

أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء

الاستلام: 29/أغسطس/2023
التحكيم: 11/سبتمبر/2023
القبول: 19/سبتمبر/2023

Abdullateef Musleh Ayedh^(*,1)
Fatima Mohammed Saghir Al-Osimi²

عبد اللطيف مصلح عايض^(*,1)
فاطمة محمد صغير العصيمي

© 2023 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2023 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، صنعاء. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹Professor of Business Administration University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

²MA scholar in Administrative Sciences University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

¹ أستاذ إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

² باحثة في العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

* عنوان المراسلة: a.musleh@ust.edu.ye

أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في (4) بنوك، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (630) مفردة، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية غير التناسبية، بواقع (242) مفردة، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وكانت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 164 استبانة، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الوصفية والاستدلالية؛ لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود اهتمام عالٍ من قبل البنوك الإسلامية محل الدراسة بمستوى تحقق الأداء المنظمي، ومتوسط ممارسة التسويق الداخلي، وكذلك وجود تفاوت في أثر أبعاد التسويق الداخلي في الأداء المنظمي، حيث جاء أكثرها تأثيراً بعد الاتصالات الداخلية، يليه بعد التدريب، ثم بعد التحفيز، وأخيراً بعد التمكين، وقد قدمت الدراسة عدداً من التوصيات، أهمها تعزيز اهتمام البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء بممارسة التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة؛ لما له من أثر في رفع كفاءة الأداء المنظمي وفاعليته، لا سيما بعد الاتصالات الداخلية؛ فهو الأكثر تأثيراً.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الأداء المنظمي، الكفاءة، الفاعلية.

Impact of Internal Marketing on Organizational Performance: A Field Study of Islamic Banks in Sana'a

Abstract:

This study aimed to identify the impact of internal marketing on organizational performance in Islamic Banks in Sana'a. To achieve this, the study adopted the descriptive analytical method. Four banks represented the study population, which included (630) individuals. A questionnaire was distributed to a sample of (242) participants who were selected, using the stratified non-probable sampling method; however, only 164 questionnaires were valid for analysis. The data were analyzed with the help of SPSS. A set of descriptive and inferential statistical techniques were used to assess the study questions and test its hypotheses. The study results revealed that there was a high level of interest in the banks about the realization of organizational performance, whereas the level of practicing internal marketing was medium. There was a disparity in the effect of internal marketing on organizational performance, where the most effective one was the dimension of internal communication, followed by training, motivation, and empowerment. The study proposed a number of recommendations, including paying more attention to the various dimensions of internal marketing, which would lead to increasing the effectiveness of organizational performance, especially the internal communication factor as it is the most effective factor.

Keywords: internal marketing, organizational performance, efficiency, effectiveness.

المقدمة:

يعد الأداء من المفاهيم الجوهرية والمهمة بالنسبة للمنظمات، ويحظى الأداء في المنظمات بكافة أنواعها على اهتمام متزايد من قبل الباحثين والدارسين والإداريين والمستثمرين؛ لأن الأداء الأمثل هو السبيل الوحيد للحفاظ على البقاء والاستمرار (هاشم، 2019)، إضافة إلى أنه يساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من الأهداف بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية؛ لضمان الاستدامة في سوق العمل والتوسع في الحصة السوقية.

لذا تسعى المنظمات إلى تطوير قدراتها عن طريق تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية، باعتبارها نظاما مفتوحا يتعامل مع بيئة متغيرة تتسم بالسرعة والتعقيد؛ الأمر الذي جعل المنظمات أمام تحديات جديدة لامتلاك ميزة تنافسية، والتطلع الدائم إلى التفوق والنجاح في جميع أنشطتها، من خلال الاهتمام بكفاءة أدائها وفعاليتها.

ويعد الأداء دالة تابعة لعدد من المتغيرات المستقلة سواء كانت داخلية أو خارجية، تعمل على التأثير في المنظمة إما سلبا أو إيجابا، فالمتغيرات الداخلية يمكن لإدارة المنظمة التحكم فيها وتعظيم آثارها الإيجابية أو تقليص آثارها السلبية. أما المتغيرات الخارجية فيصعب التحكم فيها، ويتوقف أداء أي منظمة ونجاحها الاستراتيجي على بعدها الداخلي؛ أي ما تمتلكه من موارد والكييفية التي يتم بها توظيفها، فقد تبين أن عوامل تحقيق الأداء المرتفع تأتي من المنظمة نفسها قبل المحيط (مسعد، 2017).

إن معظم الاتجاهات الحديثة في الإدارة تهتم برأس المال البشري باعتباره أثمن مواردها، وذلك من خلال العمل على رفع مستوى أداء العاملين لديها وتمييزهم بالشكل الذي يساهم في كفاءة واستمرارية العمليات التنظيمية وتعظيم الربحية، كما يعد المورد البشري الداعم والمساند لهم لبلوغ الأهداف الاستراتيجية (العواس، 2020).

وقد توجهت المنظمات للاهتمام بالمورد البشري؛ لأنه يعد من أنجح مصادر الاستثمار، حيث إنه المخلوق الوحيد القادر على عملية الإبداع والتطوير، وباتت المنظمات الساعية للتطور والنمو أكثر اهتماما بالمورد البشري، لاسيما في المنظمات الخدمية؛ لأن الأداء المقدم من العاملين هو المنتج الذي يشتريه العملاء؛ لذا تعمل المنظمات على تنمية شعوره بالفخر بانتمائه للمنظمة، والوصول إلى الارتباط العاطفي بين الموظف ووظيفته، عن طريق تطوير مساهمهم الوظيفي وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز الثقة لديهم، وذلك بإعطائهم الصلاحيات اللازمة وإشراكهم في اتخاذ القرارات العامة للمنظمة، وتوفير وسائل اتصالات داخلية تعمل على زيادة التناغم بين وحدات المنظمة، وتشجيع العمل بروح الفريق، مع عدم إغفال أهمية التحفيز بأشكاله المختلفة مادية كانت أو معنوية؛ وذلك بغرض الوصول إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية ترضي العملاء وتشبع حاجاتهم.

ومن الممكن أن يكون لتطبيق أبعاد التسويق الداخلي دور في تعظيم مساهمة العاملين وتقديم الخدمات بالجوهر المطلوبة، وتحقيق ميزة تنافسية تمكن البنوك من زيادة حصتها السوقية؛ لأن التميز في الأداء لا يتوقف على قدرة المنظمة في توفير الموارد المالية والتكنولوجية فحسب، وإنما يتوقف على قدرتها في المقام الأول على توفير موارد بشرية متميزة والمحافظة عليها، فللعنصر البشري أهمية كبيرة في المنظمات الخدمية، لاسيما البنوك؛ لما لها من تأثير في كل العمليات والأنشطة الاقتصادية، كما تعد وسيطا أكثر أمانا بين المدخرين والمستثمرين من حيث إيداع الأموال وإعادة استثمارها، ولأن الأداء يعد الركيزة الأساسية في بقاء وتطور البنوك لما له من أثر في القطاع المالي والاقتصادي فإن التحسين يعتبر من أهم التحديات التي تواجهها الإدارة العليا للبنك والذي سيساهم بشكل أو بآخر في خدمة الاقتصاد الوطني (المعقب، 2020)، ولا يمكن أن يتحقق التميز في أداء البنوك بكفاءة وفاعلية مالم يتم الاهتمام بمواردها البشرية وتطبيق أحدث المفاهيم تجاهها ومنها التسويق الداخلي.

وبالتالي فإن موضوع أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء يحتاج إلى دراسة واستقصاء، وهذا ما تسعى إليه هذه الدراسة، ومن هنا جاءت أهمية اختيار موضوع الدراسة المتمثل في: أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي.

مفهوم الأداء المنظمي:

هناك تباين في آراء الباحثين والكتاب حول مفهوم الأداء المنظمي، والجدول (1) يوضح مجموعة من التعاريف التي أوردها بعض الباحثين والكتاب:

جدول (1): تعريف الأداء المنظمي

المصدر	التعريف
العتيبي (2023، 11)	"عبارة عن أداء منظمة الأعمال ضمن خطة استراتيجية واضحة تعمل من خلالها على تحقيق الأهداف التي تسعى إلى إنجازها بكفاءة وفعالية".
أبو حطب (2022، 51)	"عبارة عن مخرجات الأهداف التي سعت المنظمة إلى تحقيقها من خلال العاملين، والواجبات التي يؤديونها والمسؤوليات التي يتحملونها".
الشمري (2022، 103)	"عبارة عن محصلة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين العاملين من جهة وبين الأساليب والتقنيات المستخدمة من جهة وبينهم وبين الثقافة والبيئة التي يعملون فيها من جهة ثالثة".
خلاف (2022، 329)	"عبارة عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد داخل المنظمة وتعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة".
Lee et al. (2022، 499)	"عبارة عن نشاط يسمح للمنظمات إصدار أحكام ومقارنات بشأن الأهداف والأنماط والقرارات السابقة والعمليات والمنتجات الأخرى".
السوسو (2019، 15)	"عبارة عن النتائج النهائية لأعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية".

ووفقا لتعريفات الأداء المنظمي التي تضمنتها الجدول (1) يتبين أن بعضها ركزت على الاهتمام بالمدى الزمني وتحقيق الأهداف المرجوة بفاعلية، كما ركزت بعضها على ضرورة التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للاستمرار في سوق العمل، وأشارت بعضها إلى ضرورة الاهتمام بالعاملين ورفع كفاءة العمل لديهم والذي سينعكس بدوره على رفع مستوى المنظمة ككل.

ومما سبق يمكن القول إن الأداء المنظمي هو عبارة عن المحصلة النهائية لأعمال المنظمة نتيجة ربط أنشطة المنظمة بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها بكفاءة وفعالية من خلال استثمار مواردها المختلفة وتفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية.

أهمية الأداء المنظمي:

يشير العتيبي (2022)، وخضري وسفياني (2022)، والسوسو (2019)، والعنسي (2019)، وعباس وحافظ (2015) إلى أن أهمية الأداء المنظمي تكمن في عدد نقاط أهمها أنه:

1. يشجع على التوجه بشكل بناء نحو حل المشكلات التي تواجه العاملين والمنظمة.
2. مؤشر جوهري يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الاستثمار في مواردها المختلفة.
3. محور مركزي لتقدير نجاح أو فشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية.
4. يجعل المعنيين بتنفيذ الخطط على معرفة جيدة بمهامهم.
5. يمكن المنظمة من منح المكافآت بشكل عادل.
6. يساعد المنظمة على إصلاح أخطائها والتعلم منها.
7. يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

8. وسيلة فعالة للوصول إلى رضا العملاء والعاملين والمجتمع من خلال التجديد والتطوير.

9. يوجد نوعا من المنافسة بين مختلف الوحدات؛ الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء.

ومما سبق يتضح أن للأداء أهمية بارزة في نجاح المنظمات، ويعد مؤشرا لقدرتها على التطور والنمو، فالمنظمة الناجحة هي التي تسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال: معرفة جوانب الضعف وجوانب القوة، ومعرفة الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، ومن ثم تضع الاستراتيجيات اللازمة لرفع مستوى الأداء، وهذا يمكنها من امتلاك فرص تضمن لها الاستمرار، ويمكنها من تحسين موقعها في السوق التنافسية، والتوسع في نشاطاتها سواء في السوق المحلية أو الإقليمية، أو العالمية.

أبعاد الأداء المنظمي:

يوجد تباين بين الكتاب والباحثين حول أبعاد الأداء المنظمي، فهناك من حدد بعدي: الأداء المالي والأداء غير المالي مثل Lee et al. (2022)، وهناك من حدد التعلم والنمو والابتكار والفاعلية مثل عبدالرحمن (2022)، وهناك من حدد أبعاد الأداء المنظمي في الكفاءة والفاعلية مثل السدي (2021) وهاشم (2019)، وقد اعتمدت الدراسة على بعدي: الكفاءة والفاعلية، حيث إنهما الأكثر تكرارا في الدراسات السابقة، ويشملان الأبعاد الأخرى، وفيما يلي شرح مختصر لكل منهما:

أولا: الكفاءة

تعتبر الكفاءة معيارا تقيس المنظمة من خلاله كيفية استخدامها لمواردها بطريقة صحيحة؛ بغرض تحقيق هدف معين، وتعتبر المنظمات كفوؤة إذا استطاعت تخفيض حجم المدخلات أو مقدار الوقت المطلوب لإنتاج كمية معينة من المخرجات، وقد عرف العنسي (2019، 17) الكفاءة بأنها "القدرة على تحقيق النتائج المرجوة بأقل قدر ممكن من الجهد أو المصروفات"، ويرى هاشم (2019، 56) بأن الكفاءة "عبارة عن درجة الرشده في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى المردودات منها"، بمعنى آخر إبقاء التكاليف في حدودها الدنيا والنتائج في حدودها القصوى، بحيث تقل التكاليف وتعاظم الأرباح.

