

دور تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز أداء العاملين في الشركات ذات الطابع الخدمي -دراسة مقارنة بين بنك البركة وبنك بيمو في محافظة دمشق -

The role of activating untapped skills and creativity as a dimension of lean marketing in enhancing the performance of workers in service-oriented companies -A comparative study between Al Baraka Bank and Bank Bemo in Damascus Governorate-

ريزان نصور*

جامعة المنارة (سورية)، rezan1nassour@gmail.com

تاريخ التسليم: 2021/07/25، تاريخ المراجعة: 2021/09/10، تاريخ القبول: 2021/11/12

Abstract

الملخص

The The study aimed to define the concept of marketing in general, agile planning in general and marketing planning in particular and its importance, and to introduce the concept of performance of the two years, which is a field study on banks (Bemo Saudi Fransi, Al Baraka) in the governorate of Damascus, where (60) questionnaires were distributed to the study community. It consists of all employees of the private banks (Bemo Saudi Fransi, Al Baraka).

And it concluded that the workers in the banks under study have knowledge of the concept of agile marketing, and there is a relationship between (activating untapped skills and creativity as a dimension of agile marketing) on the one hand and each of (creativity, satisfaction, and job commitment) for workers in the banks under study in the governorate of Damascus.

Keywords : Agile marketing, employee performance

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم التسويق الرشيق بشكل عام و تفعيل المهارات غير المستغلة والإبداع كبعد من أبعاده بشكل خاص وأهميته والتعريف بمفهوم أداء العاملين، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بتوزيع استبانة على (60) فرد من مجتمع الدراسة المتكون من جميع العاملين في البنوك الخاصة (بيمو السعودي الفرنسي، البركة) في محافظة دمشق.

وتوصلت إلى ان العاملين في البنوك محل الدراسة لديهم إلمام بمفهوم التسويق الرشيق كما ان هناك علاقة بين (تفعيل المهارات غير المستغلة والإبداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق) من جهة وكل من (الإبداع، والرضا، والالتزام الوظيفي) للعاملين في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

الكلمات المفتاحية: التسويق الرشيق، أداء العاملين.

*المؤلف المراسل

1. مقدمة:

اهتمت العديد من الدراسات والبحوث في العقود الثلاثة الاخيرة بتطوير الخدمات، فركزت على عمليات تصميم الخدمات، واهتمت دراسات وأبحاث أخرى بالموضوعات التنظيمية المرتبطة بأدوات وطرق تقديم تلك الخدمات وتحليل حاجات العملاء، غير أن هذه البحوث لم تعط الاهتمام الكافي لتحسين أداء العاملين وتحسين ظروف بيئة العمل، والتي تشكل الأساس لتقديم الخدمات والحصول على رضا العميل وولائه، ومن ثم يصبح تحليل ظروف بيئة العمل ودراسة العوامل الحاكمة الواجب التأكد منها وتوفيرها أمراً جوهرياً، وطالما أن تنمية وتطوير الأنشطة التسويقية والاهتمام بالموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على نمو وأداء الشركات، وخاصة في المجال الخدمي التي يحدث فيها اللقاء المباشر بين مقدم الخدمة والعميل، فإنه يصبح لقدرة ومهارة مقدم الخدمة تأثير جوهري ومباشر على عملية توصيل الخدمة ورضا العميل.

لذلك تسعى هذه الشركات باستمرار باتجاه تحسين ادائها ولم يعد السعي مقتصرًا على جانب او نشاط محدد، وبالتالي فهي تسعى نحو امتلاك وسائل ناجحة تمكنها من تعزيز كفاءتها، وبالتالي تتحرى عن الأساليب التي تمكنها من بلوغ مرادها، ولعل في شيوع فلسفة الترشيح في العديد من مناحي حياة الشركة وما خلفته تلك الفلسفة من جوانب ايجابية أصبح من المجدي تبني سياسة التسويق الرشيق في انشطتها التسويقية والتركيز على ما هو فاعل منها، حيث أشار كل من (Elias and Harrison) إلى أن (Womack and Jones) اقترحا في كتابهم المبدع التفكير الرشيق خمسة: مبادئ للرشاقة، والتي يمكن ان تستخدم كإطار لتوجيه تنفيذ الرشاقة، وهي (تحديد القيمة، تكامل تيار القيمة، تحديد التدفق، السحب، السعي لتحقيق الكمال)، وهذه المبادئ يمكن تكييفها واستخدامها بسهولة في سياق التسويق وتوفير اطار شامل لوضع منهج للتسويق الرشيق.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيس لمشكلة البحث:

