مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية (دراسة ميدانية في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق)
اسم الكاتب: عمران منذر التلا
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4882
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 19:51 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (4) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (4) 2016

تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية
(دراسة ميدانية في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق)

عمران منذر التلا*

(تاريخ الإيداع 7 / 6 / 2016. قُبِل للنشر في 10 / 7 / 2016)

□ ملخّص □

يتناول البحث تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق من خلال تقييم وجود ثلاثة إجراءات من إجراءات التسويق الداخلي في هذه الشركات وهي (ثقافة الخدمة، التدريب الداخلي، نشر المعلومات التسويقية على العاملين). اعتمد البحث على المنهج الكمي والفلسفة الوضعية والمدخل المنهجي الاستنتاجي كأسلوب للدراسة من خلال تحويل النظرية التي تتحدث عن تطبيق التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية إلى فرضيات محددة قابلة للاختبار. وشمل مجتمع البحث كل العاملين في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق، حيث تم توزيع (95) استبانة على العاملين في شركات الوساطة المالية، أعيد منها (80) استبانة بنسبة استجابة بلغت (84.21%)، وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1_ توجد ثقافة خدمة لدى شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق.

2_ لا يوجد تدريب داخلي لدى شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق.

3_ تقوم شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها.

4_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية للتدريب الداخلي بحسب عدد سنوات الخبرة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية لثقافة الخدمة ولنشر المعلومات التسويقية بحسب عدد سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، ثقافة الخدمة، التدريب الداخلي، نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين، شركات الوساطة المالية.

*ماجستير – قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة دمشق– دمشق– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (4) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (4) 2016

The evaluation of internal marketing practices in brokerage firms (A Field study in all brokerage firms in Damascus)

Omran Al Tala *

(Received 7 / 6 / 2016. Accepted 10 / 7 / 2016)

□ ABSTRACT □

This paper aims to evaluate internal marketing practices (the service culture, the internal training and disseminate the marketing information to employees) in all brokerage firms in Damascus. The research adopted quantitative approach and positivism philosophy besides deductive approach as scientific methodology for the research. The research population included employees working in all brokerage firms, (**95**) questionnaires were distributed to the workers in brokerage firms, (**80**) questionnaires were responded, the response rate was (**84.21**%).

By using appropriate statistical methods, the study reached the following results:

1. There is service culture within brokerage firms working in Damascus.
2. There is no internal marketing within brokerage firms working in Damascus.
3. All brokerage firms in Damascus disseminated the marketing information to employees.
4. There were no statistically significant differences between the averages of employees' evaluation of internal training in brokerage firms according to the number of experience years, while there were statistically significant differences between the averages of employees' evaluation of service culture and disseminate the marketing information to employees in brokerage firms according to the number of experience years.

Keywords: Internal Marketing, Service Culture, Internal Training, Publishing the marketing information to the employees, Brokerage firms.

* **Master -Department of Business Administration- Faculty of Economics- Damascus University – Damascus- Syria**

مقدمة:

يعد التسويق الداخلي أحد صيغ التسويق الأساسية ضمن المنظمة، إذ يهتم بتبديل وتطوير الأنشطة الداخلية بأنشطة أكثر تطوراً من أجل تحسين أداء المنظمة في السوق الخارجي، كما يعد مدخل استراتيجي لتوجيه سلوك وأفعال الموظفين نحو إرضاء العميل بشكل أساسي (Ballantyne,2000).لذلك فقد اتجهت إدارات المنظمات بشكل عام إلى توحيد جهود التسويق الخارجي والتسويق المتكامل مع التسويق الداخلي لتحقيق أهداف المنظمات بشكل فعال. وعليه فقد بدأ النظر للتسويق الداخلي كمنظومة متكاملة من البرامج والسياسات المخططة، والموجهة للأفراد العاملين بالمنظمة والهادفة لتحقيق الأهداف الخارجية. ومن جهة أخرى تتبع أهمية التسويق الداخلي من خلال دوره في نشر تبعية وظائف المنظمة لكل أنشطة التسويق وكتطبيق هام للمبادئ التسويقية من أجل الترويج للدور الذي يلعبه الموظفين في رضا العملاء الخارجيين ضمن بيئة المنظمة (Varey,2001)، كما يستمد التسويق الداخلي أهميته من عمليات الاختيار، التدريب الداخلي والتحفيز التي يمارسها في سبيل تهيئة الموظفين بالشكل الذي يمكنهم من خدمة عملائهم بالشكل الأفضل.

يركز هذا البحث على تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق، حيث تم دراسة ثلاثة إجراءات من إجراءات التسويق الداخلي هي: ثقافة الخدمة، التدريب الداخلي، نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة(Conradie et al, 2014) بعنوان " التسويق الداخلي ومنظور إدراك العلامة التجارية في البيئة الخدمية". فقد قامت الدراسة بدراسة الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي وعناصره الإحدى عشر في إدراك عملاء شركات تأجير السيارات في جنوب إفريقيا للعلامات التجارية لهذه الشركات. وقد توصلت الدراسة التسويق الداخلي يلعب دوراً هاماً في ثبات واستمرارية تقديم موظفي شركات تأجير السيارات الثلاثة لخدمات متميزة للعملاء والذي يساهم في بناء إدراك إيجابي في ذهن الزبائن للعلامات التجارية لهذه الشركات.

الدراسة الثانية: دراسة(Ali,2012) بعنوان " دراسة استكشافية حول تطبيق التسويق الداخلي في شركات سماسرة التأمين في المملكة المتحدة". هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إدراك شركات سماسرة التأمين الصغيرة في بريطانيا لمفهوم التسويق الداخلي ومفهوم التوجه بالعميل، والتعرف على مدى ممارسة هذه الشركات للتسويق الداخلي، ومدى وعيها لأهمية دور التسويق الداخلي في تطوير مفهوم التوجه بالعميل بين الموظفين.وقد توصلت الدراسة إلى أنه هنالك نقص وعي من قبل المنظمات محل الدراسة بأهمية دور التسويق الداخلي ومفهوم التوجه بالعميل، حيث أن معظم الشركات كانت تتوجه بالمبيعات بدل التوجه بالعملاء.

الدراسة الثالثة: دراسة (الجريري، 2006) بعنوان " أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون". وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون وإمكانية تبني الإدارات المصرفية للتسويق الداخلي بوصفه فلسفة للتعامل مع عامليها وجعلها ميزة تنافسية لها بالمقارنة مع إدارات المنظمات الأخرى. حيث توصلت الدراسة إلى أنه هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات، كما أنه توجد علاقة ارتباط

قوية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن وأن نقطة الانطلاق للوصول إلى جودة الخدمات ونيل رضا الزبائن تبدأ من التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع أقسام المصرف.