ومما سبق يمكن تعريف الكفاءة بأنها أداء الأعمال بصورة صحيحة؛ بغية الحصول على النتائج بأقل تكلفة.

ويمكن التمييز بين عدد من الكفاءات، وهي كالاتي (دودين، 2012):

1. الكفاءة التنظيمية.

2. الكفاءة النوعية أو الخاصة.

3. الكفاءات الجماعية والفردية.

4. الكفاءة الممتدة (المستعرضة).

وقد ركزت الدراسة الحالية على الكفاءة التنظيمية؛ كونها أشمل أنواع الكفاءات، حيث تهتم بتطبيق الكفاءة على مستوى المنظمة ككل، وذلك من خلال اهتمامها بالمستويات الإنسانية والتقنية والفنية، كما تهتم أيضا بكفاءة الإدارة والتخطيط والتنفيذ والرقابة.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت هذه الدراسة على المؤشرات الآتية؛ لقياس بعد الكفاءة:

1. تقليل الهدر من الموارد والوقت والجهد.

2. ترشيد استخدام الموارد المتاحة.

3. الأتمتة ومواكبة التطور التكنولوجي.

4. رضا العاملين.

5. توجيه الموارد لتحقيق الأهداف.

6. توجيه الإمكانيات الحديثة نحو تحقيق الأهداف.

7. وضع الموظف في المكان الذي يتوافق مع قدراته ومهاراته.

8. السرعة والدقة.

9. تعظيم الأرباح.

ثانياً: الفاعلية:

تعتبر الفاعلية معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف المحددة، كونها المعيار الذي يمكن من خلاله قياس مدى قدرة المنظمة على استغلال الفرص في ضوء مواردها المتاحة، وقد عرف العتيبي (2022، 30) الفاعلية بأنها "القدرة على اختيار الأهداف الصحيحة وتحقيقها"، وعرفها أحمد (2020، 10) بأنها "درجة التطابق بين الأهداف المخطط لها والنتائج المتحصلة"، وعرفها نسيم (2016، 14) بأنها "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والتفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية"، كما عرفها عائض (2010، 74) بأنها "قدرة المنظمة على إنجاز الأعمال الصحيحة التي تمكنها من تلبية حاجات العملاء بوجوده عالية وسعر مناسب في الوقت والمكان المناسبين".

ومما سبق يمكن القول إن الفاعلية عبارة عن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها المرسومة، والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، والعمل على تحقيق التوازن الأمثل بين الأنشطة المختلفة لإشباع حاجات ورغبات جميع أصحاب المصالح، وقدرتها على الاستمرار في ظل الظروف المحيطة.

وقد أوضح المساعيد (2010، 50) أن هناك ثلاثة أنواع من الفاعلية، وهي: "الفاعلية الإدارية، والفاعلية الشخصية، والفاعلية الظاهرية".

وقد ركزت هذه الدراسة على الفاعلية الإدارية، حيث إن الإدارة هي المعنية بتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت هذه الدراسة المؤشرات الآتية لقياس بعد الفاعلية:

1. زيادة الحصة السوقية.
2. مدى جودة الخدمة.
3. التكيف مع المتغيرات.
4. مرونة في الخطط.
5. امتلاك ميزة تنافسية.
6. تنوع الخدمات وحداتها.
7. النمو والتوسع.
8. تحقيق الأهداف.
9. تزايد الأرباح.

العلاقة بين الكفاءة والفاعلية:

مما تقدم يمكن القول بأنه لا غنى للمنظمات عن تبني تطبيق بعدي الكفاءة والفاعلية؛ لأن نجاح أي منظمة مرهون بتحقيقهما معاً، فالتركيز على تحقيق أحدهما على حساب الآخر يمكن أن يكون فقط في ظروف ومتغيرات مؤقتة تمر بها المنظمة (عائض، 2010)، فالكفاءة والفاعلية مفهومان متلازمان لا يمكن أن يستخدموا بالتبادل، فقد تكون المنظمة كفؤة في ترشيد مواردها ولكنها ليست فعالة وهذا يؤثر سلباً في تحقيق أهدافها، وقد تكون فاعلة وليست كفؤة؛ أي أنها تحقق أهدافها مع وجود خسائر، وفي كلا الحالتين تعتبر المنظمة غير مؤهلة للاستمرار والتوسع (العتيبي، 2022)، ويمكن توضيح العلاقة بين الكفاءة والفاعلية من خلال المصفوفة الآتية في الشكل (1).

ويعد التسويق الداخلي من أهم المفاهيم التي تسعى المنظمات إلى تطبيقها في وقتنا الحاضر، وقد ورد عدد من التعاريف للتسويق الداخلي، والجدول (2) يتضمن أهمها.

جدول (2): تعريف التسويق الداخلي

المصدر	التعريف
Sigit and Muafi (2022,178)	"عبارة عن اهتمام المدراء بموظفيهم كعملاء، وبجودة عملهم كمنتجات، مع محاولة تصميم الخدمات لتلبية رغباتهم قدر الإمكان".
الحكيمي وآخرون (405, 2021)	"عبارة عن استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمة وتنمية مهاراتهم ليكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات، وإيجاد علاقات طيبة مع العملاء، وبالتالي تحقيق الهدف الذي بدوره يحقق الربحية".
برابري (10, 2021)	"عبارة عن عملية مبادلة داخلية بين المنظمة والعاملين فيها، من خلال نشاط يركز على القوى العاملة داخل المنظمة والهدف منها إيصال رسالة وأهداف المنظمة للعاملين بغية تحقيقها".
النسر ومفتاح (85, 2020)	"مجموعة من الإجراءات التي يتم تقديمها لكل أعضاء المنظمة وتتمثل في التدريب والمكافآت، وبث المعلومات وتقييم العاملين، مع فهم واضح لرسالة المنظمة وأهدافها لغرض تحسين أداء العاملين".
Kanyurhi and Akonkwa (2016,175)	"عبارة عن تطبيق فلسفة ممارسة التسويق على العاملين الذين يخدمون العملاء الخارجيين".
Lindquist (2015,322)	"عبارة عن تقديم العاملين بأنهم عملاء داخليون وأن الوظائف هي منتجات داخلية تلبى احتياجاتهم ورغباتهم لتحقيق أهداف المنظمة".
Cahill (2012,3)	"عبارة عن استقطاب وتطوير واستبقاء وتحفيز العاملين المؤهلين من خلال المنتجات الوظيفية التي تلبى احتياجاتهم".

كما هو موضح في الجدول (2) فقد ركزت أغلب التعاريف على إشباع حاجات ورغبات العاملين كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة، وذكرت معظمها العلاقة التي تجمع بين التسويق الداخلي والموارد البشرية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن التسويق الداخلي هو عبارة عن استراتيجية تتبناها المنظمات وتخطط لها؛ للوصول إلى أهدافها.

ومما سبق يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه عبارة عن عملية استراتيجية تتبناها المنظمات، وتهدف إلى التركيز على العاملين من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتوفير قنوات اتصال فعالة، وتمكينهم، لإنارة دوافعهم؛ بغية تحقيق أهداف المنظمة.

أهمية التسويق الداخلي؛

يمكن توضيح أهمية التسويق الداخلي للمنظمات والعاملين من خلال الآتي (آدم، 2018؛ هوري وآخرون، 2013)؛

1. تحقيق الرضا لدى العاملين والشعور بالاستقرار.
2. تطوير وتحسين مستوى أداء العاملين من خلال برامج التسويق الداخلي.
3. مساعدة المنظمة على إعادة تعريف دور المدراء والعلاقات بين أعضائها.
4. الشعور بقيمة الوظيفة التي يعمل الموظف بها وقدرته على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي تحقيق الذات والتميز وعدم الاكتفاء بتحقيق الحاجات المادية فقط.
5. تحسين العلاقات بين العاملين وتغيير نظرة الموظف لزميله في كل المستويات، وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمراً إيجابياً بالنسبة لهم.

6. يساهم في الاحتفاظ بالعاملين من خلال الاهتمام بكل موظف وتلبية حاجاته ورغباته.
7. يساعد في تحقيق الجودة العالية في تقديم الخدمة.
8. يعمل على التنسيق الجيد بين إدارات المنظمة.

ومما سبق يتضح أن للتسويق الداخلي أهمية في تطوير المعارف والمهارات لدى العاملين وإشعارهم بالاستقرار والانتماء للمنظمة، كما يعمل على تنسيق العلاقات داخل المنظمة، مما يؤدي إلى شعور الموظف بضروره تحقيق أهداف المنظمة كون تحقيقها يساهم في تحقيق أهدافه، كما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء لدى العاملين والمنظمة بشكل عام.

أبعاد التسويق الداخلي:

لقد اعتمدت هذه الدراسة على أربعة أبعاد، هي: (التدريب، والتمكين، والتحفيز، والاتصالات الداخلية)، حيث إنها الأكثر تكراراً، وذلك استناداً إلى مجموعة من الدراسات السابقة (Kanyurhi & Akonkwa, 2022; Saha et al., 2016; بيرم، 2016؛ مزياني، 2021)، وفيما يلي شرح مختصر لكل بعد من هذه الأبعاد:

أولاً: التدريب:

عرف برايري (2021، 21) التدريب بأنه وسيلة لتنمية مهارات ومعارف وقدرات الموظف وتزويده بالخبرات والأساليب والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدامها في تقديم أداء أفضل، وعرفه الحكيمي وآخرون (2021، 406) بأنه "مجموعة من البرامج المتخصصة من أجل تعليم العاملين كيف تؤدي أعمالهم بمستوى عال من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم"، وعرفه السياني والصبري (2021، 703) بأنه "الجهود المخططة والمنظمة لتطوير خبرات ومعارف العاملين، عبر إحداث تغييرات في اتجاهات وسلوك المتدربين بغية تمكينهم من استغلال طاقاتهم الكامنة؛ بما يساعد على رفع قدراتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منظمة وإنتاجية عالية".

ومما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تعمل على صقل مهارات العاملين وإكسابهم القدرات التي تمكنهم من تحسين أدائهم.

وهذا يعني أن التدريب يساهم في رفع مستوى أداء العاملين من خلال تطويرهم وتنمية قدراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم؛ مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت هذه الدراسة المؤشرات الآتية لقياس بعد التدريب:

1. وجود خطة تدريبية واضحة.
2. تحديد البرامج التدريبية في ضوء احتياجات العاملين.
3. أن تكون طرق التدريب والوسائل المستخدمة فيه حديثة.
4. أن تكتسب البرامج التدريبية العاملين مهارات ومعارف جديدة.
5. أن يكون التدريب فردياً أو عبر فرق العمل.
6. أن تشمل البرامج التدريبية جميع العاملين.

ثانياً: التمكين:

عرف أبو بكر (2018، 102) التمكين بأنه "العملية التي يتم من خلالها تمكين العاملين للقيام بمسؤوليات أكبر عبر تفويض الصلاحيات ومنح الثقة والدعم العاطفي"، كما عرفه خليل (2015، 279) بأنه "عبارة عن تحرير العاملين من القيود وتشجيعهم وتحفيزهم ومكافأتهم على ممارسة روح المبادرة والإبداع من خلال إعطائهم الثقة والحرية والإمكانية للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات".

ومما سبق يمكن القول إن التمكين هو عبارة عن عملية تقوم على الثقة، وتعتمد على منح العاملين درجة من الاستقلالية وحرية في التصرف واتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم، مع تزويدهم بالدعم الإداري والمعلومات المطلوبة والصلاحيات لإدارة أعمالهم.

وهذا يعني أن للتمكين أهمية في رفع مستوى الأداء؛ لأن رضا العاملين وشعورهم بالثقة والانتماء ورفع الروح المعنوية لديهم، يؤدي إلى سرعة إنجاز الأعمال وحل المشكلات التي تواجههم، والعمل على النمو والتطور لتحسين الأداء بصورة مستمرة، وهذا يأتي نتيجة للتنافس الإيجابي بين العاملين.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت هذه الدراسة على المؤشرات الآتية لقياس بعد التمكين:

1. إشراك العاملين في اتخاذ القرارات العامة.
2. منح العاملين الاستقلالية وحرية التصرف.
3. منح العاملين صلاحيات لأداء أعمالهم.
4. أخذ آراء ومقترحات العاملين بعين الاعتبار.
5. تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين وزيادة الثقة بأنفسهم.