ما هو دور أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) في تعزيز أداء العاملين في البنوك محل الدراسة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو دور أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) على انجاز العاملين في البنوك محل الدراسة؟

- ما هو دور أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) على الرضا الوظيفي في البنوك محل الدراسة؟

- ما هو دور أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) على الالتزام التنظيمي في البنوك محل الدراسة؟

فرضيات البحث:

تتقسم فرضيات الدراسة الى فرضيتين رئيسيتان:

الفرضية الأولى:

يوجد إمام لدى العاملين في البنوك محل الدراسة بمفهوم التسويق الرشيق.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة بين أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) وأداء العاملين في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ذات دلالة بين أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) وأداء العاملين (إنجاز العاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

- لا توجد علاقة ذات دلالة بين أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) وأداء العاملين (رضا العاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

- لا توجد علاقة ذات دلالة بين أبعاد التسويق الرشيق (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) وأداء العاملين (الالتزام التنظيمي للعاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

أهداف البحث:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد مدى إمام العاملين في البنوك محل الدراسة بمفهوم التسويق الرشيق.

- تحديد مدى مساهمة (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) كأحد ابعاد التسويق الرشيق في تحسين أداء العاملين (إنجاز العاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

- تحديد مدى مساهمة (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) كأحد ابعاد التسويق الرشيق في تحسين أداء العاملين (رضا العاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق
 - تحديد مدى مساهمة (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) كأحد ابعاد التسويق الرشيق في تحسين أداء العاملين (الالتزام التنظيمي للعاملين) في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق
- منهجية البحث:**

بغية تكوين الإطار النظري للبحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع المادة العلمية اللازمة من مصادرها الثانوية المختلفة، ومن أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث وتحليلها، تم الاعتماد على المنهج التحليلي.

2. التسويق الرشيق

1.2 مفهوم التسويق الرشيق:

إن مفهوم التسويق الرشيق يدور حول ثلاث مراحل أساسية، وقد يطلق عليه اشياء كثيرة مختلفة، ولكنها جميعها تعني الشيء نفسه، أحيانا يطلق عليه التجربة، تسلسل الأفكار، والتحسين وأحيانا أخرى يطلق عليها البناء، القياس، التعلم. فالأسماء لا تهم كثيراً وإنما يتم العمل بالمفاهيم (Patel,2016:2).

حيث يعرف (Girdler,2016:1) التسويق الرشيق على أنه: كل شيء عن قيمة الزبون فهو يركز الجهود على التخلص من الهدر، والعناصر ذات القيمة للزبائن، بحيث يتم الحصول على الأشياء متى يريدونها وكيف يريدونها وبالسعر الذي يريدونه مع كل تجربة لهم بهذا المجال.

كما عرف التسويق الرشيق على انه: الطريقة القوية المدهشة التي تجعلك أكثر فاعلية بالنسبة للزبائن في مجال التسويق، حيث أنه نظام ينقل المعلومات إذ يمكننا أن نقول حيث لا يعلم الزبائن حول المنتج ولكن بدلا من ذلك نتعلم منهم، ومن منظور مختلف تماماً عن التيار الرئيس إذ أننا نفهم ما يريد منا الزبائن من خلال ملاحظة الطريقة التي يمكن أن نستخدمها بحيث يمكن ان يستفيد الزبائن من السلع والخدمات (Akdenize,2013:3)

وتطرق آخرون لتعريف التسويق الرشيق على أنه: عملية تستعير النماذج الأولية السريعة والتكرار من حركة التصنيع الرشيق وتحويلها الى آلية للتسويق للقرن الواحد والعشرين والتي هي: السرعة، المرونة، الكفاءة العالية، هي فلسفة التسويق الملائمة للتصنيع الرشيق كما هو الحال بالنسبة للأعمال الكبيرة (Scott,2015:1).