مشكلة البحث:

نظراً للمستوى العالي من الاتصال بين مقدم الخدمة والعميل في الشركات الخدمية بشكل عام، فإن مستوى الخدمة المقدمة للعميل يتذبذب تبعاً للموظف مقدم الخدمة. وبالتالي جزء من نجاح الشركة في الحصول على رضا العملاء وولائهم يتوقف على الموظفين الداخليين، ولذلك بدأت الشركات بالاهتمام بموظفيها الداخليين لأن مستوى الخدمة المقدمة للعميل يتأثر بشكل أساسي بالموظف الذي يقوم بتقديم الخدمة، ومن هنا فإن التسويق الداخلي يعتبر الموظفين عملاء داخليين وينظر للأعمال داخل المنظمة كمنتجات داخلية تشبع حاجات ورغبات هؤلاء العملاء الداخليين من أجل تحقيق أهداف المنظمة الخارجية، لذلك يحاول البحث تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق في سبيل توضيح الإجراءات المطبقة والإجراءات غير المطبقة في هذه الشركات:

تتمثل مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس الآتي:

أ_ ما هي إجراءات التسويق الداخلي المطبقة في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق؟

يتفرع عن مشكلة البحث الرئيسة الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل توجد ثقافة خدمة في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق؟
2. هل يوجد تدريب داخلي في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق؟
3. هل تقوم شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها؟
4. هل تختلف تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية نحو إجراءات التسويق الداخلي حسب عدد سنوات الخبرة؟

أهمية البحث وأهدافه:

تنقسم أهمية البحث إلى قسمين هما:

الأهمية النظرية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية خاصة من كونها تبحث في تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية من خلال وجهة نظر العاملين في هذه الشركات، حيث أنه بعد مراجعة الباحث للدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بالتسويق الداخلي وجد أن هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تدرس تقييم إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية، حيث أن معظم الأبحاث التي درست التسويق الداخلي سابقاً طبقت في الجامعات (Karimi et al,2011)، الفنادق (Esfahan et al,2013)، مراكز بيع التجـــزئة(Mat,2008) أو في المشافي (Ahmad and Alborie,2012) ، وبالنسبة للدراسات التي طبقت في القطاع المالي فهناك البنوك(Awwad and Agti,2011) ، وشركات التأمين(Ahmed and Rafiq,1995)وسماسرة التـأمين(Ali,2012)،وبالتالي سوف يقوم هذا البحث بسد النقص الحاصل بدراسة التسويق الداخلي ضمن شركات الوساطة المالية.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث من خلال إمكانية العمل على تحديد الجوانب الأساسية في مفهوم التسويق الداخلي التي تساهم من وجهة نظر موظفي الشركات المدروسة في تنمية مهاراتهم وتحفيزهم وإشباعهم من خلال النتائج التي يمكن أن يتوصل لها البحث، وما ينبثق عنها من توصيات يمكن أن تساعد الشركات محل الدراسة على تعزيز

وتطوير تلك الجوانب مما ينعكس على قدرة موظفي هذه الشركات على التوجه بالعميل، مما يساهم في خلق وتعزيز رضا الزبائن وولائهم وانعكاس ذلك على الحصة السوقية للشركات المدروسة.

ويسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1_ تسليط الضوء على أهمية قيام شركات الوساطة المالية بتطبيق إجراءات التسويق الداخلي على موظفيها.

2_ تقييم إجراءات التسويق الداخلي المطبقة في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق.

3_ معرفة فيما إذا تختلف تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية نحو إجراءات التسويق الداخلي حسب عدد سنوات الخبرة أم لا.

4_ التوصل إلى مجموعة من النتائج والمقترحات المتعلقة بتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية مما يساهم في زيادة مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل الموظفين وبالتالي زيادة مستوى رضا العملاء وولائهم.

فرضيات البحث:

1.توجد فروق معنوية بين ثقافة الخدمة السائدة حالياً في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق وبين ثقافة الخدمة الواجب توفرها.

2.توجد فروق معنوية بين التدريب الداخلي الموجود حالياً في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق وبين التدريب الداخلي الواجب توفره.

3.تقوم شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها.

4.تختلف تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية نحو إجراءات التسويق الداخلي حسب عدد سنوات الخبرة.

منهجية البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها فقد تم الاعتماد على الإطار المنهجي الآتي:

أولاً، تم الاعتماد على المنهج الكمي في البحث، وأما بالنسبة لفلسفة الدراسة فقد تم استخدام الفلسفة الوضعية، وفيما يتعلق بفلسفة الوجود فقد عزل الباحث نفسه عن الدراسة ولم يتدخل في الدراسة حيث لم يتبنى وجهة نظر معينة فهو حيادي، وإنما فقط قام بعرض أفكار وآراء المبحوثين دون إبراز رأيه الشخصي.كما تم الاعتماد على المدخل المنهجي الاستنتاجي كأسلوب للدراسة أي أن التفكير كان منصباً على الانطلاق من العام إلى الخاص، أي تم تحويل النظرية التي تتحدث عن تطبيق التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية إلى فرضيات محددة قابلة للاختبار.

ثانياً، فقد تم الاطلاع في البداية على الأدبيات المتعلقة بموضوع البحث من أجل تحديد إجراءات التسويق الداخلي الأساسية، ومن ثم تم تصميم استبيان تم من خلاله جمع وتوصيف بيانات عينة البحث وتحليل تلك البيانات، واختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة لهذا الغرض، هذا وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات هما:

_ المصادر الثانوية: تشمل الكتب والمقالات والأبحاث والمنشورات والتقارير والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

_ المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات بواسطة استبيان من خلال توزيعه على العاملين في شركات الوساطة المالية.