ثالثاً: التحفيز:

عرف جبلي وتهامي (2022، 26) التحفيز بأنه "الجهود الذي تبذله إدارة المنظمة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، من خلال تلبية حاجاتهم الحالية، وتكوين حاجات جديدة على أن يتصف ذلك بالاستمرارية والتجديد"، وعرفه ضجر (2021، 168) بأنه "تلك الجهود التي تبذلها المنظمة بهدف حث العاملين على زيادة الإنتاج، عن طريق إشباع حاجة العاملين الحالية، ثم تكوين حاجات مستقبلية والسعي لإشباعها، شريطة أن يتم ذلك باستمرار".

ومما سبق يمكن القول إن التحفيز هو عبارة عن عملية إدارية تقوم على أساس رفع الدافعية لدى العاملين عن طريق منحهم مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية.

كما يتضح مما سبق أن للتحفيز أهمية في الحفاظ على العاملين وكسب ولائهم، فعندما يجد الموظف التقدير والاحترام والعدالة من قبل الإدارة يشعر بالرضا؛ مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر من خلال تخفيض نسبة الأخطاء وتحسين الأداء بشكل عام.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت هذه الدراسة على المؤشرات الآتية لقياس بعد التحفيز:

1. وجود نظام حوافز فعال.
2. منح الحوافز في ضوء الأداء المتميز.
3. تحديد حاجات ودوافع العاملين لدى المنظمة.
4. التنوع في الحوافز بين المعنوية والمادية سواء كانت إيجابية أو سلبية.
5. منح الحوافز على أساس تقييم الأداء.
6. منح الحوافز بصورة عادلة.

رابعاً: الاتصالات الداخلية:

عرفها جبلي وتهامي (2022، 27) بأنها "عبارة عن شبكة يمكن من خلالها جمع ونقل المعلومات للمساهمة في عملية صنع القرار"، وعرفها النسر ومفتاح (2020، 89) بأنها "الاتصال الموجهة نحو العاملين داخل المنظمة من أجل التعريف بأهداف المنظمة للمحافظة على مناخ اجتماعي جيد في المنظمة"، وعرفها عائض (2010، 71) بأنها "عملية تبادلية اجتماعية تتضمن تبادل الأفكار بين طرفي الاتصال والتأثير في سلوك العاملين لتحقيق أهداف المنظمة".

ومما سبق يمكن تعريف الاتصالات الداخلية بأنها عملية تبادل المعلومات والأفكار والآراء بين العاملين أو الجماعات داخل المنظمة، بغرض تنسيق الجهود لتحقيق أهداف المنظمة.

وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت الدراسة على المؤشرات الآتية لقياس بعد الاتصالات الداخلية:

1. وجود قنوات اتصال لا يصال التعليمات والتوجيهات في جميع الاتجاهات.
2. تحسين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
3. سهولة الحصول على المعلومات ونقلها.
4. توفير قنوات اتصال فعالة.
5. سهولة الوصول إلى الرؤساء.
6. الإعلام والإخبار بالمعلومات والمستجدات باستمرار.

الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، ومن أهم هذه الدراسات الآتي:

أولاً: الدراسات التي تناولت الأداء المنظمي:

دراسة العتيبي (2023): هدفت إلى معرفة علاقة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي.

دراسة البلوشي وآخرون (2023): هدفت إلى تحديد أثر إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي في وزارة التربية والتعليم وبعض المديرية التابعة لها في بعض المحافظات العمانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المعرفة في الأداء التنظيمي في وزارة التربية والتعليم والمديرية التابعة لها.

دراسة اللبنة (2022): هدفت إلى تحديد مستوى أثر التمكين الإداري بأبعاده في الأداء المنظمي في الجامعات الأهلية اليمنية في محافظة الحديدة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في مستوى الأداء المنظمي.

دراسة أبو حطب (2022): هدفت إلى معرفة واقع ممارسات إدارة المعرفة وأثره في الأداء المؤسسي في مؤسسات (الإغاثة الزراعية، اتحاد لجان العمل الزراعي، مركز العمل التنموي "معا") بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي.

دراسة السدعي (2021): هدفت إلى تحديد أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي في كليات المجتمع العاملة بالجمهورية اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي.

دراسة العبقي (2020): هدفت إلى تحديد الآثار المختلفة للتوافق الاستراتيجي الرباعي في الأداء المنظمي، في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية والمكونة من (19) بنكا (تقليدي واسلامي) من رئيس قسم فاعلى، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوافق الاستراتيجي الرباعي في الأداء المنظمي.

دراسة هاشم (2019): هدفت إلى تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي في (10) من المصارف العاملة في أمانة العاصمة - صنعاء، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية في الولاء التنظيمي وفي الأداء المؤسسي، كما يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط.

دراسة السوسو (2019): هدفت إلى تحديد العلاقة بين استراتيجيات التغيير التنظيمي والأداء المؤسسي في المركز الرئيسي لشركات الهاتف النقال وفروعها بصنعاء ودمار، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التغيير التنظيمي والأداء المؤسسي.

دراسة العنسي (2019): هدفت إلى تحديد أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال رأس المال الاجتماعي في شركات الهاتف النقال - اليمن، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال رأس المال الاجتماعي.

دراسة أبوهادي (2018): هدفت إلى قياس أبعاد المسؤولية الاجتماعية الملزمة وغير الملزمة وعلاقتها بالأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي وعلاقة موجبة ذات دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في الأداء التنظيمي.

دراسة مسلم (2017): هدفت إلى تحديد العلاقة بين الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة والأداء المنظمي في كل من جامعة صنعاء وجامعة عدن، وجامعة العلوم والتكنولوجيا وجامعة أزال للتنمية البشرية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين مستوى التزام الجامعات اليمنية بتطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى أدائها المنظمي.

دراسة قصراوي وآخرون (2016): هدفت إلى التعرف على أثر الأولويات التنافسية في الأداء المنظمي في البنك العربي في مدينة عمان، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأولويات التنافسية في الأداء المنظمي.

ثانياً: الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي:

دراسة شريط وعطوي (2022)، هدفت إلى معرفة التأثير الذي يحدثه تطبيق التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنك محل الدراسة.

دراسة Saha et al. (2022): هدفت إلى التعرف على تأثير التسويق الداخلي على أداء الأعمال في القطاع المصرفي في بنغلاديش وجوده علاقة الموظف كوسيط، وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي للأعمال المصرفية يرتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء الأعمال من خلال جودة علاقة الموظف.

دراسة السياني والصبري (2021): هدفت إلى التعرف على دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء في شركة الألبان والأغذية الوطنية (نادفود)، اليمن، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في تحسين الأداء.

دراسة الحكيمي وآخرون (2021)، هدفت إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة اليمنية في محافظة تعز، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتسويق الداخلي في الميزة التنافسية.

دراسة ضجر (2021): هدفت إلى التعرف على مدى تأثير إجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي في المصارف التجارية العراقية في محافظة البصرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لإجراءات التسويق الداخلي في الانغماس الوظيفي.

دراسة النسر ومفتاح (2020): هدفت إلى التعرف على دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، في ثلاثة من المصارف بمدينة صرمان - ليبيا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد التسويق الداخلي وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

دراسة شريف (2020)، هدفت إلى معرفة أثر التسويق الداخلي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، في خمسة من البنوك بولاية برج بو عريريج- الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة مهدي وجثير(2020): هدفت إلى معرفة تأثير عناصر أنشطة التسويق الداخلي على رضا الزبائن من خلال دراسة استطلاعية للخدمات المصرفية في المصارف الخاصة ببغداد، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية للتسويق الداخلي في رضا الزبون.

ثالثا: الدراسات التي تناولت الأداء المنظمي والتسويق الداخلي:

دراسة مزياني (2021): هدفت إلى معرفة تأثير التسويق الداخلي على تحسين أداء المؤسسات الصحية بمؤسسة الأمير الاستشفائية بعين البيضاء- الجزائر، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير للتسويق الداخلي على أداء المؤسسة الصحية محل الدراسة.

دراسة بيرم (2016): هدفت إلى معرفة أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة في (8) مصارف بسوريا، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لأبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة.

دراسة Akonkwa و Kanyurhi (2016): هدفت إلى اختبار العلاقات بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين والأداء التنظيمي في 53 مؤسسة تمويل أصغر في كيفو- الكونغو، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي ورضا الموظفين والأداء التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناول الأداء المنظمي، كدراسة العتيبي (2023)، البلوشي وآخرون (2023)، الليمة (2022)، أبو حطب (2022)، السدعي (2021)، هاشم (2019)، العنسي (2019)، أبو هادي (2018)، ومسلم (2017).

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناول التسويق الداخلي، كدراسة شريط وعطوي (2022)، Saha et al. (2022)، السيانى والصبري (2021)، ضجر (2021)، النسر ومفتاح (2020)، ومهدي وجثير(2020).

- كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت التسويق الداخلي والأداء المنظمي، كدراسة مزياني (2021)، بيرم (2016)، و Akonkwa و Kanyurhi (2016).

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، كدراسة Saha et al. (2022)، شريط وعطوي (2022)، ضجر (2021)، المعبقي (2020)، النسر ومفتاح (2020)، شريف (2020)، مهدي وجثير(2020)، هاشم (2019)، قصراوي وآخرون (2016)، بيرم (2016)، و Akonkwa و Kanyurhi (2016).

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بيئة الدراسة، كدراسة الليمة (2022)، السيانى والصبري (2021)، الحكيمي وآخرون (2021)، السدعي (2021)، المعبقي (2020)، هاشم (2019)، السوسود (2019)، العنسي (2019)، أبو هادي (2018)، ومسلم (2017).

- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي وفي استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمثلت استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الآتي:

1. بلوره مشكلة الدراسة الحالية وصياغة أهدافها، وأنموذجها وفرضياتها، ومنهجها.
2. العودة إلى المصادر والمراجع الأصلية التي اعتمدت عليها بعض الدراسات السابقة.
3. الإسهام في تصميم استبانة الدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث:

البيئة : تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي بحثت في التسويق الداخلي وأثره في الأداء المنظمي بالجمهورية اليمنية بحسب علم الباحثين، فجميع الدراسات التي تناولت المتغيرين أجريت في بيئات عربية وأجنبية.

أبعاد الدراسة : تناولت هذه الدراسة الأداء المنظمي من حيث بعدي: (الكفاءة و الفاعلية)، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة التي تناولت هذين المتغيرين.

مشكلة الدراسة:

يعد الأداء الغاية النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ومنها البنوك، حيث إن المنظمات التي لا تولي اهتماما كبيرا للأداء سيؤثر ذلك في استمرارها، ويقلل من الفرص التي من الممكن أن تستفيد منها، ولعل من أبرز الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات الساعية إلى الاستدامة هي استراتيجية التسويق الداخلي المرتبطة بالعنصر البشري الذي قد يعد العامل الأساسي لرفع مستوى أداء المنظمة وضمان ديمومتها، بل يعد هو العامل الحاسم في نجاح المنظمة إذ أن وصول المنظمة لأهدافها بكفاءة و بفاعلية من خلال ترشيد الموارد وتقليل الهدر، ومن خلال التكيف مع المتغيرات وتحقيق الأهداف، يتطلب أن تنال الموارد البشرية اهتماما كبيرا من قبل المنظمة، ولعل التسويق الداخلي يعد أحد الاستراتيجيات التي تسهم في ذلك.

يرى المعبقي (2020) أن هناك مشكلات في أداء البنوك اليمنية أدت إلى عدم قدرتها على تشغيل واستثمار الودائع، كما تختلف الخدمات المصرفية في اليمن من حيث إنها غير ناضجة وغير متطورة مقارنة ببقية الإقليم؛ مما أدى إلى ضعف الأداء المنظمي للبنوك. ويرى سالم (2017) أن ضعف الأداء في البنوك اليمنية يأتي من عدم استغلالها للتطورات العلمية والتكنولوجية المتاحة، وهذا يمثل تهديدا لقطاع الخدمات المصرفية اليمنية، ولا سيما في ظل التطور والتحول الاقتصادي الحديث. ويشير الجابري (2015) إلى وجود ضعف في أداء البنوك الإسلامية أمام البنوك التجارية من ناحية توظيف الأموال. ويشير العولقي (2018) إلى وجود ضعف في مستوى الوعي بأهمية المورد البشري في إدارات البنوك اليمنية.