ويمكن تعريف التسويق الرشيق على أنه: مجموعة من أفضل المبادئ والممارسات وأساليب التسويق التي تهدف بصورة رئيسة إلى إزالة الضياعات (أي الأنشطة التي لا تضيف قيمة والتي تستهلك الموارد المالية والبشرية) وإعطاء العاملين فرص الابتكار والابداع التي تنطلق بالمنظمة للوصول إلى أفضل أداء يتطلبه الزبائن.

2.2 منهج التسويق الرشيق:

منهج التسويق الرشيق بسيط فهو مكون من أربعة مراحل يمكن ان تلجأ إليه المنظمات كلما رغبت في عمل شيء جديد، المنهج يعمل بشكل جيد للأنشطة القديمة والجديدة والكبيرة للمساعدة على قول "لا" للأفكار المغطاة بغطاء غير موضوعي (Mad Cap) ، ومرحل هذا المنهج هي: (Jenkins and Gregory, 2003: 26-27)

- **التحليل:** الخطوة الأولى هي تحليل موقع المنظمة، نوعية زبائنها، القيمة التي تقدمها، هل لديها الكثير من " الزبائن" الأحرار الذين قيمة الخدمات المقدمة لهم من قبل المنظمة غير كافية لدفع ثمنها، أو هل لديك الكثير من الناس الذين يفكرون حول العمل مع المنظمة، وهذه المرحلة مهمة فهي النقطة التي سوف تعود إليها المنظمة لتحديد مدى نجاحها، كما أنه لا ينبغي أن تتم هذه المرحلة في عزلة، كما أنها لا تجري لمرة واحدة فقط، وخلال مرحلة التحليل يجب أن نسعى لتحديد الأنشطة التي لا تضيف قيمة داخل أنشطة الأعمال الخاصة بالمنظمة.

- **العقلانية:** بعد القيام بعملية التحليل تبدأ عملية الترشيح، وهي تجربة تسهل خلق المزيد من الطاقة والوقت والحماس لجميع نتائج الأنشطة، كما تتضمن التخطيط للتخلص من الأنشطة التي لا تضيف قيمة أو استبدالها ببدائل أكثر فاعلية من حيث الكلفة، العملية العقلانية ينبغي أن تمتد للزبائن الحاليين للمنظمة، أي العمل على التخلص منهم لأنهم لا يضيفون قيمة لنمو أعمال المنظمة.

- **الرؤية والأهداف:** يجب على المنظمة أن تقوم بتحليل الدائم لأهدافها للتعرف ما هو موقعها، إلى أين هي ذاهبة، تحديد الاتجاه الاستراتيجي العام للمنظمة والتواصل مع الناس، العاملين، الزبائن الذين لديهم اهداف لتنفيذ التسويق الرشيق.

- **التحسين المستمر:** ان منهج التسويق الرشيق يعتمد على قدرة المنظمة في تحديد وتقرير نجاحها في ضوء المعايير الموضوعية، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذا النجاح بحيث يشمل جميع الأنشطة.

وترى الباحثة أنه وقبل البدء بتطبيق منهج التسويق الرشيق لابد من ترسيخ ثقافة الرشيق في الشركة، فالثقافة الرشيقة تعد من المناهج ذات الأهمية الكبيرة التي ركزت على قيمة الزبون وإزالة الضياعات، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في المؤسسة منها البشرية والمادية والمعلوماتية، فهو منهج شمولي لتطبيق مبادئ ومفاهيم وأدوات الرشاقة، حيث أن نشر ثقافة رشيقة في الشركة وخارجها من المتعاملين معها وتوطيد علاقات عمل أساسها الثقة والرغبة بالتحسين والتطوير والتنمية لكل الأطراف ذات الصلة.