مجتمع وعينة البحث:

يمثل المجتمع الإحصائي لهذا البحث كافة العاملين في كل شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق. وقد تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل أي تم تناول جميع مفردات البحث وهم جميع العاملين في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق. وفيما يلي جدول يوضح أسماء شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق والتي تم توزيع الاستبيانات فيها وعدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من كل شركة:

الجدول رقم (1)

أسماء شركات الوساطة المالية	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة
العالمية الأولى للاستثمارات المالية	19	17
سورية والمهجر للخدمات المالية	10	8
المركز المالي الدولي للخدمات والوساطة المالية	10	10
ضمان الشام للوساطة والخدمات المالية	13	5
بيمو السعودي الفرنسي	15	13
الأولى للاستثمارات المالية	11	11
شام كابيتال المحدودة المسؤولية	17	16
المجموع العام	95	80

المصدر: من إعداد الباحث

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم التسويق الداخلي:

لا يعد مفهوم التسويق الداخلي كممارسة إدارية مفهوماً جديداً حيث أن مؤسس نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور درس الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق الالتزام والتكامل بين الموظفين في المنظمات من أجل تحقيق أهداف المنظمة(Gronroos,1994). ومن بعده فقد تعاقبت الدراسات التي تناولت طرق زيادة جودة الخدمات وزيادة الإنتاجية في المنظمات، فبدأ الحديث عن استخدام مفهوم التسويق ضمن العمليات الداخلية للمنظمات بأواخر سبعينيات القرن العشرين(Richard and Lewis,1999).وفي هذه الفترة بدء ظهور مصطلح التسويق الداخلي الذي عرفه(Berry,1981) على أنه" فلسفة إدارية تعتبر الموظفين عملاء داخليين وتنظر للأعمال داخل المنظمة كمنتجات داخلية تشبع حاجات ورغبات هؤلاء العملاء الداخليين من أجل تحقيق أهداف المنظمة". وبشكل عام، يمكن القول أنه لا يوجد تعريف واحد أو شامل للتسويق الداخلي حيث أن الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم بدراساتهم وأبحاثهم تطرقوا له من خلال مجموعة كبيرة من الجوانب ومن وجهات نظر مختلفة، فـمفهوم التسويق الداخلي كفلسفة أو تطبيق إداري داخل المنظمة والذي اقتصر على وجوب تبني كافة الإدارات في المنظمة فقط لفلسفة التسويق الداخلي كوسيلة للتعامل مع الموظفين الداخليين، فقد عرف(Cahill,1996)التسويق الداخلي بأنه "فلسفة معاملة العاملين الداخليين على أنهم زبائن حقاً والعمل على إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وممارسة عمليات التدريب والتطوير لهم بهدف تحسين مستوى أدائهم.

ومن جهة ثانية فقد تم النظر لمفهوم التسويق الداخلي في المنظمات كمرادف لإدارة الموارد البشرية من خلال دراسات مثل (Berry and Parasuraman,1991;Van Haastrecht and Bekkers,1993)، حيث عرف التسويق الداخلي على أنه "عملية اختيار، تدريب، وتحفيز الموظفين بالشكل الذي يمكن هؤلاء الموظفين من خدمة عملائهم بالشكل الأفضل والأنسب (Kotler and Armestrong,1991). كما أشارت دراسة (Reardon and Enis,1990)لأهمية تطبيق المنظمة منظومة متكاملة من الاستراتيجيات، والخطط الموجهة عند تصميمها لبرامج الاختيار والتعيين والتدريب والتحفيز وضرورة تطوير برامج تسويقية تستهدف السوق الداخلي في سبيل الترويج للدور الهام الذي يلعبه الموظفين كرابط أساسي بين المنظمة وعملائها وخصوصاً في المنظمات الخدمية.

ومن جهة ثالثة فقد تم الحديث مؤخراً عن أهمية التسويق الداخلي ليس فقط كوسيلة لإرضاء العملاء الداخليين وإنما أيضاً كوسيلة لإرضاء العملاء الخارجيين من قبل مجموعة من الدراسات مثل (Kotler,2003;Ahmed and Rafiq,2003)،فقد وافق(Varey,2001)كل من (Reardon and Enis, 1990)، إذ أشار إلى أن الهدف الأساس الذي تسعى المنظمات لتحقيقه من استهدافها للسوق الداخلي هو الوصول لرضا الزبائن الخارجيين، وعليه فقد عرف التسويق الداخلي على أنه "نشر تبعية وظائف المنظمة لكل أنشطة التسويق وتطبيق استباقي للمبادئ التسويقية من أجل الترويج للدور الذي يلعبه الموظفين في رضا العملاء الخارجيين ضمن بيئة المنظمة الفعالة(Varey,2001).

وأخيراً، فقد تم التطرق للتسويق الداخلي كوسيلة لتعزيز جودة الخدمة المقدمة ومصدر للميزة التنافسية، وعليه فقد عرف التسويق الداخلي على أنه " استراتيجية لتطوير العلاقات بين أفراد الكادر عبر حدود المنظمات الخدمية، وإذا ما حصل ذلك عندها سيتم ربط استقلالية العاملين مع مهاراتهم لخلق معارف منفتحة تؤدي إلى إيجاد تحسينات على أي نشاطات داخلية بحاجة إلى التغيير، وأن الغاية من هذه النشاطات هو تعزيز جودة الخدمات التسويقية الخارجية(Ballantyne,2000).

ثانياً: إجراءات التسويق الداخلي:

1.2 ثقافة الخدمة:

تُعرف ثقافة الخدمة على أنها الثقافة التي تعطي تقدير كبير لجودة الخدمات المقدمة للعملاء الداخليين والخارجيين على حد سواء، كما أنها طريقة للحياة وهي واحدة من أهم قيم المنظمة (Gronroos,2007). ولثقافة الخدمة ثلاثة معاني متضمنة، المعنى الأول وهو أن ثقافة الخدمة موجودة بالمنظمات التي توجد فيها احترام كبير للخدمات الجيدة، المعنى الثاني وهو أن الجودة الجيدة يجب أن تقدم لكل من العملاء الداخليين والخارجيين، والمعنى الثالث يشير إلى ضرورة قيام المنظمة بدفع الانتباه للموظفين الذين يلعبون دور رئيسي في توزيع الخدمة للعملاء الخارجيين (Zeithaml et al, 2009). وإن ثقافة الخدمة لا تشير لأنشطة المنظمة فقط ولكن أيضاً تتعلق بالقيم والأخلاق والسلوك لكل من المنظمة وموظفيها، فامتلاك المنظمة لثقافة خدمة قوية يعطي دفع إيجابي للموظفين لكي يقوموا بتقديم خدمات أفضل للعملاء الخارجيين (Gronroos,2007).

وتختلف ثقافة الخدمة من حيث قوتها أو غزارتها ويقصد بذلك مدى تأثيرها في العاملين إذ غالباً ما تكون قوية في منظمات الأعمال الراسخة كالبنوك والمؤسسات المالية العريقة، كما تكون ضعيفة أي ذات تأثير محدود كما في بعض المنظمات الصغيرة التي لا تهتم بإحداث أي تغيير في العاملين لديها. ويرتبط نجاح التسويق الداخلي في المنظمات بترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين، إذ يحكم على التسويق الداخلي بالفشل أو الإخفاق إذا لم تعمل المنظمة على ترسيخ ثقافة الخدمة التي توفر المناخ الملائم لتطبيق التسويق الداخلي، ويكون ترسيخ ثقافة الخدمة التي تدعم

التسويق الداخلي لدى العاملين من خلال استخدام اللامركزية في العمل، لأن اللامركزية في العمل تتيح للعاملين اتخاذ ما يلزم من القرارات عند تقديمهم للخدمات؛ كذلك في تحديد القواعد والسلوكيات والمسؤوليات المطلوبة في العمل؛ وأيضاً درجة العلاقة بين الإدارة والعاملين من جهة والعلاقات بين العاملين أنفسهم من جهة أخرى؛ كذلك في الحث على التماسك والعمل الجماعي بين العاملين(Tracy,1997).