وفي ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من متغيرات وتفاوت في البيئة التنافسية وحدتها والتقلبات المتنوعة التي تواجهها المنظمات في مختلف القطاعات، فضلا عن الأوضاع الاقتصادية في البيئة اليمنية، انعكس ذلك بشكل مباشر على أداء القطاع المصرفي ومن ضمنه البنوك الإسلامية محل الدراسة؛ لما لها من دور أساسي في الحياة الاقتصادية ولطبيعة المنافسة التي تواجهها، وهنا تجد البنوك نفسها أمام تحد في اختيار طرق المنافسة والأسواق التي تتنافس فيها؛ مما يفرض عليها ضرورة تبني استراتيجيات تستطيع من خلالها مواكبة التغيرات المتسارعة في العالم، وذلك لأن الأداء في المنظمات الخدمية بشكل خاص يعد أكثر أهمية مقارنة بالمنظمات الصناعية باعتبار أن ما يتم شراؤه من قبل العملاء هو عبارة عن خدمة مقدمة من قبل العاملين، وأن المعيار الأساس لقياس مدى كفاءة و فاعلية أداء المنظمة الخدمية هو الخدمة المقدمة؛ لذا تسعى المنظمات إلى تبني استراتيجيات من شأنها المساهمة في تحسين مستوى أدائها المنظمي وتحقيق أهدافها وغاياتها بكفاءة و فاعلية.

ولعل التسويق الداخلي هو من أهم هذه الاستراتيجيات؛ كونه يضع العاملين في المقام الأول لما لهم من دور كبير في التأثير على قرارات العملاء، وذلك عن طريق تدريبهم وتطوير مساهمهم الوظيفي وتنمية روح الفريق لديهم وإيجاد اتصالات فعالة بين الأقسام المختلفة وتحفيزهم بمختلف أنواع التحفيز؛ لما لذلك من أهمية في الاحتفاظ بالعاملين، وبالتالي زيادة جودة الخدمة المقدمة ورفع مستوى الأداء، الذي يعد غاية وهدفا أساسيا لأي منظمة.

ومما سبق، ومن خلال الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي أكدت على أهمية موضوع التسويق الداخلي في بيئة الأعمال نجد أن هذا الموضوع لم يلق اهتماما كافيا من قبل الباحثين في البيئة اليمنية، كما لا توجد دراسة يمنية تناولت المتغيرين معا في إطار البنوك بحسب علم الباحثين، وهذا يعني أن هناك فجوة إضافية للمشكلة، وبالتالي فإن موضوع الدراسة يتطلب دراسة واستقصاء.

وبناء على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

1. التعرف على مستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
2. التعرف على مستوى ممارسة التسويق الداخلي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
3. تحديد أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.

أهمية الدراسة:

أولا: الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

1. أن الدراسة تناولت مفهومي من المفاهيم المهمة لمنظمات الأعمال ومنها البنوك، وهما التسويق الداخلي والأداء المنظمي.
2. التأسيس النظري لمتغيري الدراسة، لاسيما فيما يتعلق بتحديد أبعاد تتصف بالموضوعية للتسويق الداخلي والأداء المنظمي تتوافق مع البيئة المحلية التي تعمل فيها البنوك الإسلامية.
3. قد تمثل هذه الدراسة إضافة جديدة للمكتبة العربية عموما والمكتبة اليمنية، خصوصا، وذلك في مجال العلوم الإدارية.

ثانيا: الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

1. أهمية الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، ومنها تحديد أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
2. أنها حلت واقع التسويق الداخلي ومستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء؛ وصولا إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف على مستوى الأبعاد المختلفة.
3. قد تساعد نتائج الدراسة في اتخاذ القرارات والإجراءات التي قد تساهم في تحسين أداء التسويق الداخلي في تلك البنوك، ومن ثم تحسين الأداء المنظمي فيها، وذلك من خلال التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

النموذج المعرفي للدراسة:

تم العودة إلى مجموعة من الدراسات السابقة لتحديد الأبعاد للمتغير التابع والمتغير المستقل في هذه الدراسة، ومن ثم بناء نموذجها المعرفي لهذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

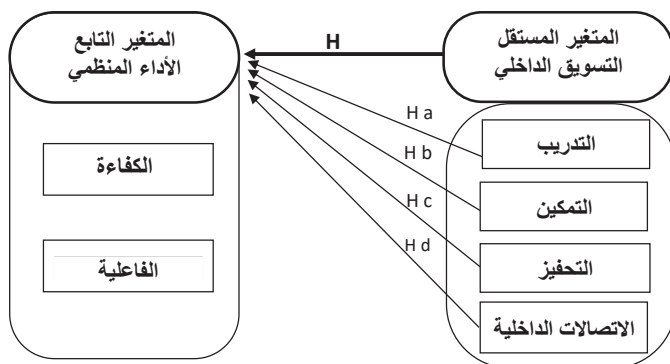
أولا: المتغير التابع (الأداء المنظمي):

استنادا إلى الدراسات السابقة، مثل دراسة الشمري (2022)، والسدعي (2021)، وهاشم (2019)، والعنسي (2019) فقد تم اعتماد بعدي (الكفاءة والفاعلية) للمتغير التابع؛ كونهما الأكثر تكرارا في تلك الدراسات.

ثانيا المتغير المستقل (التسويق الداخلي):

تم الاستناد إلى مجموعة من الدراسات السابقة مثل دراسة Saha et al. (2022)، الحكيمي وآخرون (2021)، ومزياني (2021)، وبيرم (2016)، وتم اعتماد أربعة أبعاد للمتغير المستقل، وهي: (التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصالات الداخلية)؛ كونها الأكثر تكراراً في تلك الدراسات.

والشكل (2) يوضح النموذج المعرفي للدراسة:



شكل (2): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

تم صياغة فرضيات الدراسة بناء على مشكلة الدراسة، وأهدافها، وتتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:
الفرضية الرئيسية H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى Ha: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
2. الفرضية الفرعية الثانية Hb: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
3. الفرضية الفرعية الثالثة Hc: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.
4. الفرضية الفرعية الرابعة Hd: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصالات الداخلية في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1- الأداء المنظمي: يرى بيرم (2016، 57) أن الأداء المنظمي "عبارته عن المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الأداء المنظمي: بأنه عبارة عن النتائج التي حققتها البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، من خلال الإدارة المثلى لموارد البنك المختلفة، وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

2- الكفاءة: يرى الأفندي (2022، 45) أن الكفاءة "عبارته عن إنتاج أقصى كميات من السلع والخدمات المرغوبة بأقل التكاليف الممكنة"، بينما يرى معتز (2014، 240) أنها "حسن استثمار الموارد المتاحة، بحيث تحقق أفضل نتائج ممكنة".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الكفاءة: بأنها عبارة عن أداء الأعمال بطريقة صحيحة في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، بهدف تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح وفق دليل السياسات والإجراءات الخاصة بكل بنك.

3- الفاعلية: يرى زواتني (2020، 141) أن الفاعلية "عبارة عن القيام بالعمل الصحيح والاهتمام بالقرارات الاستراتيجية"، ويرى رزوقي (2019، 74) أنها "عبارة عن مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وفقا لتكيفها مع البيئة التي تعمل فيها".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الفاعلية: بأنها عبارة عن قيام البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء بأداء الأعمال الصحيحة، والتركيز على تحقيق الأهداف المخطط لها والمتفق عليها وفق رؤية ورسالة وأهداف البنك.

4- التسويق الداخلي: وتعرف بأنها "اعتبار الموظفين كزبائن داخليين، والوظائف منتجات داخلية، يجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة" (آدم، 2018، 185).

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه: عبارة عن كافة الجهود المبذولة من قبل البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء للحفاظ على العاملين لديها، من خلال تدريبهم، وتمكينهم في أعمالهم، وتحفيزهم وفق نظام حوافز فعال، بالإضافة إلى الاتصالات الداخلية؛ وذلك لتوظيف ما لديهم من معارف ومهارات وقدرات عن قناعة؛ مما يسهم في تحقيق الأهداف المرسومة.

5- التدريب: يعرف أبو النصر (2017، 23) التدريب بأنه "عملية تطوير وتنمية سلوك الموظف بوسيلة أو أكثر من وسائل التدريب، أو وسائل نقل الخبرة في مجال المعرفة أو المهارة أو الاتجاهات بغرض تحقيق أداء مرغوب فيه".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التدريب بأنه: برنامج يشمل مجموعة من الأنشطة التي من شأنها تطوير المسار الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء سواء كانت فردية أو عبر فرق العمل؛ لإكسابهم مهارات تمكنهم من إنجاز الأعمال الموكلة إليهم بمستوى عال من الأداء.

6- التمكين: عرف المهيترات (2010، 22) التمكين بأنه "عملية إعطاء العاملين سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية، وفي استخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التمكين بأنه: عملية يتم بموجبها منح العاملين في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء السلطة الكاملة التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات؛ بهدف الشعور بالملكية للوظيفة والسعي إلى النمو والتطوير والإبداع في أدائهم.

7- التحفيز: عرفه أبو بكر (2018، 102) بأنه "عملية تسعى إلى دفع العاملين وتحريكهم من خلال حوافز ودوافع مادية أو معنوية نحو سلوك معين أو بذل مجهود معين بغية تحقيق أهداف المنظمة".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التحفيز بأنه: التأثير الذي تمارسه البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء على العاملين فيها، ومنحهم مجموعة من الحوافز المختلفة لدفعهم وتوجيههم نحو إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية.

8- الاتصالات الداخلية: يرى الزهيري والبلداوي (2019، 31) أن الاتصالات الداخلية "عبارة عن عملية يتم بموجبها نقل المعلومات والمهارات والاقتراحات من طرف لآخر داخل المنظمة، وذلك الطرف قد يكون فردا أو مجموعة من العاملين من أجل تحقيق الهدف المطلوب تحقيقه".

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الاتصالات الداخلية بأنها: عبارة عن عملية نقل المعلومات والأفكار بين العاملين أو المجموعات في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء لإيجاد مناخ ملائم للعمل؛ بما يحقق الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية:

تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في التسويق الداخلي بأبعاده المتمثلة في: (التدريب، التمكين، التحفيز، والاتصالات الداخلية) وأثره في الأداء المنظمي بأبعاده المتمثلة في: (الكفاءة، والفاعلية).

ثانياً: الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على الإدارات العامة للبنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء متمثلة في (البنك الإسلامي اليمني، بنك سبأ الإسلامية، بنك اليمن والبحرين، وبنك الكريمي للتمويل الأصغر).

ثالثاً: الحدود البشرية:

تمثلت الحدود البشرية للدراسة في مدراء العموم ونوابهم، ومدراء الإدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام ونوابهم، والمختصين في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه مناسباً لطبيعة الدراسة، والأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية والاجتماعية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء العموم ونوابهم، ومدراء الإدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام ونوابهم، والمختصين في الإدارات العامة لدى البنوك الإسلامية البالغ عددها (5) بنوك وفقاً لتقرير جمعية البنوك اليمنية 2020م، والبنك المركزي اليمني 2016م، وقد تم استبعاد بنك التضامن الإسلامي؛ لعدم رغبة القائمين عليه في إعطاء بيانات عن البنك، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (630) عنصراً يوضحها الجدول (3) مرتبة بحسب الأقدمية.

جدول (3): مجتمع الدراسة

اسم البنك	سنة التأسيس	مدراء العموم والإدارات ونوابهم	رؤساء الأقسام ونوابهم	المختصين	حجم المجتمع	النسبة المئوية
البنك الإسلامي اليمني	1995م	9	10	54	73	11.59%
بنك سبأ الإسلامي	1997م	29	39	131	199	31.59%
بنك اليمن والبحرين	2002م	31	26	43	100	15.87%
بنك الكريمي	2010م	21	42	195	258	40.95%
المجموع		90	117	423	630	100%

المصدر: تقرير جمعية البنوك اليمنية (2020)، والبنك المركزي اليمني (2016)، وإدارات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء (2023).

عينة الدراسة :

تم تحديد عينة الدراسة بناء على نموذج العينات بحسب Morgan و Krejcie (1970) الذي يحدد عينة الدراسة لمجتمع ما، فإذا كان حجم مجتمع الدراسة يتكون من (630) عنصراً، فإن حجم عينة الدراسة يتكون من (242) مفردة، وبالتالي فإن نسبة العينة لهذه الدراسة تساوي (38.4%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية غير تناسبية، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): عينة الدراسة

اسم البنك	مدراء العموم والإدارات ونوابهم	رؤساء الأقسام ونوابهم	المختصين	حجم العينة	حجم المجتمع	نسبة العينة إلى المجتمع
البنك الإسلامي اليمني	4	4	20	28	73	11.59%
بنك سبأ الإسلامي	11	15	51	77	199	31.59%
بنك اليمن والبحرين	12	10	16	38	100	15.87%
بنك الكريمية الإسلامي	8	16	75	99	258	40.95%
المجموع	35	45	162	242	630	100%

وقد تم توزيع (242) استبانة، تم استرداد (224) منها بنسبة (92.6%)، واستبعد منها (60) استبانة؛ لعدم صلاحيتها للتحليل بنسبة (24.8%)؛ نظراً لعدم اكتمال الإجابة عنها، أو لعدم وجود إجابات فيها، وبالتالي فإن عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي، هي (164) استبانة بنسبة (67.8%) من النسبة الإجمالي لعينة الدراسة.