3.2 أهداف التسويق الرشيق:

توجد الكثير من الطاقات الكامنة في أي منظمة لا تعطى أي اهتمام ولا يتم إعطاء الفرصة لتحريرها وظهورها الى الضوء، ففضلاً عن الآثار الإيجابية للتحويل الى التسويق الرشيق من تحسين خدمة الزبائن وتقليل الهدر والمخزونات، فمنهج التسويق الرشيق يعمل على الارتقاء في تحرير الطاقات العالية التي تعطي المنظمة في حال قدرتها على استغلالها فرصاً للمبيعات الجديدة والنمو. وفي ضوء ذلك فإن الأهداف التي يسعى التسويق الرشيق لتحقيقها هي (Asefeso,2013):

- الحد من الهدر وعدم كفاءة العمليات وزيادة الكفاءة المهنية للعاملين في مجال التسويق.
- تقديم الأداء الوظيفي المطلوب عن طريق تغيير بعض العمليات وتطبيق العمليات وتطبيق المبادئ الصحيحة لتوفير الوقت والمال.
- تقديم الدعم لعدد متزايد من الزبائن الذين عقدوا العزم على الانتقال الى عصر التسويق الرشيق الجديد باستخدام متخصصين لمساعدتهم على تحسين أفضل الممارسات والعمليات وتمكين العاملين وإدخال التكنولوجيا الجديدة مع اقل قدر من الاضطراب لأعمالهم.
- وضع الزبون في مركز الأنشطة التسويقية وتوفير القيمة ذات الدلالة بالنسبة للزبون.
- التحسين المستمر للنظم الذي سوف تقدم فوائد مختلفة مع تغيير الأعمال أو انها تطور المزيد من المهارات.
- القدرة على الابداع من قبل الحاجة للتحسن المستمر لتحقيق التفاعل اللازم بين الإدارة والعاملين.
- زيادة الإنتاجية، تخفيض تكلفة المبيعات، تحسين فاعلية التسويق والمبيعات والمحافظة على الزبائن ونمو الاعمال التجارية الجديدة.
- البحث عن آفاق الزبائن الجديدة وتوفير الخدمة لهم، وبناء مجتمع على كل شبكة اجتماعية.

- بناء الوعي بالعلامة التجارية حول المصادر العالمية، والتخلص من الأنشطة التسويقية التي لا تضيف قيمة للزبون.

4.2 أبعاد التسويق الرشيق:

يمكن تحقيق الجوانب التي يتضمنها التسويق الرشيق من خلال تحديد أي من الأنشطة التسويقية هي الأكثر قيمة للزبون والذي هو على استعداد لدفع قيمتها، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تفعيل الأبعاد الأساسية للتسويق الرشيق والتي تعد بمثابة ركائز تضمن تحقيق الهدف المراد والذي يتمثل بالأبعاد الآتية:(Elias and Harrison,2015:4-6)

- **الحد من الإفراط في الانتاج أو تسويق المنتجات:** تحدث اشكالية الإفراط في الانتاج والتسويق عندما لا تتناسب الاحتياجات الفعلية للسوق مع ما يتم تقديمه من قبل المنظمة وهي علامة من علامات سوء التخطيط، فالعديد من المنظمات قد تبذل الكثير من الجهد والكلفة على الأنشطة التسويقية، إلا أنها لا تقوم بتقييم فيما اذا كانت ذات العائدة والمردودية تتناسب مع أهدافها، لذلك لابد من قياس العائدة على الاستثمار مما يجعل المنظمة تركز بفاعلية أكبر على الأنشطة الناجحة، وتمكنها من التخلص من الأنشطة التسويقية التي تؤدي للهدر، كما يجب على المنظمة الاستماع الى الزبائن واشراكهم في العملية التسويقية مما يجعلها اكثر فاعلية ويجنب المنظمة استخدام الأنشطة عديمة الفائدة.

- **الحد من المخزونات غير الضرورية:** إن التخطيط الغير دقيق يؤدي الى عدم تحقيق خطة المبيعات الموضوعة وبالتالي إلى تراكم المخزون أو قد يؤدي الى نفاذ المخزون وعدم تلبية الطلبات. وهنا يجب الانتباه بأن عملية ادارة المخزون يجب ان تكون على قدر عالي من الاهمية بالنسبة للمنظمة، ويختلف الأمر حسب طبيعة المنتجات التي تقدمها المنظمة (خدمات أو سلع).

- **الحد من الحركات غير الضرورية:** وتشير الى دراسة الحركات التي يقوم بها العامل لتقديم الخدمة او انجاز العمل، واستبعاد الحركات غير الضرورية، او التي لا تقدم أي قيمة اضافية للزبون. فالنسبة للخدمات يعد مقدم الخدمة هو أكثر العناصر فعالية في اقناع الزبون بالمنتج لأنه على تماس مباشر معه، وبالتالي فإن تقليل الحركات غير الضرورية والتركيز على الحركات التي تجعل الزبون مقتنعاً بأنه هو على تدخل مباشر بإنتاج الخدمة المقدمة له، تجعل العملية التسويقية أكثر نجاحا وتحقيقا لأهداف المنظمة.

