university, Jordan.

drmalekalmajali@yahoo.com

² Assistant professor of Marketing, marketing department, college of business, Mutah university, Jordan.

Amine_basha71@yahoo.com

³ Phd in business administration.

Hani_almajali@yahoo.com

Received on 1/10/2015 and Accepted for Publication on 2/2/2016.