وحدة التحليل :

تشير وحدة التحليل إلى المستوى الذي تجمع منه المعلومات أثناء التحليل، وفي هذه الدراسة تمثلت وحدة التحليل في البنك.

أداة الدراسة :

تم تصميم أداة الدراسة استناداً إلى الإطار النظري وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، كدراسة شريف (2020)، وجبلي وتهامي (2022)، ومزياني (2021)، والسدعي (2021)، وأبو هادي (2018)، وبيرم (2016).

وتم اختبار الصدق الظاهري من قبل ثلاثة عشر محكماً في تخصص الإدارة والتربية والإحصاء، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملحوظاتهم، وأصبحت بشكلها النهائي تتكون من جزأين كالآتي:

- الجزء الأول: يتضمن البيانات العامة المتمثلة في: (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، وسنوات الخدمة).
- الجزء الثاني: يتضمن فقرات متغيرة الدراسة، بواقع (46) فقره بعد التحكيم بدلا من (52) فقره، منها (20) فقره للمتغير التابع بدلا من (22) قبل التحكيم، و(26) فقره للمتغير المستقل بدلا من (30) فقره قبل التحكيم.

كما تم قياس صدق الاتساق الداخلي على مستوى كل فقره ومدى ارتباطها بالبعد الذي تنتمي إليه، وقد تبين أنه يوجد ارتباط بين درجة كل فقره مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت درجات الصدق للفقرات من (0.799) إلى (0.977).

كما تم قياس صدق الاتساق الداخلي على مستوى كل بعد ومدى ارتباطه بالمتغير الذي ينتمي إليه، وقد تبين أنه يوجد ارتباط بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للمتغير الذي ينتمي إليه، حيث تراوحت درجات الصدق للأبعاد من (0.937) إلى (0.992)، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5): معاملات ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه

المتغير	البعد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
المستقل: التسويق الداخلي	البعد الأول: التدريب	0.943**	0.000
	البعد الثاني: التمكين	0.937**	0.000
	البعد الثالث: التحفيز	0.946**	0.000
	البعد الرابع: الاتصالات الداخلية	0.943**	0.000
التابع: الأداء المنظمي	البعد الأول: الكفاءة	0.991**	0.000
	البعد الثاني: الفاعلية	0.992**	0.000

وقد تم قياس ثبات أداء الدراسة بواسطة ألفا كرونباخ لقياس التجانس الداخلي للأداة، وقد تراوحت درجة الثبات من (0.98) إلى (0.99)؛ الأمر الذي يعني أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات مرتفعة، وتشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6): معاملات ألفا كرونباخ لثبات أداء الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: التسويق الداخلي	البعد الأول: التدريب	7	0.98
	البعد الثاني: التمكين	6	0.98
	البعد الثالث: التحفيز	7	0.99
	البعد الرابع: الاتصالات الداخلية	6	0.98
المتغير التابع: الأداء المنظمي	البعد الأول: الكفاءة	10	0.99
	البعد الثاني: الفاعلية	10	0.99

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات والإحصاءات اللازمة لبيانات الاستبانة، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لقياس الأهداف واختبار الفرضيات.

خصائص عينة الدراسة:

لمعرفة خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية والمنظمية فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وذلك على النحو الآتي:

خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية:

يوضح الجدول (7) خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية.

جدول (7): خصائص العينة وفقا للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	137
	أنثى	27
المسمى الوظيفي	الإجمالي	164
	مدير عام/مدير إدارة	22
	رئيس قسم	41
العمر	مختص	101
	الإجمالي	164
	أقل من 30 سنة	23
	من 30 إلى 39 سنة	98
	من 40 إلى 49 سنة	33
سنوات الخدمة	50 سنة فأكثر	10
	الإجمالي	164
	أقل من 5 سنوات	31
	5 - 9 سنوات	66
	10 - 19 سنة	55
	20 سنة فأكثر	12
الإجمالي	164	100%

يتضح من الجدول (7) أن أعلى نسبة بحسب الجنس كانت من الذكور، حيث بلغت (83.5%)، أما بحسب المسمى الوظيفي فكانت أعلى نسبة من المختصين، إذ بلغت (61.6%)، كما أن أعلى نسبة بحسب العمر كانت للفئة العمرية التي يتراوح عمرها ما بين (30-39) سنة، حيث بلغت نسبتها (59.8%)، وكانت أعلى نسبة بحسب سنوات الخدمة لفئة العاملين الذين لديهم سنوات خدمة من 5 إلى 9 سنوات وبنسبة (40.2%)، وهذه النسب تدل على أن البيانات تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً؛ مما يعني قابلية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات المنهجية:

يوضح الجدول (8) خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات المنهجية.

جدول (8): خصائص العينة وفقا للمتغيرات المنهجية

المتغير	عدد البنوك	النسبة المئوية %
حجم البنك	100 موظف فأقل	50%
	101 موظف فأكثر	50%
عمر البنك	الإجمالي	100%
	15 سنة فأقل	25%
	16-25 سنة	25%
	26 سنة فأكثر	50%
الإجمالي	4	100%

يتضح من الجدول (8) أن عدد البنوك التي لديها (100) موظف فأقل بلغ (2) وبنسبة (50%)، بينما بلغ عدد البنوك التي تملك (101) موظف فأكثر (2) وبنسبة (50%)، وبالتالي فهناك توازن بين عدد البنوك بحسب حجمها، ولعل قلة عدد البنوك كان سبباً في هذا التوازن.

ويتضح من الجدول (8) أن عدد البنوك التي عمرها 15 سنة فأقل بلغت (1) وبنسبة (25%)، بينما بلغت البنوك التي عمرها يتراوح ما بين (16 - 25) سنة (1) وبنسبة (25%)، في حين بلغت البنوك التي عمرها 26 سنة فأكثر (2) وبنسبة (50%)، وقد كان عدد العاملين في البنوك التي عمرها أقل من 15 سنة كانت أعلى نسبة بين بقية البنوك بما قدره (48.6%)، وهذا يعني أن البنوك الحديثة أكثر فاعلية من البنوك القديمة، وهذا يشير إلى أنه ليس بالضرورة أن يكون عمر البنك طويلاً ليحقق النمو في السوق التنافسية، وإنما قد يكون هناك عوامل أخرى تعمل على نمو واستمرار البنك، كطبيعة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك للعملاء ومدى انتشارها وسهولة الحصول على الخدمات المصرفية والوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء.

التحليل الوصفي لتغيري الدراسة:

استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي، لقياس مستوى ممارسة التسويق الداخلي وكذلك لقياس مستوى تحقق الأداء المنظمي، حيث تم تحديد (5) درجات لموافق بشدة، و(4) درجات لموافق، و(3) درجات لغير متأكد، ودرجتين لغير موافق، ودرجة واحدة لغير موافق بشدة، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9): كيفية تفسير التقدير اللفظي لتغيري الدراسة وأبعادهما وقراتهما

م	المتوسط الحسابي		إذا كانت نسبة الموافقة	التقدير اللفظي	مستوى الممارسة/التحقق
	من	إلى			
1	1	1.80	أقل من 36 %	غير موافق بشدة	منخفض جدا
2	1.81	2.60	36 % - 52 %	غير موافق	منخفض
3	2.61	3.40	52 % - 68 %	غير متأكد	متوسط
4	3.41	4.20	68 % - 84 %	موافق	عال
5	4.21	5	84 % - 100 %	موافق بشدة	عال جدا

تحليل نتائج مستوى تحقق الأداء المنظمي:

لقياس الهدف الأول من أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10): نتائج التحليل الوصفي لمعرفة مستوى تحقق الأداء المنظمي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التحقق	الرتبة
1	الكفاءة	3.50	0.92	69.9 %	عال	1
2	الفاعلية	3.48	0.98	69.7 %	عال	2
	متوسط تحقق الأداء المنظمي	3.49	0.94	69.8 %	عال	

يتضح من الجدول (10) أن مستوى تحقق الأداء المنظمي كان عالياً، فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.49)، وبانحراف معياري (0.94)، وبنسبة (69.8%)، وهذا يعني أن عينة الدراسة يوافقون على أن تحقق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء وجاء بتقدير عال، كما يتضح من الجدول أن بُعد الكفاءة حصل على الرتبة الأعلى بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.92) وبنسبة (69.9%) وبمستوى عال؛ مما يعني أن البنوك الإسلامية محل الدراسة تعمل على ترشيد استخدام مواردها المختلفة، كما حصل بُعد الفاعلية على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.98) وبنسبة (69.7%) وبتقدير عال؛ ويعني ذلك أن البنوك الإسلامية تعمل على تحقيق أهدافها المرسومة التي تمكنها من الاستمرار في السوق التنافسية، وعلى الرغم من أن النتيجة بين بُعدي الكفاءة والفاعلية متقاربة بشكل كبير فإن حصول بُعد الكفاءة على الرتبة الأولى قد يعود إلى أن البنوك تعطي أولوية في بعض الأمور للكفاءة مقارنة بالفاعلية، أو أنها تركز على ترشيد الإنفاق عند سعيها لتحقيق أهدافها المرسومة.

ويتضح من ذلك أن تحقق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية جاء عاليا، وقد يعود ذلك إلى أهميته في النظام المالي ككل؛ مما يجعل تحري مستوى الكفاءة والفاعلية في البنوك الإسلامية أمرا مهما، لذا فإن على البنوك الإسلامية العمل على رفع أدائها لمستوى أكبر من المستوى الحالي لتكون قادرة على المنافسة العالمية، وذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة لزيادة كفاءتها وفعاليتها، ومن ثم زيادة أرباحها وامتلاك ميزة تنافسية تمكنها من المنافسة في سوق العمل.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المعبقي (2020) التي أجريت في البنوك باليمن وتوصلت إلى أن مستوى الأداء المنظمي جاء عاليا، واتفقت مع نتيجة دراسة هاشم (2019) التي أجريت في البنوك باليمن، وتوصلت إلى أن مستوى الأداء المنظمي جاء عاليا، وتقاربت مع نتيجة دراسة قصراوي وآخرون (2016) التي أجريت في البنوك بالأردن، وتوصلت إلى أن الأداء المنظمي جاء متوسطا.

تحليل نتائج مستوى ممارسة التسويق الداخلي:

لقياس الهدف الثاني من أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى ممارسة التسويق الداخلي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11): نتائج التحليل الوصفي لمعرفة مستوى ممارسة التسويق الداخلي

م	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الممارسة	الرتبة
1	التدريب	3.57	0.89	71.5%	عالٍ	2
2	التمكين	3.21	0.99	64.1%	متوسط	3
3	التحفيز	3.15	1.07	63%	متوسط	4
4	الاتصالات الداخلية	3.60	0.94	72%	عالٍ	1
	متوسط ممارسة التسويق الداخلي	3.38	0.91	67.7%	متوسط	

يتضح من الجدول (11) أن مستوى ممارسة التسويق الداخلي جاء متوسطا وقريبا من المستوى العالي، فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.38)، وانحراف معياري (0.91)، وبنسبة مئوية (67.7%)، وهذا يعني أن عينة الدراسة يوافقون على أن ممارسة التسويق الداخلي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء جاء متوسطا، كما بين الجدول (11) أن مستوى ممارسة أبعاد التسويق الداخلي تراوح ما بين المستوى العالي والمتوسط، حيث حصل بعدا: الاتصالات الداخلية والتدريب على مستوى عالٍ، بينما حصل بعدا: التمكين والتحفيز على مستوى متوسط، وقد حاز بعد الاتصالات الداخلية على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.60)، وبنسبة (72%)، وقد يعود ذلك إلى امتلاك البنوك محل الدراسة قنوات اتصال فعالة تعمل على مشاركة المعلومات والأفكار والعمليات والإجراءات بين العاملين في جميع المستويات.

كما يتضح من الجدول (11) أن التدريب حصل على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.57)، وبنسبة (71.5%)، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك البنوك الإسلامية محل الدراسة خطط تدريب واضحة في ضوء احتياجات العاملين لتنمية قدراتهم وتطوير المسار الوظيفي لديهم، في حين حصل بعد التمكين على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.21)، وبنسبة (64.1%)، وقد يرجع ذلك إلى وجود قصور في منح العاملين في البنوك الإسلامية محل الدراسة الحرية الكاملة التي تمكنهم من اختيار أسلوب العمل الخاص بهم لمواجهة المشكلات الطارئة التي تصادفهم بشكل سريع، إضافة إلى التزام البنوك بمعايير واضحة ومحددة عند تقديم خدماتها، أما بعد التحفيز فقد حصل على الرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.15)، وبنسبة (63%)، وقد يعود ذلك إلى وجود قصور في تطبيق أنظمة الحوافز التي تتبناها البنوك الإسلامية محل الدراسة، لا سيما فيما يخص العدالة في منح الحوافز، وكذلك عدم تنوعها، وذلك في ظل الظروف التي تعيشها حاليا هذه البنوك؛ مما يؤدي إلى شعور العاملين بالاستياء وتدني مستوى الرضا لديهم وهذا قد ينتج عنه عدم الرغبة في البقاء.