- **تقليل وقت الانتظار:** لا ينظر إلى مدة الانتظار - من وجهة نظر الزبون - على أنها مدة مقبولة مهما كانت مدتها قصيرة، حيث أن غرف الانتظار تثير بشكل عام الافكار السلبية لدى الزبون ويمكن تخفيض أوقات تقديم الخدمات أو استجابة الزبائن من خلال التحليل الدقيق للتدفقات من خلال العملية المنفذة من طلب الزبون حتى الانجاز. فمثلاً طبيعة هيكل الاتصالات الهرمي يمكن ان تجعل من الصعب جدا اتخاذ الاجراءات بسرعة، هذا النقص في المرونة يمكن أن يسبب الهدر.

- **الحد من المعالجات غير الضرورية:** عند القيام بأي عملية تسويقية لا بد من تحليل مراحلها، وتحديد النتائج التي سيتم الوصول اليها، وفيما اذا كانت هذه النتائج ممكنة التحقيق بطرق ووسائل أقل استخداماً للموارد، والانتباه الى أن الوصول الى نتائج عامة لا تعني العملية التسويقية بل تعتبر هدرا للموارد والوقت والجهد، بل يجب ان يكون الهدف محدداً بنتائج خاصة، فمثلاً فهم الزبون ورغباته بدقة، تمكن المؤسسة من تطوير منتجاتها بما يتناسب واحتياجاته، والتخلص من الكثير من المعالجات غير الضرورية، وهذا الأمر يكون بفضل بحوث التسويق الموجهة لفهم دقيق وحقيقي للزبائن، وليس فقط جمع معلومات عامة حول احتياجاتهم.

- **الحد من النقل غير الضروري:** النقل أمر أساسي في جعل المنتجات متاحة للزبائن، مع التحليل المستمر وفحص انسياب المواد من مصدر المواد الخام الى مكان الاستهلاك، وهنا تقوم سياسة التسويق الرشيق على اختبار عمليات نقل الخدمة للزبون بأقل عدد من المراحل، وذلك ينعكس ايجاباً على تخفيض الكلف الرئيسة للخدمة وكذلك تخفيض وقت الانتظار.

- **الحد من المخرجات المعيبة:** المخرجات المعيبة لا ينظر اليها ابدأ من قبل الزبائن على أنها ايجابية، وهي شكل من اشكال الهدر، وتحدث عندما لا يلي نظام (السلعة، الخدمة، البيئة) شروط الجودة المحددة، وان كلف عدم توافر الجودة لا يمكن التنبؤ بها أو تحديدها مباشرة، فكلف عدم توافر الجودة تكاد تقريباً لا تدخل في الميزانية العمومية، لذلك من المهم دراسة مفهوم كلفة الجودة كما لخصها كروسبي (1980) بقوله ان الجودة ليست هدية، ولكنها حرة، فالأشياء عديمة الجودة والتي تكلف أموالاً تتطوي على عدم القيام بالأعمال بشكل صحيح من المرة الأولى.

- **تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع:** يرى (Takeuchi,2008) أن العديد من المنظمات لا تولي اهتماماً لطاقت العاملين الكامنة، فهي لم تتحرر بعد من فكرة أن العاملين لا يملكون فقط زوج من الأيدي، بل يملكون أيضاً عقولاً حرة، وهنا يمكن للمنظمة التخلص من الهدر وتبني التحسين المستمر من خلال الاستفادة من ابداع العاملين.

ويطلق أيضاً على هذا النوع من الهدر باسم (الهدر في الموهبة) أي عدم استخدام الموهبة الكاملة للعاملين، المهارات، المعرفة، كما أن العاملين لا تتم ترقيتهم على أساس قدراتهم الذاتية. (الهاشمي، 2018)

3. الأداء

1.3 تعريف الأداء:

اختلفت التعاريف العديدة المقدمة للأداء في نصوصها و مضمونها إلا أنها جميعها تؤكد أن الأداء يعد بالغ الأهمية من أجل ضمان استمرارية المؤسسة ويقائها.