2.2 التدريب الداخلي:

يعرف التدريب على أنه "العملية التي يكتسب من خلالها الأفراد المهارات لإنجاز الأعمال المطلوبة منهن، فالتدريب يزود الموظفين بالمعارف والخبرات والمهارات لاستخدامها في إنجاز أعمالهم الحالية "(Mathis and Jackson, 2010).

ويكون التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على مسائل تتعلق بالمهارات الشخصية، وخاصة الحلقات الدراسية التي تهتم بالوعي الثقافي، وكذلك تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة والتي من شأنها أن تدعم رضا الزبون، كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات في كيفية التعامل مع الزبائن (Gudmundsor and Candbery,2000).ومن وجهة نظر (الغامدي، 2014) فإن أهمية التدريب تنبع من سببين أساسيين هما: السبب الأول وهو أن الأفراد فور التحاقهم بالعمل يحتاجون إلى دورات تدريبية من نوع خاص للقيام بأعباء الوظائف التي سيشغلونها للمرة الأولى، والسبب الثاني هو أن الوظائف نفسها هي عرضة للتغيير، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد فقط، بل ينتقلون بين عدة وظائف وفقاً لمسارهم الوظيفي، مما يستوجب إعادة تدريبهم عندما يتولون وظائف غير وظائفهم الحالية.هذا وتختلف الأساليب التدريبية المستخدمة في العملية التدريبية تبعاً لمجموعة من المعايير أهمها رؤية الإدارة وتكلفة التدريب والوقت المتاح وطبيعة المتدربين.

3.2 نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين:

إن الطريقة ذات التأثير الأكبر بالزبائن هي العاملين أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات إلى الزبائن مباشرة،ولذلك يتطلب من الإدارة أن توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي المنظمة الترويج عنها، والتغييرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الحملات والخدمات التسويقية والتطورات المتعلقة بالإجراءات والوسائل الخاصة بتوفير الخدمة في الزمان والمكان المحددين، لكي يتسنى لمورد الخدمة الاطلاع عليها وتجربتها وايصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه للخدمة(Bowen and Schneider,1985).

ولن يتم نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين بالطريقة الصحيحة إذا لم يكن هناك نظام قوي للاتصالات الداخلية، حيث يرى(Berry and Parasuraman,1991) أن أهمية الاتصالات الداخلية تأتي من أن ممارسات التسويق الداخلي يجب أن تتضمن تقديم رؤية وإيصال هذه الرؤية للموظفين، وهذا يعني أن الموظفين يحتاجون لمعرفة أهمية الأعمال التي يؤدونها ضمن المنظمة، وكما أنهم بحاجة لأن يفهموا ويؤمنوا بالأهداف التي تضعها المنظمة.

هذا وإن وجود اتصال تفاعلي متبادل للمعلومات بين الادارة والعاملين يوجب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات إلى العاملين من دون تغيير في طبيعة تلك المعلومات وتجاوز معوقات الاتصال المتمثلة بالتنفيذ الرديء والاتصالات الرديئة بين النشاطات التسويقية، وإن أغلب هذه المعوقات يمكن حلها بسهولة بواسطة التعليم والتثقيف الجيد للعاملين وتحسين مهارات الاتصال والتعامل مع الزبائن الخارجيين وإدخال العاملين الذين هم في حالة اتصال مباشر مع الزبائن في برامج تدريبية مكثفة في هذا الاتجاه (Marieke and Susanne,2000).

اختبار الفرضيات وتحليل الاستبيان:

وزعت مجموعة من الاستبيانات المصممة للبحث على العاملين في شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق، وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (95) استبانة تم استعادة (80) استبانة منها، بنسبة استجابة بلغت (84.21%).

حيث يمكن التعبير عن ثبات المقياس بالاتساق الداخلي بين العبارات، وكما أن لثبات المقياس جانبين، الأول هو "استقرار" المقياس، أي أن يتم الحصول على ذات النتائج إذا قيس المتغير مرات متتالية، أما الجانب الثاني للثبات فهو "الموضوعية" أي أن يتم الحصول على ذات الدرجة بصرف النظر عن الشخص الذي يطبق الاختبار أو الذي يصممه.

وقد تم الاعتماد على طريقة ألفاكرونباخ لحساب ثبات المقياس باستخدام برنامج spss17، وفي هذا المجال يجب أن يتراوح قيمة معامل الارتباط ألفا كرونباخ بين (0،1) وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب أن لا يقل الحد الأدنى لقيمة هذا المعامل في هذا الاختبار عن (0.65) في الدراسات الإدارية (Sekraran, 1984).

الجدول رقم (2): قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور استبيان الدراسة

المحور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
ثقافة الخدمة	8	804.0
التدريب الداخلي	7	791.0
نشر المعلومات التسويقية	7	0.757

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من خلال معطيات الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تجاوزت 0.7 لكل محور من محاور الاستبيان الثلاثة، وهذا يدل على تمتع الاستبيان بدرجة جيدة من الثبات تتيح تطبيقه على مجتمع الدراسة وبدرجة عالية من الثقة.

❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:توجد فروق معنوية بين ثقافة الخدمة السائدة حالياً في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق وبين ثقافة الخدمة الواجب توفرها:**

الجدول رقم (3): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور ثقافة الخدمة ولكامل هذا المحور بشكل إجمالي

	N حجم العينة	Mean المتوسط الحسابي	Std. Deviation الانحراف المعياري
يتم ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق نظام تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.	80	4.1125	.91394
يتم ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق القواعد والسلوكيات المطلوبة في العمل.	80	3.5250	.85647
يتم ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق المشاركة بين الإدارة والعاملين في وضع الخطط والأهداف.	80	3.5875	.89575

يتم ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق استخدام اللامركزية في العمل.	80	3.7250	.91368
يتم ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق الحث على التماسك والعمل الجماعي بين العاملين.	80	4.1000	.86566
تدرك إدارة الشركة الدور الهام للعاملين في جودة الخدمة المقدمة.	80	4.3625	.71589
تدرك إدارة الشركة وتعطي أهمية كبيرة للعلاقات التفاعلية بين العاملين والزبائن.	80	4.1875	.73077
تنظر إدارة الشركة إلى العاملين والزبائن على أنهم في قمة الهرم التنظيمي.	80	3.7875	1.01500
المجموع	80	3.9234	.44717