وتتقارب نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة النسر ومفتاح (2020) التي أجريت في البنوك بليبيا، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة التسويق الداخلي كان عاليا، ونتيجة دراسة شريف (2020) التي أجريت في البنوك بالجزائر، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة التسويق الداخلي كان عاليا، ونتيجة دراسة مهدي وجثير (2020) التي أجريت في البنوك بالعراق، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة التسويق الداخلي كان عاليا.

اختبار فرضيات الدراسة :

لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء"، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط؛ لمعرفة أثر متغير التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12): نتائج اختبار الانحدار البسيط لمعرفة أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	الدلالة اللفظية
0.93	0.87	1108	0.000	0.97	33.298	0.000	يوجد أثر

يتضح من الجدول (12) أن هناك أثرا إيجابيا دالا إحصائيا لمستوى ممارسة التسويق الداخلي في مستوى تحقق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R² (0.87)، وهذا يفسر أن نسبة (87%) من التغيرات الحاصلة في مستوى تحقق الأداء المنظمي ناتج عن ممارسة التسويق الداخلي؛ أي أن (87%) من مستوى تحقق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية ناتج عن ممارسة التسويق الداخلي، وأن (13%) من تحقق الأداء المنظمي يعود إلى عوامل أخرى لم تتطرق لها هذه الدراسة.

كما يبين الجدول (12) أن قيمة (F) التي بلغت (1108) دالة إحصائيا؛ إذ أن قيمة مستوى الدلالة (0.000) أصغر من (0.05)، ويتضح ذلك جليا من قيمة معامل الانحدار (β) أو درجة التأثير التي بلغت (0.97) - بافتراض تحييد بقية المتغيرات - الأمر الذي يعني أن كل زيادة في ممارسة التسويق الداخلي بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء بمقدار (97%) من الدرجة، كما أن قيمة (T) دالة إحصائيا؛ إذ إن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.000)؛ الأمر الذي يعني أن التسويق الداخلي دال إحصائيا.

في ضوء النتيجة السابقة تم قبول الفرضية الرئيسية، وهذا يشير إلى أن ممارسة التسويق الداخلي له أثر إيجابي في تحقيق الأداء المنظمي. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مزياني (2021) التي أجريت في المؤسسات الصحية بالجزائر، وبينت أن للتسويق الداخلي أثرا إيجابيا في الأداء المنظمي، كما اتفقت مع نتيجة دراسة Akonkwa و Kanyurhi (2016) التي أجريت في مؤسسات التمويل الأصغر بالكونغو، وبينت أن للتسويق الداخلي أثرا إيجابيا في الأداء المنظمي، واتفقت مع نتيجة دراسة بيرم (2016) التي أجريت في البنوك بسوريا، وبينت أن للتسويق الداخلي أثرا إيجابيا في الأداء المنظمي.

اختبار الفرضيات الفرعية :

للتحقق من صحة الفرضيات الفرعية ومعرفة مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التسويق الداخلي معاً في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر أبعاد التسويق الداخلي معا في الأداء المنظمي

النتيجة	Sig	T	β	Sig	F	R ²	R	البُعد
يوجد أثر	.000	4.05	0.30					التدريب
يوجد أثر	.038	2.09	0.12					التمكين
يوجد أثر	.001	3.47	0.20	0.000	287.915	0.88	0.94	التحفيز
يوجد أثر	.000	5.30	0.36					الاتصالات الداخلية

يوضح الجدول (13) أن هناك أثرا إيجابيا دالا إحصائيا لممارسة أبعاد التسويق الداخلي معا في تحقيق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.88) وتفسر أن نسبة (88%) من التغيرات الحاصلة في مستوى تحقق الأداء المنظمي ناتج عن ممارسة أبعاد التسويق الداخلي معا؛ أي أن (88%) من مستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية ناتج عن ممارسة أبعاد التسويق الداخلي معا، والباقي (12%) يعزى إلى عوامل أخرى لم تتطرق لها الدراسة الحالية، وهذه النتيجة تتفق بشكل كبير مع نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية.

كما يبين الجدول (13) أن قيمة (F) التي بلغت (287.92) دالة إحصائيا؛ إذ إن قيمة مستوى الدلالة (0.000) أصغر من (0.05)، وهذا ما يثبت وجود أثر إيجابي دال إحصائيا لممارسة أبعاد التسويق الداخلي معا في تحقيق الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء؛ الأمر الذي يعني أن (التدريب، والتمكين، والتحفيز، والاتصالات الداخلية) لها أثر إيجابي في تحقيق الأداء المنظمي عند تطبيق جميع أبعاد التسويق الداخلي معا ولكن بشكل متفاوت، ويتضح ذلك جليا من قيم (T)؛ حيث إن هناك أثرا إيجابيا دالا إحصائيا؛ إذ إن قيم مستوى الدلالة لها أصغر من (0.05)؛ وقيم معامل الانحدار أو درجة التأثير لكل بُعد بلغت على التوالي (0.30، 0.12، 0.20، 0.36) - بافتراض تحييد بقية المتغيرات - الأمر الذي يعني أن كل زيادة في ممارسة أبعاد التسويق الداخلي (التدريب، والتمكين، والتحفيز، والاتصالات الداخلية) بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء على التوالي بمقدار (30%، 12%، 20%، 36%).

ويتضح من الجدول (13) أيضا أن بُعد الاتصالات الداخلية جاء في الرتبة الأولى بإحداث الأثر الإيجابي في الأداء المنظمي، حيث إن قيمة معامل الانحدار (0.36) (β)، وقد يرجع ذلك إلى الدور المهم لتفعيل قنوات الاتصال الرأسي والأفقية التي تعمل على نقل المعلومات والأفكار والمقترحات بسلاسة عبر جميع المستويات داخل البنك لتلبية حاجات العملاء بالشكل المطلوب وفي أسرع وقت، وهو ما قد ينعكس إيجابا في مستوى الأداء، كما حصل بُعد التدريب على الرتبة الثانية، حيث إن قيمة معامل الانحدار (0.30) (β)، وقد يرجع ذلك إلى مواكبة البنوك محل الدراسة للتغيرات التكنولوجية حول العالم؛ نظرا لاتصال نظام البنوك بأنظمة عالمية، وهو ما يحتم عليها التكيف معها وتدريب العاملين عليها، وهذا قد يكون له أثر إيجابي في مستوى أداء العاملين في تلك البنوك، ومن ثم مستوى أدائها، كما حصل بُعد التحفيز على الرتبة الثالثة. حيث إن قيمة معامل الانحدار (0.20) (β)، وقد يرجع ذلك إلى العوائد التي تنتج عن وجود نظام فعال للتحفيز من خلال منح العاملين حوافز لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم وتوفير بيئة محفزة للعمل التي تزيد من المنافسة الإيجابية بين العاملين، لا سيما فيما يتعلق بمستوى أدائهم، كما حصل بُعد التمكين على الرتبة الرابعة والأخيرة، حيث إن قيمة الانحدار (0.12) (β)، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة عمل البنوك؛ نظرا لحساسية الأنظمة في البنوك وعلاقتها بالأنظمة العالمية.

وفي ضوء النتيجة السابقة تم قبول جميع الفرضيات الفرعية التي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل بعد من أبعاد التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن نتائج الدراسة الحالية فيما يختص ببعد التدريب تنسجم مع نتيجة دراسة Akonkwa و Kanyurhi (2016) التي أجريت في مؤسسات التمويل الأصغر بالكونغو، والتي أظهرت بأنه يوجد أثر إيجابي لممارسة التدريب في تحقيق الأداء المنظمي، حيث حصلت على الرتبة الأولى، ولا تتفق مع نتيجة دراسة مزياني (2021) التي أجريت في المؤسسات الصحية بالجزائر والتي أظهرت أنه لا يوجد أثر لممارسة التدريب في تحقيق الأداء المنظمي.

وتنسجم نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق ببعد التمكين مع نتيجة دراسة مزياني (2021) التي أجريت في المؤسسات الصحية بالجزائر، والتي أظهرت بأنه يوجد أثر إيجابي لممارسة التمكين في تحقيق الأداء المنظمي، حيث حصل على الرتبة الثانية، ولا تتفق مع نتيجة دراسة بيرم (2016) التي أجريت في البنوك بسوريا والتي أظهرت بأنه لا يوجد أثر لممارسة التمكين في تحقيق الأداء المنظمي.

كما تنسجم نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق ببعد التحفيز مع نتيجة دراسة مزياني (2021) التي أجريت في المؤسسات الصحية بالجزائر، والتي أظهرت بأنه يوجد أثر إيجابي لممارسة التحفيز في تحقيق الأداء المنظمي، حيث حصل على الرتبة الأولى، كما تنسجم أيضا مع نتيجة دراسة بيرم (2016) التي أجريت في البنوك بسوريا والتي أظهرت بأنه يوجد أثر إيجابي لممارسة التحفيز في تحقيق الأداء المنظمي، حيث حصلت على الرتبة الأولى.

وتنسجم نتائج الدراسة الحالية فيما يخص بعد الاتصالات الداخلية مع نتيجة دراسة Kanyurhi و Akonkwa (2016) التي أجريت في مؤسسات التمويل الأصغر بالكونغو، والتي أظهرت بأنه يوجد أثر إيجابي لممارسة الاتصالات الداخلية في تحقيق الأداء المنظمي، حيث حصلت على الرتبة الثانية، ولا تتفق مع نتيجة دراسة بيرم (2016) التي أجريت في البنوك بسوريا، والتي أظهرت بأنه لا يوجد أثر إيجابي لممارسة الاتصالات الداخلية في تحقيق الأداء المنظمي، كما لا تتفق أيضا مع نتيجة دراسة مزياني (2021) التي أجريت في المؤسسات الصحية بالجزائر والتي أظهرت بأنه لا يوجد أثر إيجابي لممارسة الاتصالات الداخلية في تحقيق الأداء المنظمي.

الاستنتاجات:

الاستنتاجات المتعلقة بمستوى متغيري الدراسة :

1. تولي البنوك الإسلامية محل الدراسة اهتماما عاليا بتحقيق الأداء المنظمي.
2. وجود تقارب في مستوى اهتمام البنوك الإسلامية محل الدراسة بتحقيق أبعاد الأداء المنظمي، حيث جاء بعد الكفاءة في الرتبة الأولى من حيث الاهتمام، وبعد الفاعلية في الرتبة الثانية.
3. تولي البنوك الإسلامية محل الدراسة اهتماما متوسطا وقريبا من المستوى العالي بممارسة التسويق الداخلي.
4. يوجد تفاوت في اهتمام البنوك الإسلامية محل الدراسة بممارسة أبعاد التسويق الداخلي، حيث كان اهتمامها أكبر بممارسة بعد الاتصالات الداخلية، يليه بعد التدريب، ثم بعد التمكين، وأخيرا بعد التحفيز.
5. تمتلك البنوك محل الدراسة خطط تدريب واضحة ومحددة بحسب احتياجات العاملين.
6. يوجد قصور في منح العاملين الثقة اللازمة لحل المشكلات التي تواجههم، كما يوجد قصور في إشراكهم في عملية صناعة القرار.
7. يوجد قصور في أنظمة التحفيز المتبعة في البنوك الإسلامية من حيث العدالة، حيث إنها لا تمنح بحسب الأداء المتميز.
8. يوجد اهتمام عال بتفعيل قنوات الاتصالات في جميع المستويات في البنوك الإسلامية محل الدراسة.

الاستنتاجات المتعلقة بفرضيات الدراسة :

1. تبين وجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي في تحقيق الأداء المنظمي، ويختلف هذا الأثر باختلاف أبعاد التسويق الداخلي.
2. أن أكثر أبعاد التسويق الداخلي تأثيراً في تحقيق الأداء المنظمي كان بُعد (الاتصالات الداخلية)، يليه بُعد (التدريب)، ثم بُعد (التحفيز)، وأخيراً بُعد (التمكين).

التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية :

1. الحفاظ على المستوى المتحقق من الأداء المنظمي والعمل على تعزيز مستواه باستمرار.
2. زيادة الاهتمام بممارسة أبعاد التسويق الداخلي، لاسيما بُعد التحفيز؛ كونه الأقل ممارسة.
3. الاعتماد بصورة أكبر على التسويق الداخلي وجعله استراتيجية لزيادة أداء العاملين، وكسب ولائهم مع الحرص على تطبيق أبعاده المختلفة.
4. الاستمرار في وضع خطط التدريب بحسب احتياجات العاملين، مع تعزيزها ببرامج تسهم في كسب البنوك مزايا تنافسية؛ لضمان تعزيز مستوى أدائها المنظمي.
5. منح العاملين الثقة اللازمة التي تمكنهم من أداء أعمالهم، وتشجيعهم على تقديم الاقتراحات والأفكار مع إشراكهم في القرارات العامة للبنوك محل الدراسة.
6. إعادة النظر في تصميم نظام الحوافز في البنوك محل الدراسة بطريقة تجعله يساهم في التأثير الإيجابي على مواقف العاملين وإنتاجيتهم، وصولاً إلى الأداء المتميز.
7. تحديث قنوات الاتصال وتحسينها بصورة دورية.
8. زيادة الاهتمام بممارسة الاتصالات الداخلية، حيث إنها أكثر أبعاد التسويق الداخلي تأثيراً في الأداء المنظمي.

الاسهام البحثي:

قام عبد اللطيف مصلح وفاطمة محمد بوضع المقدمة وبناء الخلفية النظرية وصياغة المشكلة البحثية وتحديد المنهجية، وقامت فاطمة محمد بجمع البيانات، وقام كلاهما بتحليل البيانات وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيراً، رُجعت المسودة النهائية للدراسة من قبل عبد اللطيف مصلح.

المراجع:

- أبو النصر، مدحت محمد (2017)، *التدريب عن بُعد: بوابتك لمستقبل أفضل*، القاهرة: المجموعة العربية.
- أبو بكر، خوالد (2018)، *التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: مقارنة نظرية، مجلة إضافات اقتصادية*، 2(3)، 93-107.
- أبو حطب، غسان أحمد (2022)، *أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنمية بقطاع غزة في الفترة من 2020-2010م*، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 6(24)، 39-68. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.N190722>
- أبو حمزة، سها سمير (2017)، *التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو هادي، عبد الله جابر حسن محمد (2018)، *أبعاد المسؤولية الاجتماعية الملزمة وغير الملزمة وعلاقتها بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية* (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- أحمد، داودي (2020)، *الفعالية التنظيمية*، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.

آدم، أحمد محمد (2018)، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الأفندي، محمد أحمد (2022)، مقدمة في اقتصاد الوقف الإسلامي، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
برابري، إبراهيم (2021)، دور التسويق الداخلي في تعظيم مؤشري التعلم والنمو في المؤسسة (رسالة ماجستير)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

البلوشي، فهد بن خميس، محمد، أسماعيل حساين، وصالح، محمد جهدي (2023)، أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان: تحليل متعدد المجموعات، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 7(31)، 293-322.
<https://doi.org/10.21608/jasep.2023.274600>

بيرم، نسيم (2016)، أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة - دراسة ميدانية (رسالة ماجستير)، جامعة حلب، سوريا.

الجابري، خالد محمد (2015)، تقييم الأداء المالي للبنوك اليمنية - دراسة مقارنة البنوك الإسلامية والبنوك التجارية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 6(3)، 1-19.
<https://doi.org/10.21608/jces.2015.50467>

جبلي، أسماء شيماء، وتوهامي، ميمونة (2022)، أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات التعليمية لتحسين أداء العاملين دراسة حالة المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين قادة بلقاسم في تيارت (رسالة ماجستير)، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر.

الحكيمي، وائل، مصلح، يوسف قاسم، وقحطان، رياض عبد الله (2021)، التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 7(16)، 399-429.
<https://doi.org/10.55074/hesj.v7i16.284>

خضري، ريان، وسفياني، أميرة (2022)، التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي (رسالة ماجستير)، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر.

الخفاجي، نعمة عباس، والغالب، طاهر محسن (2019)، نظرية المنظمة مدخل التصميم، عمان: دار اليازوري.

خلاف، شيماء صبحي (2022)، رأس المال الفكري كآلية لتطوير الأداء المؤسسي في الجامعات المصرية، دراسات في الخدمة الاجتماعية، 59(2)، 318-356.
<https://doi.org/10.21608/dss.2022.150421.1126>

خليل، نبيل سعد (2015)، مداخل حديثة في إدارة المؤسسات التعليمية، القاهرة: دار الضجر.
دودين، أحمد يوسف (2012)، إدارة الإنتاج والعمليات، عمان: الأكاديميون.

رزوقي، نبراس ناجي (2019)، تأثير استراتيجيات تقويم الأداء في الفاعلية التنظيمية، الإسكندرية: دار التعلم الجامعي.

الزهيري، منى، والبلداوي، علاء (2019)، التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي (بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة)، مجلة دجلة، 2(1)، 26-39.

زواتني، عبدالعزيز (2020)، الموارد البشرية بين الكفاءة والفاعلية، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
سالم، رجوان عبد الوهاب (2017)، الدور الرقابي للبنك المركزي اليمني على أداء النظام المصرفي اليمني، مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين، 7(27)، 191-208.

السدي، قايد عبدالله (2021)، أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي دراسة ميدانية في كليات المجتمع بالجمهورية اليمنية (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
السوسو، عبد القدوس محمد (2019)، استراتيجيات التغيير التنظيمي وعلاقتها بالأداء المؤسسي (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.

- السياني، ماجد قاسم، والصبري، أسماء (2021)، دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء، مجلة رؤى اقتصادية، 11(1)، 699-712.
- شريط، حسين، وعطوي، نوال (2022)، أثر ممارسة التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة المصرفية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المسيلة، مجلة دفا تر اقتصادية، 13(1)، 257-269.
- شريف، هدى (2020)، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك بولاية برج بوعرييج (رسالة ماجستير)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- الشمري، عتيق زايد (2022)، تصور مقترح لاستثمار رأس المال البشري في تحسين الأداء المؤسسي لمنسوبي جامعة حائل، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، 28(1)، 95-132. <https://doi.org/10.21608/raes.2022.265940>
- ضجر، عمار يوسف (2021)، التسويق الداخلي وأثره في الانغماس الوظيفي - دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية، العلوم الاقتصادية، 16(63)، 162-178.
- الطائي، حميد (2020)، التسويق في إدارة الضيافة والسياحة، عمان: دار البازوري.
- عائض، عبد اللطيف مصلح محمد (2010)، دور الإدارة في نجاح البنوك الإسلامية اليمينية، مجلة الدراسات الاجتماعية، 16(31)، 35-105.
- عباس، حسين وليد، وحافظ، عبدالناصر علك (2015)، الاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- عبدالرحمن، أشرف عبدالرحمن محمد (2022)، أثر تطبيق الرقابة التنظيمية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13(3)، 45-98. <https://doi.org/10.21608/jces.2022.267179>
- العتيبي، تغريد ماطر (2023)، علاقة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 7(1)، 1-23. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R180922>
- العتيبي، صرار (2022)، العملية الإدارية مبادئ وأصول/ علم وفن، عمان: دار البازوري.
- العنسي، محمد علي (2019)، أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- العواسا، صالح إبراهيم (2020)، إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة، عمان: دار البازوري العلمية.
- العولقي، عبدالله أحمد (2018)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمينية، مجلة جامعة الجزيرة، 1(1)، 125-161.
- قصراوي، شادي، المحاميد، سعود، المغربي، كامل، وقصراوي، براء (2016)، أثر الأولويات التنافسية في الأداء المنظمي لاختبار الدور الوسيط لاستخدام نظم تخطيط موارد المنظمة وتبني الأعمال الإلكترونية - دراسة ميدانية: فروع البنك العربي في مدينة عمان، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(2)، 347-376.
- الليمة، محمد قايد أحمد (2022)، أثر التمكين الإداري على الأداء المنظمي - دراسة ميدانية للجامعات الأهلية اليمينية في محافظة الحديدة، مجلة تهامة، 15(1)، 52-76.
- مزياني، ياسمين (2021)، أثر التسويق الداخلي على تحسين أداء المؤسسات الصحية (رسالة ماجستير)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- المساعد، زكي خليل (1997)، التسويق في المفهوم الشامل، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- المساعد، ماضي عايد (2010)، فاعلية الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية، عمان: دار جليس الزمان.

- مسعد، عبده علي (2017)، *أثر الثقافة التنظيمية على الأداء المنظمي - تطبيقية على الشركة اليمنية للهاتف النقال بين موبایل (رسالة ماجستير)*، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، اليمن.
- مسلم، بسام علي (2017)، *الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة وعلاقته بالأداء المنظمي: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية (أطروحة دكتوراه)*، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- المعقب، فهد أحمد (2020)، *التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي (أطروحة دكتوراه)*، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- معتز، عبدالله سيد (2014)، *إدارة التغيير التنظيمي: الأسس النظرية والمهارات والتطبيقات العملية*، مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
- مهدي، أحمد غازي، وجثير، سعدون حمود (2020)، *أثر التسويق الداخلي في رضا الزبون دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في بغداد*، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(122)، 49-35 <http://doi.org/10.33095/jeas.v26i122.1997>
- المهيرات، عماد علي (2010)، *أثر التمكين على فاعلية المنظمة*، عمان: دار جليس الزمان.
- النسر، عبدالكريم ساسي، ومفتاح، حورية الهادي (2020)، *أبعاد التسويق الداخلي ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدم، مجلة صرمان للعلوم والتقنية*، 2(3)، 80-108.
- نسيم، محمد علي (2016)، *التوأمان/الكفاءة والفاعلية*، القاهرة: دار جوانا.
- هاشم، مفضل عبدالجليل (2019)، *جودته الحياثة الوظيفية أثرها في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي (أطروحة دكتوراه)*، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- هوارى، معراج، ساحي، مصطفى، ومجدل، أحمد (2013)، *العلامة التجارية الماهية والأهمية*، عمان: دار كنوز المعرفة.

Cahill, D. J. (2012). *Internal marketing: Your company's next stage of growth*. New York: Routledge.

Kanyurhi, E. B., & Akonkwa, D. B. M. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 773-796. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2015-0083>

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Lee, K., Azmi, N., Hanaysha, J., Alzoubi, H., & Alshurideh, M. (2022). The effect of digital supply chain on organizational performance: An empirical study in Malaysia manufacturing industry. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 495-510. <http://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.12.002>

Lindquist, J. D. (Ed.) (2015). *Proceedings of the 1984 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*. New York: Springer.

Saha, A., Awal, M. R., Sadique, M. Z., & Fouzder, H. (2022). The effects of internal marketing on business performance with employee relationship quality as a mediator: A resource-based approach. *International Journal of Asian Social Science*, 12(3), 115-126. <http://doi.org/10.55493/5007.v12i3.4447>

Sigit, H., & Muafi, M. (2022). The influence of internal marketing and organizational commitment on employee performance mediated by psychological capital. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(8), 177-190. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i8.2179>

Arabic References in Roman Scripts:

Abbas, Hussein Walid, wa Hafez, Abdel Nasser Alak (2015). *Alaietimid al'akadimia watatbiqat aljawdat fi almuasasat altaelimiati*. Amman: Dar Ghayda' Lilnashr Waltawziei.

Abdul Rahman, Ashraf Abdul Rahman Muhammad (2022). Athar tatbiq alrashaqat altanzimiat ealaa al'ada' almuasisii: dirasatan tatbiqiatan ealaa alsharikat almisriat lilaitisalat. *Almajalat Aleilmiat Lildirasat Altijariat Walbiyyati*, 13(3), 45-98. <https://doi.org/10.21608/jces.2022.267179>

Abu Al-Nasr, Medhat Muhammad (2017). *Altadrib ean bued: Bawaabatik limustaqbal 'afdala*. Alqahirat: Almajmueat Alearabiatu.

Abu Bakr, Khawalid (2018). Altaswiq aldaakhiliu wadawruh fi tahsin jawdat alkhadamat almasrifati: Muqarabat nazariati. *Majalat Idafat Aiqtisadiatin*, 2(3), 93-107.

Abu Hadi, Abdullah Jaber Hassan Muhammad (2018). *Abaad almaswuwliat alaijtimaeiat almulzamat waghayr almulzamat waealaqatuha bial'ada' altanzimi: Dirasat maydanit fi sharikat alaitisalat bialjumhurit Alyamnia* (Risalat majistir). Jamieat Aleulum Waltiknulujiia, Sana'a, Alyaman.

Abu Hamra, Suha Samir (2017). *Altaswiq aldaakhiliu fi aljamieat alfilastiniat waealaqatih bitahqiq almizat altanafusiat ladayha* (Risalat majistir). Aljamieat Al'iisلاميati, Ghaza, Filastin.