حيث ترى الخناق (2005،ص:35) أن الأداء هو السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الاسهام في تحقيق أهداف المنظمة.

كما عرفه عبد الرزاق (2007،ص:19) بأنه: عملية و ليس نتيجة فهو ما يتمكن الفرد من تحقيقه أنيا من سلوك محدد، و ما يستطيع الملاحظ الخارجي بأكبر قدر من الوضوح والدقة، و يذهب الى هذا الرأي عدد من الباحثين حيث عرفوه بأنه الفعل، بمعنى الأداء هو عبارة عن عملية process و ليس نتيجة في لحظة ما من الزمن (الداوي.2010).

وترى الباحثة بأن الأداء يمكن تعريفه على أنه كمية الجهد المبذولة من قبل جميع الأطراف المكونة للمنظمة بغية تنفيذ استراتيجياتها المتبعة، للوصول الى الأهداف التي تسمو لتحقيقها مما يجعلها قادرة على مواجهة منافسيها.

2.3 أبعاد الاداء:

يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما يعمد البعض الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل؛ إذا تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

- **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المنظمة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مديري المنظمة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة، وأثرها على الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية، و ليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المنظمة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن تلك المعايير الاقتصادية والاجتماعية

يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية، فالمعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمنظمة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية(الداوي،2010،ص:219).

- **البعد الاجتماعي للأداء:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم و رضا المساهمين و أصحاب المصالح، تتجلى أهمية و دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمنظمة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المنظمة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، حيث ترتبط جودة الإدارة بمدى تلازم الفعلية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المنظمة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة (صراعات، أزمات..) (الداوي،2010، ص:219).

- **البعد الاقتصادي للأداء:** ويشير إلى كفاءة وفعالية الانجاز والقدرة على البقاء والاستمرار ومواجهة القوى التنافسية (جواد،2015)

3.3 العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

- **العوامل الخارجية:** هذه العوامل مرتبطة ببيئة العمل في المنظمة، والبيئة الخارجية العامة بمتغيراتها السياسية، والاقتصادية والاجتماعية بشكل عام والتي لا تخضع لتحكم المؤسسة فيها، ومن بين أهم عواملها:

* **الظروف المادية للعمل:** تتمثل ظروف العمل المادية في مناخ العمل بالمنظمة مثل: الإضاءة، والتهوية، الضوضاء، الرطوبة، الحرارة، النظافة وغيرها، وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للفرد، لما لها من دور في توفير جو عمل آمن ومريح، لذلك لها هام على الاداء الوظيفي (السيد وآخرون،1997، ص71).

* **العوامل التقنية (الفنية):** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب الفني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:

- ✓ نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف.
- ✓ نوعية المنتج او الخدمة.
- ✓ التوافق بين منتجات وخدمات المنظمة ورغبات طالبيها.

✓ الموقع الجغرافي للمنظمة.

✓ توازن الطلب والعرض.

ويعبر البعض عن العوامل الفنية بالموارد، و هي تعتبر متغير موقفي هام في الأداء، لأنه قد يضع أفراد لديهم قدرات عالية وتدريب جيد في مواقف تحول دون القيام بالعمل عندما لا يتم إعطائهم الموارد اللازمة للأداء الفعال للمهام(جواد، 2015).

* **العوامل الاجتماعية:** تتمثل العوامل الاجتماعية فيما عبرت عنه حركة العلاقات الانسانية في طرحها، ولعل من أهمها الاعتراف بقيمة الشخص، والمجموعة، والنمط القيادي السلوكي، وتأثير ذلك في تحفيز ودفع الفرد (الأزهري، ص:262).

- **العوامل الذاتية:** وترتبط هذه العوامل بسلوك الفرد في أدائه الوظيفي، وهذا الأخير ينتج من تفاعل القدرة على العمل والدافعية للعمل لدى الفرد في ظل متغيرات بيئة العمل.