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن كافة المتوسطات الحسابية لكافة العبارات كان أعلى من قيمة (3) وهذا يعني أن جميع آراء عينة الدراسة موافقة على العبارات السابقة ، أي أن عينة الدراسة موافقة على وجود ثقافة خدمة لدى شركات الوساطة المالية. ومن أجل التعرف فيما إذا كانت هذه الموافقة دالة أو غير دالة إحصائياً تم إجراء اختبار(one-sample t test) في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4): نتيجة اختبار one-sample t test لتحري جوهرية الفارق بين متوسط عبارات المحور الأول بالمقارنة مع درجة الحياد

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q1	10.887	79	.000	1.11250	.9091	1.3159
Q2	5.483	79	.000	.52500	.3344	.7156
Q3	5.866	79	.000	.58750	.3882	.7868
Q4	7.097	79	.000	.72500	.5217	.9283
Q5	11.366	79	.000	1.10000	.9074	1.2926
Q6	17.023	79	.000	1.36250	1.2032	1.5218
Q7	14.535	79	.000	1.18750	1.0249	1.3501
Q8	6.940	79	.000	.78750	.5616	1.0134
ثقافة الخدمة	18.471	79	.000	.92344	.8239	1.0229

المصدر: من إعداد الباحث

بلغ متوسط إجابة المستقصى آرائهم على مجمل محور ثقافة الخدمة 3.923، وقد بيَّن الاختبار بأن هذا المتوسط أكبر بشكل جوهري بالمقارنة مع درجة الحياد (الدرجة 3 على سلم ليكرت الخماسي) عند مستوى دلالة 0.05.

نستنتج بأن الأفراد المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل ما ورد في هذا المحور وبالتالي يمكن الاستنتاج بتوفر ثقافة خدمة لدى شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق.

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:توجد فروق معنوية بينالتدريب الداخلي الموجود حالياً في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق وبين التدريب الداخلي الواجب توفره:**

الجدول رقم (5): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور التدريب الداخلي ولكامل هذا المحور بشكل إجمالي

	N حجم العينة	Mean المتوسط الحسابي	Std. Deviation الانحراف المعياري

يوجد في الشركة برنامج منتظم ودوري لتدريب العاملين.	80	1.93	1.003
يزود البرنامج التدريبي العاملين بجميع المعلومات المطلوبة والتي من شأنها تطوير كفاءة ومهارة العاملين.	80	1.81	.969
توجد لدى إدارة الشركة خطة تحوي أنواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل.	80	2.53	1.136
يشارك جميع العاملين في العملية التدريبية.	80	1.93	.839
تستخدم الشركة جميع الأساليب التقنية الحديثة في ممارسة عملية التدريب.	80	1.98	1.031
تقوم إدارة الشركة بتعزيز وتحديث متواصل للمعلومات والمهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية.	80	1.88	.817
تؤكد إدارة الشركة على أهمية تنفيذ برامج التدريب للعاملين.	80	2.64	.984
التدريب الداخلي	80	2.0964	.48366

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدول رقم (5) أن كافة المتوسطات الحسابية لكافة العبارات كانت أدنى من قيمة (3) وهذا يعني أن جميع آراء عينة الدراسة غير موافقة على العبارات السابقة ، أي أن عينة الدراسة غير موافقة على وجود تدريب داخلي لدى شركات الوساطة المالية. ومن أجل التعرف فيما إذا كان هذا الرفض دال أو غير دال إحصائياً تم إجراء اختبار(one-sample t test) في الجدول الآتي:

الجدول رقم (6): نتيجة اختبار one-sample t test لتحري جوهرية الفارق بين متوسط عبارات محور التدريب الداخلي بالمقارنة مع درجة الحياد

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	f	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q9	-9.582	9	.000	-1.075	-1.30	-.85
Q10	-10.960	9	.000	-1.188	-1.40	-.97
Q11	-3.740	9	.000	-.475	-.73	-.22
Q12	-11.466	9	.000	-1.075	-1.26	-.89
Q13	-8.893	9	.000	-1.025	-1.25	-.80
Q14	-12.314	9	.000	-1.125	-1.31	-.94
Q15	-3.295	9	.001	-.362	-.58	-.14
التدريب الداخلي	-16.709	9	.000	-.90357	-1.0112	-.7959

المصدر من إعداد الباحث

بلغ متوسط إجابة المستقصى آرائهم على مجمل محور ثقافة الخدمة 2.096، وقد بيَّن الاختبار بأن هذا المتوسط أصغر بشكل جوهري بالمقارنة مع درجة الحياد (الدرجة 3 على سلم ليكرت الخماسي) عند مستوى دلالة 0.05. وبالتالي نستنتج بأن الأفراد المستقصى آرائهم لم يوافقوا على مجمل ما ورد في هذا المحور وبالتالي يمكن الاستنتاج بعدم وجود تدريب داخلي لدى شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق.

❖ **الفرضية الرئيسية الثالثة:تقوم شركات الوساطة المالية بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها:**

الجدول رقم (7): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور نشر المعلومات التسويقية ولكامل هذا المحور بشكل إجمالي

	N حجم العينة	Mean المتوسط الحسابي	Std. Deviation الانحراف المعياري
تقوم إدارة الشركة بتوزيع المعلومات ونشرها وتوصيلها إلى العاملين بشكل دوري	80	3.68	.776
يتم استخدام المعلومات في تأدية الأعمال الموكلة إلى العاملين بكفاءة وفاعلية.	80	3.69	1.121
تنسجم المعلومات مع طبيعة القرارات الصادرة عن إدارة الشركة.	80	2.85	1.170
تنظر إدارة الشركة إلى العاملين على أنهم وسيلة للاتصال الأكثر تأثيراً على المستفيدين.	80	3.54	.856
تستخدم إدارة الشركة أساليب تقنية للاتصال بالعاملين.	80	4.18	.991
تقوم إدارة الشركة بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة.	80	4.28	.842
تحيط إدارة الشركة العاملين بالتغييرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة.	80	4.19	.956
نشر المعلومات التسويقية	80	3.7696	.50648

المصدر من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن كافة المتوسطات الحسابية لكافة العبارات –عدا العبارة رقم (18) –كانت أعلى من قيمة (3) وهذا يعني أن معظم آراء عينة الدراسة موافقة على العبارات السابقة ، أي أن عينة الدراسة موافقة إجمالاً على قيام شركات الوساطة المالية بنشر المعلومات التسويقية للموظفين لديها. ومن أجل التعرف فيما إذا كانت هذه الموافقة دالة أو غير دالة إحصائياً تم إجراء اختبار(one-sample t test) في الجدول الآتي:

الجدول رقم (8): نتيجة اختبار one-sample t test لتحري جوهرية الفارق بين متوسط عبارات محور نشر المعلومات التسويقية بالمقارنة مع درجة الحياد

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q16	7.782	79	.000	.675	.50	.85
Q17	5.488	79	.000	.688	.44	.94
Q18	-1.146	79	.255	-.150	-.41	.11
Q19	5.616	79	.000	.538	.35	.73
Q20	10.607	79	.000	1.175	.95	1.40
Q21	13.551	79	.000	1.275	1.09	1.46

Q22	11.111	79	.000	1.188	.97	1.40
نشر المعلومات التسويقية	13.592	79	.000	.76964	.6569	.8824

المصدر من إعداد الباحث

بلغ متوسط إجابة المستقصى آرائهم على مجمل محور نشر المعلومات التسويقية 3.769، وقد بيَّن الاختبار بأن هذا المتوسط أكبر بشكل جوهري بالمقارنة مع درجة الحياد (الدرجة 3 على سلم ليكرت الخماسي) عند مستوى دلالة 0.05.

نستنتج بأن الأفراد المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل ما ورد في هذا المحور– باستثناء السؤال رقم (18)، حيث كانوا الأفراد المستقصى آرائهم غير موافقين على هذه العبارة وإن كان ذلك غير دال إحصائياً، وهذا ما نلاحظه من قيمة(T) السلبية والتي تدل على أن المتوسط كان أقل من القيمة المختبرة وبالفعل كانت قيمة المتوسط الحسابي 2.85–وبالتالي يمكن الاستنتاج بقيام شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها، وقد يكون السبب في ذلك هو ضرورة امتلاك موظفي شركات الوساطة المالية المعلومات التفصيلية حول العمل من أجل خدمة الزبائن بأفضل طريقة ممكنة.

❖ **الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية لإجراءات التسويق الداخلي بحسب عدد سنوات الخبرة.**

تم تطبيق اختبار التباين وحيد الاتجاه One–way ANOVA، ويبين الجدول رقم (9) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور الثلاثة الخاصة بإجراءات التسويق الداخلي بحسب عدد سنوات الخبرة، في حين يبين الجدول رقم (10) نتائج اختبار ليفن لتحري تجانس التباين بين مجموعات الخبرة المقارنة وهو شرط لتطبيق اختبار ANOVA. ونلاحظ بأن نتيجة الاختبار غير جوهرية عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لكل المحاور الثلاثة مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين بين مجموعات الخبرة المختلفة المقارنة وإمكانية تطبيق اختبار أنوفا لاختبار الفرضية الفرعية المذكورة.

ويبين الجدول رقم (11) نتيجة اختبار التباين وحيد الاتجاه ونلاحظ بأن معنوية الاختبار Sig. غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحور التدريب الداخلي فقط، في حين أنها كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحوري ثقافة الخدمة ونشر المعلومات التسويقية وبالتالي يمكن استنتاج الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية للتدريب الداخلي بحسب عدد سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية لثقافة الخدمة بحسب عدد سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية لنشر المعلومات التسويقية بحسب عدد سنوات الخبرة.

الجدول رقم (9): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور التسويق الداخلي تبعاً لعدد سنوات خبرة العاملين

		N	Mean	Std. Deviation
ثقافة الخدمة	أقل من 3 سنوات	55	3.7886	.40317

	3-5 سنوات	9	3.9167	.25769
	6-10 سنوات	5	4.0500	.28777
	أكثر من 10 سنوات	11	4.5455	.28653
التدريب الداخلي	أقل من 3 سنوات	55	2.0805	.45489
	3-5 سنوات	9	2.2540	.52866
	6-10 سنوات	5	2.1143	.92251
	أكثر من 10 سنوات	11	2.0390	.37302
نشر المعلومات التسويقية	أقل من 3 سنوات	55	3.7039	.50832
	3-5 سنوات	9	3.6825	.50395
	6-10 سنوات	5	3.6286	.31298
	أكثر من 10 سنوات	11	4.2338	.33364

المصدر من إعداد الباحث

الجدول رقم (10): نتيجة اختبار ليفن لتحري تجانس التباين بين مجموعات الخبرة المقارنة بالنسبة لمحاور التسويق الداخلي الثلاثة

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ثقافة الخدمة	1.340	3	76	.268
التدريب الداخلي	1.932	3	76	.132
نشر المعلومات التسويقية	1.048	3	76	.376

المصدر من إعداد الباحث

الجدول رقم (11): نتيجة اختبار التباين وحيد الاتجاه لتحري الفوارق في إجراءات التسويق الداخلي تبعاً لعدد سنوات خبرة العاملين

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ثقافة الخدمة	Between Groups	5.336	3	1.779	12.922	.000
	Within Groups	10.461	76	.138		
	Total	15.797	79			
التدريب الداخلي	Between Groups	.275	3	.092	.383	.766
	Within Groups	18.205	76	.240		
	Total	18.481	79			
نشر المعلومات التسويقية	Between Groups	2.775	3	.925	4.020	.010
	Within Groups	17.490	76	.230		
	Total	20.265	79			

المصدر من إعداد الباحث

ولمعرفة مصدر الاختلاف في كل من محوري ثقافة الخدمة ونشر المعلومات التسويقية تم إجراء المقارنات الثنائية بين مجموعات العاملين بحسب خبرتهم باستخدام اختبار بونفيروني Bonferroni ويبين الجدول رقم (12) نتيجة هذا الاختبار.

الجدول رقم (12): نتيجة اختبار Bonferroni لتحري الفوارق في إجراءات التسويق الداخلي تبعاً لعدد سنوات خبرة العاملين