Abu Hatab, Ghassan Ahmed (2022). Athar mumarasat 'iidarat almaerifat fi al'ada' almuasasii dirasat maydaniat ealaa munazamat aleamal al'ahlil alziraeiat waltanmawiat biqitae Ghazat fi alfatrat min 2010-2020. *Majalat Aleulum Alaiqtisadiat Wal'iidariat Walqanuniati*, 6(24), 39-68. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.N190722>

Adam, Ahmed Mohamed (2018). *Dawr 'iidarat almaerifat wal'usul alfikriati*. Alqahirati: Almajmueat Alearabiat Liltadrib Walnashri.

Ahmed, Daoudi (2020). *Alfaeaaliat altanzimiatiu*. Amman: Markaz Alkitaab Al'akadimi.

Al-Afandi, Muhammad Ahmed (2022). *Muqadimat fi aqtisad alwaqf al'iisلاميi*. Amman: Markaz Alkitaab Al'akadimi.

Al-Ansi, Muhammad Ali (2019). *Athar ras almal albasharii fi al'ada' almunazimii min khilal aldawr alwasit liras almal alaijtimaeii* (Utaruhut dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknulujiia, Sana'a, Alyaman.

- Al-Awassa, Saleh Ibrahim (2020). *Idarat almawarid albashariat astratyjyaan fi zili aliatijahat alealamiat almueasirati*. Amman: Dar Alyazuri Aleilmiati.
- Al-Awlaki, Abdullah Ahmed (2018). Athar astiratijjaat 'iidarat almawarid albashariat fi tanmiat all'iibdae altanzimii min khilal eamaliaat almaerifat kamutaghayir wasit dirasat maydaniat fi albnuk altijariat alyamaniati. *Majalat Jamieat Aljazirata*, 1(1), 125-161.
- Al-Balushi, Fahd bin Khamis, Muhammad, Ismail Hassanein, wa Saleh, Muhammad Jahdi (2023). Athar 'iidarat almaerifat ealaa al'ada' altanzimii fi wizarat altarbiat waltaelim fi Saltanat Oman: Tahlil mutaeadiid almajmueati. *Almajalat Alearabiat Lileulum Altarbawiat Walnafsiati*, 7(31), 293-322. <https://doi.org/10.21608/jasep.2023.274600>
- Al-Hakimi, Wael, Musleh, Youssef Qassem, wa Qahtan, Riyad Abdullah (2021). Altaswiq aldaakhiliu wa'atharuh fi tahqiq almizat altanafusiati: Dirasat tatbiqiat ealaa aljamieat alkhasat fi muhafazat taeazu. *Majalat Aleulum Altarbawiat Waldirasat All'iinsaniati*, 7(16), 399-429. <https://doi.org/10.55074/hesj.v7i16.284>
- Al-Jabri, Khaled Muhammad (2015). Taqyim al'ada' almaliil libnunuk alyamaniati - Dirasat muqaranat albnuk all'iisliamiat walbnuk altijariati. *Almajalat Aleilmiat Lildirasat Altijariati Walbiyyati*, 6(3), 1-19. <https://doi.org/10.21608/jces.2015.50467>
- Al-Khafaji, Nima Abbas, wa Al-Ghalabi, Taher Mohsen (2019). *Nazariat almunazamat madkhal altasmimi*. Amman: Dar Alyazuri.
- Al-Laima, Muhammad Qayed Ahmed (2022). Athar altamkin all'idarii ealaa al'ada' almunazimi-drasat maydaniat liljamieat al'ahliat alyamaniati fi Muhafazat Alhudida. *Majalat Tihamati*, (15), 52-76.
- Al-Mabaqi, Fahd Ahmed (2020). *Altawafuq alastiratijju alrubaeiu wa'atharuh fi al'ada' almunazimii* (Utaruhut dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyaman.
- Al-Masaieed, Mufdi Ayed (2010). *Faeiliat al'ada' almuasisii fi almadaris althaanawiat*. Amman: Dar Jalis Alzaman.
- Al-Mhairat, Imad Ali (2010). *Athar altamkin ealaa faeiliat almunazamati*. Amman: Dar Jalis Alzaman.
- Al-Musaed, Zaki Khalil (1997). *Altaswiq fi almathum alshaamili*. Amman: Dar Zahran Lilnashr Waltawziei.
- Al-Nisr, Abdul Karim Sassi, wa Muftah, Houria Al-Hadi (2020). Abead altaswiq aldaakhilii wadawruha fi tahsin jawdat alkhadamat almasrifiat almuqadama. *Majalat Sirman Lileulum Waltiqniati*, 2(3), 80-108.
- Al-Otaibi, Sarar (2022). *Aleamaliat all'idariat mabadi wa'usuli/ ealam wafan*. Amman: Dar Alyazuri.

- Al-Otaibi, Taghreed Mater (2023). Alaqat 'iidarat altaghyir bial'ada' altanzimii fi jamieat al'iimam muhamad bin sueud al'iislatiat bialriyad min wihat nazar hayyat altadris bialjamieati. *Majalat Aleulum Alaiqtisadiat Wal'iidariat Walqanuniati*, 7(1), 1-23. <https://doi.org/10.26389/AJSRR180922>
- Al-Saadi, Qayed Abdullah (2021). *Athar almurunat alastiratijiit fi tahqiq al'ada' almunazimii dirasat maydaniat fi kuliyaat almujtamae bialjumhuriat Alyamania* (Utaruhāt dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknulujiā, Sana'a, Alyaman.
- Al-Sayani, Majid Qasim, wa Al-Sabri, Asmaa (2021). Dawr 'abead altaswiq aldaakhilii fi tahsin al'ada'i. *Majalat Ruaa Aiqtisadiatin*, 11(1), 699-712.
- Al-Shamri, Atiq Zayed (2022). Tasawur muqtarah liaistithmar ras almal albasharii fi tahsin al'ada' almuasisii limansubi jamieat hayil. *Buhuth Arabiat fi Majalat Altarbiat Alnaweiat*, 28(1), 95-132. <https://doi.org/10.21608/raes.2022.265940>
- Al-Souswa, Abdul Quddus Muhammad (2019). *Astiratiijaat altaghayur altanzimii waealaqatuha bial'ada' almuasisii* (Utaruhāt dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknulujiā, Sana'a, Alyaman.
- Al-Taie, Hamid (2020). *Altaswiq fi 'iidarat aldiyafat walsiyahati*. Amman, Dar Alyazuri.
- Al-Zuhairi, Mona, wa Al-Baldawi, Alaa (2019). Altaswiq aldaakhilii wa'atharuh fi alrida alwazifii (bhath tatbiqiuon fi sharikat altaamin Aleariqiat aleamati). *Majalat Dijlat*, 2(1), 26-39.
- Ayed, Abdul Latif Musleh Muhammad (2010). Dawr al'iidarat fi najah albnuk al'iislatiat alyamaniati. *Majalat Aldirasat Aliaijtimaieati*, 16(31), 35-105.
- Barbari, Ibrahim (2021). *Dawr altaswiq aldaakhilii fi taezim muashiri altaealum walnumui fi almuasasa* (Risalat majistir). Jamieat Muhammad Biwdyafi, Almasilati, Aljazayir.
- Bayram, Nasim (2016). *Athar 'abead altaswiq aldaakhilii fi 'ada' almunazamat - Dirasat maydania* (Risalat majistir). Jamieat Halba, Suria.
- Dajar, Ammar Youssef (2021). Altaswiq aldaakhilii wa'atharuh fi alainghimas alwazifii - Dirasat tatbiqiat ealaa eayinat min almasarif altijariati. *Aleulum Alaiqtisadiat*, 16(63), 162-178.
- Dodin, Ahmed Youssef (2012). *Idarat al'iintaj waleamaliaati*. Amman: Al'akadimyuna.
- Hashem, Mufaddal Abdul Jalil (2019). *Jawdat alhayaat alwazifiat 'atharuha fi al'ada' almuasasii min khilal alwala' altanzimii* (Utaruhāt dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknulujiā, Sana'a, Alyaman.
- Hawari, Meraj, Sahi, Mustafa, wa Majdal, Ahmed (2013). *Alealamat altijariat almahiat wal'ahamiyat*. Amman: Dar Kunuz Almaerifati.

- Jabali, Asmaa Shaima, and Touhami, Maimouna (2022). *Ahamiyat tatbiq atlaswiq aldaakhilii fi almuwasasat altaelimiati litahsin 'ada' aleamilin dirasat halat almaehad alwatanii almutakhasis fi altakwin waltaelim almihniyyin qadatan bilqasam fi tayart* (Risalat majistir). Jamieat Aibn Khaldun, Tayarti, Aljazayir.
- Khalil, Nabil Saad (2015). *Madakhil hadithat fi 'iidarat almuwasasat altaelimiati*. Alqahira: Dar Alfajar.
- Khallaf, Shaima Sobhi (2022). Ras almal alfikrii kaliat litatwir al'ada' almuwasasii fi aljamieat almisriati. *Dirasat fi Alkhidmat Aliaijtimaieati*, 59(2), 318-356. <https://doi.org/10.21608/dss.2022.150421.1126>
- Khudari, Rayyan, wa Sofiani, Amira (2022). *Altatwir altanzimiu wadawruh fi tahsin jawdat al'ada' almuwasisii* (Risalat majistir). Jamieat 08 May 1945, Qalimat, Aljazayir.
- Mahdi, Ahmed Ghazi, wa Jatheer, Saadoun Hammoud (2020). Athar atlaswiq aldaakhilii fi rida alzabun dirasat aistitlaeiat laeayinat min mudiri almasarif alkhasat fi baghdada. *Majalat Aleulum Alaiqtsadiat Waladariati*, 26(122), 35-49. <http://doi.org/10.33095/jeas.v26i122.1997>
- Massed, Abdo Ali (2017). *Athar althaqafat altanzimiat ealaa al'ada' almunazimii - Tatbiqiat ealaa alsharikat alyamaniat lilhatif alnaqaal yamn mwbayil* (Risalat majistir). Al'akadimiati Alearabiat Lileulum Almaliati Walmasrifiati, Alyaman.
- Meziani, Yasmine (2021). *Athar atlaswiq aldaakhilii ealaa tahsin 'ada' almuwasasat alsihiya* (Risalat majistir). Jamieat Alearabii bin Mahidi, Omm Albawaqi, Aljazayar.
- Moataz, Abdullah Sayed (2014). *Idarat altaghyir altanzimi: al'usus alnazariat walmaharat waltatbiqat aleamaliatu*. Misr: Maktabat Al'anjilu Almisriati.
- Musallam, Bassam Ali (2017). *Alaaitizam bitatbiq mabadi alhawkamat waealaqatih bial'ada' almunazami: Dirasat maydaniatan fi aljamieat alyamania* (Utaruhat dukturah). Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyaman.
- Naseem, Muhammad Ali (2016). *Altaw'aman/alkafa'at walfaeiliati*. Alqahirata: Dar Jwana.
- Qasrawi, Shadi, Al-Mahamid, Saud, Al-Maghrabi, Kamel, wa Qasrawi, Baraa (2016). Athar al'awlawiaat altanafusiat fi al'ada' almunazimii liaikhtibar aldawr alwasit liaistikhdam nazum takhtit mawarid almunazamat watabanii al'aemal al'iiliktruniat - Dirasat maydaniatan: Furue Albank Alearabii fi madinat Amman. *Almajalat Al'urduniyat Fi 'lidarat Al'aemali*, 12(2), 347-376.
- Razouki, Nebras Naji (2020). *Tathir astiratijiat taqwim al'ada' fi alfaeiliat altanzimii*. Al'iiskandiriati: Dar Altaealum Aljamieii.

- Salem, Rajwan Abdel Wahab (2017). Aldawr alraqabiu lilbank almarkazii alyamanii ealaa 'ada' alnizam almasrifii Alyamani. *Majalat Aldirasat Aleulya - Jamieat Alniylin*, 7(27), 191-208.
- Sharit, Hussein, wa Atwi, Nawal (2022). Athar mumarasat altaswiq aldaakhilii fi tahsin jawdat alkhidmat almasrifiat - Dirasat halat Bank Alfilahat Waltanmiat Alriyfiat Almusilati. *Majalat Dafatir Aiqtisadiat*, 13(1), 257-269.
- Sherif, Hoda (2020). *Athar altaswiq aldaakhilii fi tahqiq almizat altanafusiat lilbunuka: Dirasat maydaniat limajmueat min albnuk biwilayat Burj Bueririj* (Risalat majistir). Jamieat Muhamad Biwdyafi, Almasilati, Aljazayir.
- Zawatni, Abdulaziz (2020). *Almawarid albashariat bayn alkafa'at walfaeiliati*. Amman: Markaz Alkitaab Al'akadimi.