* **القدرة:** تتمثل القدرة على العمل في قدرات الفرد الشخصية التي تحدد درجة فعالية وكفاءة الجهد الذي يبذله في العمل، ويمكن تقسيم هذه القدرات إلى:

✓ قدرات فطرية أو موروثية: وهي قدرات يمتلكها الفرد أصلا ويجلبها إلى الوظيفة معه، لذلك تسمى بالاستعدادات، وهي إما أن تكون بدنية مثل الصحة، اللياقة، حدة السمع والبصر أو شخصية مثل ضبط النفس، المبادرة، حسن الخلق وغيرها.

✓ القدرات المكتسبة: وهي قدرات يحصل عليها الفرد بالممارسة والتدريب والتعلم وتتمثل في المؤهلات العلمية، الخبرات العملية، ومعرفة الفرد كيف ينبغي أن يمارس دوره في المنظمة، لذلك يطلق عليها مهارات إدراك الدور الوظيفي الذي قد يعتبره البعض منفصلاً عن القدرة.

* **الدافعية:** مرتبطة بالدوافع، ودوافع الفرد هي عناصر تكمن داخله تؤثر عليه أو ترتبط بحاجاته المطلوب إشباعها وأولوياتها، ومن ثم على اهدافه في العمل والحياة، ثم تحركه نحو نشاط وسلوك واتجاهات معينة ومحددة (الأزهري، ص:258).

إن محصلة تفاعل العوامل سابقة الذكر فيما بينها هو الذي يحدد مستوى الأداء الفعلي للفرد، الا انها تختلف في درجة تأثيرها على الاداء، إضافة الى تأثيرها في بعضها البعض، فارتفاع القدرات مثلا يزيد من دافعية الفرد للعمل، كما أن الدافعية والتحفيز تجعل الفرد يسعى لتطوير وتنمية

قدراته، وتساهم في تجاوز الصعوبات والعوائق التي تفرضها بيئة العمل، وهذا يبين أن فهم أداء العاملين يتطلب نظرة شاملة وديناميكية لكل المحددات التي تساهم في الأداء.

4.3 عناصر أداء العاملين:

يتحدد أداء العاملين من خلال عناصر عدة تختلف هذه العناصر من منظمة إلى أخرى ويكون هذا الاختلاف بسبب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة والدور الوظيفي الذي يمارسه العامل، حيث نلاحظ أن المنظمات الصناعية والإنتاجية تركز دائما على كمية الانتاج ووقت الانتاج وعدد المعيب والتالف في الانتاج مع قليل من الاهتمام بالأمور السلوكية، ونجد الأمر مختلف في المنظمات، حيث تحاول هذه المنظمات تقديم خدمات متميزة ذات جودة عالية للمستفيد من الخدمة، ولذلك فهي تركز على السمات الشخصية و سلوكيات الفرد العامل، فهي ترغب بالعاملين الذين يبدون سلوكيات ايجابية في التعامل مع زملائهم ورؤسائهم في العمل ويعملون بروح الفريق، وكذلك العاملين الذين يمتلكون قدرات ومهارات تمكنهم من جذب الزبائن وتقديم أفضل الخدمات لهم، وبناء علاقات مستمرة مع العملاء، تستطيع التموذج من خلالهم في أذهان العملاء.

وتقسم عناصر أداء العاملين إلى خمسة عناصر أساسية يتفرع منها عناصر فرعية (البرنوطي، 2001، ص: 385-388):

- العمل والإنتاجية:

* **كمية الانتاج:** يقيم هذا العنصر مدى تغطية العامل لمسؤوليات عمله من حيث كمية الانتاج مع الأخذ في النظر ظروف العمل والامكانيات المتاحة.

* **جودة الانتاج:** ويقيم مدى إتقان العامل لعمله، ومدى سلامة انتاجه مع مراعات قواعد العمل وظروف العمل والامكانيات المتاحة.

* **السرعة:** ويشير إلى الوقت اللازم لإنجاز العمل المطلوب أو المحدد مسبقا.

* **الإلمام والإتقان في العمل:** وتشير إلى مدى إحاطة العامل ومعرفته بأمور عمله و كيفية أدائه.

- التعاون والعلاقات:

* **العلاقة مع زملاء العمل:** وتشير إلى درجة تعاون وتفاهم الفرد مع زملائه في العمل.

* **العلاقة مع الرؤساء:** وتشير إلى مدى الترابط والاتفاق بين الفرد العامل ورئيسه أو مشرفه المباشر في العمل.