Multiple Comparisons							
Bonferroni							
Dependent Variable	(I) عدد سنوات الخبرة	(J) عدد سنوات الخبرة	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ثقافة الخدمة	أقل من 3 سنوات	5-3 سنوات	-.12803	.13340	1.000	-.4894	.2334
		10-6 سنوات	-.26136	.17329	.814	-.7308	.2081
		أكثر من 10 سنوات	-.75682*	.12254	.000	-1.0888	-.4249
	5-3 سنوات	أقل من 3 سنوات	.12803	.13340	1.000	-.2334	.4894
		10-6 سنوات	-.13333	.20693	1.000	-.6939	.4273
		أكثر من 10 سنوات	-.62879*	.16675	.002	-1.0805	-.1770
	10-6 سنوات	أقل من 3 سنوات	.26136	.17329	.814	-.2081	.7308
		5-3 سنوات	.13333	.20693	1.000	-.4273	.6939
		أكثر من 10 سنوات	-.49545	.20010	.093	-1.0375	.0466
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 3 سنوات	.75682*	.12254	.000	.4249	1.0888
		5-3 سنوات	.62879*	.16675	.002	.1770	1.0805
		10-6 سنوات	.49545	.20010	.093	-.0466	1.0375
نشر المعلومات التسويقية	أقل من 3 سنوات	5-3 سنوات	.02136	.17249	1.000	-.4459	.4887
		10-6 سنوات	.07532	.22408	1.000	-.5317	.6824
		أكثر من 10 سنوات	-.52987*	.15845	.008	-.9591	-.1006
	5-3 سنوات	أقل من 3 سنوات	-.02136	.17249	1.000	-.4887	.4459
		10-6 سنوات	.05397	.26758	1.000	-.6709	.7788
		أكثر من 10 سنوات	-.55123	.21562	.075	-1.1354	.0329
	10-6 سنوات	أقل من 3 سنوات	-.07532	.22408	1.000	-.6824	.5317
		5-3 سنوات	-.05397	.26758	1.000	-.7788	.6709
		أكثر من 10 سنوات	-.60519	.25874	.132	-1.3061	.0958
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 3 سنوات	.52987*	.15845	.008	.1006	.9591
		5-3 سنوات	.55123	.21562	.075	-.0329	1.1354
		10-6 سنوات	.60519	.25874	.132	-.0958	1.3061
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.							

المصدر من إعداد الباحث

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم (12) كل مما يأتي:

- بالنسبة لمحور ثقافة الخدمة:

وجود فروق جوهرية في تقييم العاملين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) لثقافة الخدمة بالمقارنة مع تقييم المجموعتين الأقل خبرةً (أقل من 3 سنوات) (3–5 سنوات) لهذه الثقافة، حيث كان تقييم المجموعة ذات الخبرة الكبيرة أعلى بشكل جوهري لثقافة الخدمة بالمقارنة مع المجموعتين الأقل خبرةً المذكورتين.

- بالنسبة لمحور نشر المعلومات التسويقية:

وجود فروق جوهرية في تقييم العاملين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) لمحور نشر المعلومات التسويقية بالمقارنة مع تقييم مجموعة العاملين الأقل خبرةً (أقل من 3 سنوات) لهذا المحور، حيث كان تقييم المجموعة ذات الخبرة الكبيرة أعلى بشكل جوهري لنشر المعلومات التسويقية بالمقارنة مع المجموعة ذات الخبرة الأقل.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1) توجد ثقافة خدمة لدى شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق، حيث تبين أن الأفراد المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص بثقافة الخدمة، وهذا يعني أن الموظفين العاملين في شركات الوساطة لديهم من الخبرة ما يكفي للقيام بالخدمة المطلوبة منهم وتأديتها بطريقة تفي بالغرض. وبالرغم من وجود ثقافة خدمة لدى شركات الوساطة، إلا أن البعدين الأول والخامس وهما ترسيخ ثقافة الخدمة عن طريق نظام تحديد الصلاحيات والمسؤوليات والحث على التماسك والعمل الجماعي بين العاملين، وكذلك البعدين السادس والسابع وهما إدراك إدارة الشركة الدور الهام للعاملين في جودة الخدمة المقدمة وإعطاء أهمية كبيرة للعلاقات التفاعلية بين العاملين والزبائن، هم أبعاد ثقافة الخدمة الموجودة بشكل أكبر ضمن شركات الوساطة المالية، ويعود السبب في ذلك إلى ان مقدمي الخدمة في شركات الوساطة المالية هم جزء لا يتجزأ من جودة الخدمة المقدمة للزبون وعامل أساسي في تحقيق رضا الزبائن لذلك تولي إدارة الشركات هذه الأبعاد أهمية خاصة ضمن ثقافة الخدمة المعمول بها في شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق.

2) لا يوجد تدريب داخلي لدى شركات الوساطة المالية العاملة في مدينة دمشق، حيث تبين أن الأفراد المستقصى آرائهم لم يوافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص بالتدريب الداخلي، وهذا يعني أن شركات الوساطة لا تقوم بعمليات تدريب داخلي للعاملين لديها، مما يوحي بضعف إمكانيات العاملين وعدم قدرة إدارة شركات الوساطة على تدريبهم وتزويدهم بمختلف الخبرات اللازمة للتأقلم مع مختلف التغيرات. وبالرغم من توافر البعدين الحادي عشر والخامس عشر بشكل أكبر من بقية الأبعاد وهما وجود خطط تدريب مستقبلية لدى إدارة شركات الوساطة المالية والتأكيد على أهمية تنفيذ برامج التدريب للعاملين، لكن لا يتم تنفيذ هذين البعدين على أرض الواقع وربما السبب الأساسي المتعلق بعدم وجود تدريب داخلي فعلي هو ضعف الإمكانات المالية لشركات الوساطة الناتج عن انخفاض حجم أعمالها خلال سنوات الأزمة السورية.

3) تقوم شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها، حيث تبين أن الأفراد المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص بنشر المعلومات التسويقية للعاملين فيها، وهذا يعني أن الموظفين العاملين في شركات الوساطة لديهم معلومات تسويقية كافية وتقوم إدارة تلك الشركات بنشرها ونقلها لهم بغية اطلاعهم على مختلف الأساليب التسويقية اللازمة. وبالرغم من توافر الأبعاد رقم عشرون وواحد وعشرون واثنان وعشرون وهم استخدام شركات الوساطة المالية لأساليب تقنية للاتصال بالعاملين وتزويدهم بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة وإحاطتهم بالتغييرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة بشكل ممتاز، إلا أنه توجد موافقة ضعيفة على البعد الثامن عشر وهو انسجام المعلومات مع طبيعة القرارات الصادرة عن إدارة الشركة، وربما السبب الأساسي في ذلك هو أن تزويد العاملين بهذه المعلومات أمر في غاية الأهمية لكي يستطيعوا إنجاز أعمالهم وبالتالي لا مفر من نشر هذه المعلومات لهم، مع وجود ضعف في الانسجام بين المعلومات

المنشورة للموظفين وبين قرارات هذه الشركات وهذا يكون بسبب المشاكل التي قد تنشأ خلال عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين أو لقصور فهم الموظفين أحياناً.

4) تختلف تقييمات العاملين في شركات الوساطة المالية لثقافة الخدمة من جهة، ولنشر المعلومات التسويقية من جهة ثانية بحسب عدد سنوات الخبرة. حيث تبين أن الأفراد ذوي الخبرة الأكبر يتمتعون بثقافة خدمة أعلى، ويحصلون على المعلومات التسويقية التي يتم نشرها عبر الإدارة بشكل أكبر مقارنةً مع فئات الأفراد الأقل خبرة.

التوصيات:

1. الاهتمام بتعزيز ثقافة الخدمة لدى الموظفين من خلال كافة الوسائل المتاحة أمام شركات الوساطة مثل بناء نظام قوي لتحديد القواعد والسلوكيات المطلوبة في العمل، وكذلك من خلال تشجيع الإدارة للعاملين لمشاركتها في وضع الخطط والأهداف، والبعد عن استخدام المركزية في العمل.

2. ضرورة التأكيد على عمل برامج تدريبية داخلية لموظفي شركات الوساطة المالية العاملة ضمن مدينة دمشق بناءً على مسح وتحديد حقيقي لاحتياجات الموظفين من التدريب والتأهيل لرفع مستوى مهارة موظفي هذه الشركات، ومن أجل مواكبة التطورات الحديثة في مجال عمل هذه الشركات، ويتم ذلك من خلال دورات تدريبية في مجال التحليل المالي ومحاسبة الشركات وخدمة الزبائن.كما يجب عمل تقييم حقيقي لمدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية التي تلقوها، بحيث يكون التدريب من العوامل المساعدة في الترقي الوظيفي داخل الشركة.

3. التأكيد على أهمية انسجام المعلومات المنشورة للعاملين مع طبيعة القرارات الصادرة عن إدارة الشركة وحل أي مشاكل يمكن ان تسبب تعارض في المعنى أو في التنفيذ ما بين القرارات الإدارية الصادرة وما بين المعلومات التسويقية المنشورة، وذلك من خلال عقد اجتماعات دورية بين إدارة شركات الوساطة وبين العاملين، ومن خلال هذه الاجتماعات يمكن للعاملين الاستفسار والسؤال عن كل ما يعتقدون أنه تضارب بين المعلومات المنشورة لهم وبين قرارات الإدارة ومن ثم تقوم الإدارة بتوضيح كافة النقاط المبهمة أو الشائكة للموظفين.

4. العمل على الاستفادة من الموظفين الأكثر خبرة في شركات الوساطة المالية باعتبار أن ثقافتهم الخدمية ونشر المعلومات التسويقية لديهما أعلى من الفئات الأخرى، وهذا يعني ضرورة العمل على توظيف أفراد ذوي خبرة كافية في العمل من جهة، والعمل على تعزيز خبرتهم فيما يتعلق بمجال الوساطة المالية من ناحية تأدية الخدمة وثقافتها المرتبطة بها.علاوةً على كونهم أقدر من باقي الفئات في الحصول على المعلومات التسويقية المنشورة ومن ثم قدرتهم على نشرها للعملاء والمستثمرين.

المراجع:

1. الجريري، صالح عمرو. أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون.أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق. (2006).
2. الغامدي، خالد. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. رسالة ماجستير، جامعة الباحة، السعودية. (2014).

3. AHMAD, A; AL-BORIE, H. Impact of Internal Marketing *on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Teaching Hospitals in Saudi Arabia*. Business and Management Research, *1*(3), (2012). 13-26.

4. AHMED, P; RAFIQ, M. *Internal Marketing: Tools and concepts for customer focused management*. Oxford: Butterworth-Heinemann. (2002).

5. AHMED, P; RAFIQ, M. *The role of internal marketing in the implementation of marketing strategies*. European Journal of Marketing, 1(4), (1995), 32-51.

6. AHMED, P; Rafiq, M; SAAD, N. *Internal marketing and the mediating role of organizational competencies*. *European Journal of Marketing*, *3*(7), (2003), 47-65.

7. ALI, N. *An exploratory study of the implementation of internal marketing in small insurance brokers in the UK*. Journal of Financial Services Marketing, 17(3), (2012), 242-254.

8. AWWAD, M; AGTI, D. *The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation*. International Journal of Bank Marketing, 29(4), (2011), 308-332.

9. BALLANTYNE, D. *A relationship-mediated theory of internal Marketing* .European Journal of Marketing, 37(9), (2000), 1-26.

10. BEKKERS, M; VAN HAASTRECHT, R. *The foundations of internal marketing*. European Journal of Marketing, 1(5), (1993), 140-164.

11. BERRY, L. *The Employee as Customers*. Journal of Retail Banking, 2(3), (1981), 25-38.

12. BERRY, L; PARASUMAN, A. *Marketing services, competing through quality*. New York: The free press. (1991).

13. CAHILL, D. *Internal marketing: Your company's next stage of growth.* New York: The Haworth Press.(1996).

14. CONRADIE, E; ROBERTS-LOMBARD, M; KLOPPER, H. *An internal marketing and brand awareness perspective in a service environment*. Southern African Business Review, 18(1), (2014), 100-121.

15. ESFAHAN, M; TALEGHANI, M; RAJAEE, M. *The Effect of Internal Marketing on Outcomes and Factors Organizational Commitment.* Social and Behavioral Sciences, 144(17), (2013),343-359.

16. GRONROOS, C. *Service management and marketing: customer management in service competition* (3rded). (2007).

17. GUDMUNDSOR, A; CANDBERY, C. *Internal marketing: a way for improving service quality*.(2000).

18. KARIMI, P; SOLTANPANAH, H; KHOSRAVI, A; SHAFEI, R. *The Effects of Internal Marketing on Knowledge Management and Learning.* International Conference on Technology and Business Management, 3(3), (2011). 708-713.

19. KOTLER, P. *Marketing Management (Eleventh ed).* Prentice Hall: International Edition. (2003).

20. KOTLER, P; ARMSTRONG, G. *Principles of marketing (Fifth ed).* Pearson Prentice Hall.(1991).

21. MAT, J. *The influence of leadership style on internal marketing in Retailing.*Ph.D Thesis University of stirling.(2008).

22. MATHIS, R; JACKSON, J. *Human resource management* (thirteenth ed). (2010).

23. VAREY, R. *Internal marketing communication, in Marketing communication.* Abingdon: Taylor & Francis.(2009).

24. REORED, N; ENIS, B. *Establishing a companywide customer orientation through persuasive internal marketing.* Management Communication Quarterly, 3(3), (1990), 376-387.

25. SCHNIDER, B; BOWEN, D.E. *Employee and customer perceptions of service in banks*, journal of academy of marketing sciences 1(3). (1985).

26. SEKRARAN, U. *Research Methods for Managers: A Skill-building approach*, Wiley and sons. (1984).

27. SUSANNE, G; RIJKSEN, M. *Saab versus internal marketing*.(2000).

28. TRACY, S.*The integration of internal marketing in to the organizational culture of service firms*.
http//www.damr.org/San Franzislo.LA./1997/15/1920/05.f.htm. (1997).

29. VAREY, R; LEWIS, B. *A broadened conception of internal marketing*. European Journal of Marketing, 33(9/10), (1999), 926-944.

30. ZEITHAML, V; MITNER, M; GREMLER, D. *Service marketing: integrating customer focus across the firm* (5^{th}ed). (2009).