* **العلاقة مع الزبائن:** وتشير إلى درجة الترابط والتفاهم بين الفرد العامل والزبون.

– القدرات العقلية:

- * القدرات الإبداعية: وتتمثل في القدرة على إدخال التحسينات والأفكار الناجحة إلى العمل.
- * القدرة على التعلم وتطوير الذات: وتشير إلى قدرة الفرد العامل على اكتساب المعلومات والأفكار التي من شأنها رفع مستوى أدائه.
- * القدرة على حل المشكلات: وتتمثل في مدى قدرة الفرد العامل على مواجهة المشاكل وتفهمها والعمل على حلها.
- * الذكاء: وتتمثل في القدرات العقلية التي يمتلكها الفرد مثل سرعة البديهة وقوة الذاكرة.

– المواظبة:

- * الالتزام بالدوام والاقوات الرسمية: ويقصد بها المحافظة على مواعيد الحضور والانصراف من العمل.
- * الالتزام بالضوابط والتعليمات: وتتمثل في مدى التزام العامل بالضوابط والتعليمات الموجهة إليه من رؤسائه في العمل.
- السمات الشخصية والاستعدادات النفسية:
- * الاستعداد لتحمل المسؤولية: وتشير على مدى تقدير العامل لمسؤولياته ومدى الحاجة لمتابعة عمله.

* الجدية والحرص: وتشير إلى مدى اهتمام العامل وحرصه على عمله.

* القدرة على التغيير والتكيف: وتشير على مدى المرونة التي يمتلكها العامل في تأدية أعماله.

4. تحليل النتائج:

1.4 مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في البنوك الخاصة في محافظة دمشق، أما عينة البحث فسيتم اختيارها من العاملين في هذه البنوك، وذلك باستخدام قانون العينة الإحصائية:

$$n = \frac{p \cdot q}{\frac{p \cdot q}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

حيث:

n: حجم عينة البحث؛ N: حجم مجتمع البحث.

p: نسبة مئوية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد، وتمّ اعتماد p=0.5، p + q = 1، ومنها q=0.5.

E: نسبة الخطأ المسموح به ويساوي $E = 0.05$.

Z: الدرجة المعيارية وتساوي 1.96 / عند معامل الثقة 95%.

وبتعويض القيم بالنسبة لبنك بيمو:

$$n = \frac{0.5 * 0.5}{\frac{0.5*0.5}{72} + \frac{0.05^2}{1.96^2}} = 56$$

حيث تمثل هذه القيمة (56) الحد الأدنى لعينة البحث التي يمكن اعتبارها ممثلة للمجتمع الاحصائي؛ حيث من الممكن أن يقوم الباحث بتوزيع أكثر من هذا العدد أو ما يساويه على الأقل من مجتمع البحث، ويسترد الصالح منها.

وبتعويض القيم بالنسبة لبنك البركة:

$$n = \frac{0.5 * 0.5}{\frac{0.5*0.5}{50} + \frac{0.05^2}{1.96^2}} = 45$$

حيث تمثل هذه القيمة (45) الحد الأدنى لعينة البحث التي يمكن اعتبارها ممثلة للمجتمع الاحصائي؛ حيث من الممكن أن يقوم الباحث بتوزيع أكثر من هذا العدد أو ما يساويه على الأقل من مجتمع البحث، ويسترد الصالح منها.

2.4 حدود البحث:

الحدود الزمانية: تمتد الدراسة على الفترة الواقعة بين عامي 2020-2021.

الحدود المكانية: سوف تقتصر الدراسة على البنوك الخاصة العاملة في محافظة دمشق.

3.4 أدوات جمع البيانات:

لقد تم تصميم استبانة مناسبة لهذا البحث وذلك لاختبار صحة فرضياته، بالإضافة إلى أسلوب المقابلات الشخصية للتأكد من صحة البيانات والمعلومات الواردة في إجابات الاستبانة، وقد تم توزيع الاستبانة على عينتين:

- الأولى: عينة من جميع العاملين في بنك البركة في محافظة دمشق.

- الثانية: عينة من جميع العاملين في بنك بيمو السعودي الفرنسي في محافظة دمشق.

4.4 ثبات الأداة (معامل الثبات ألفا كرونباخ):

بتطبيق معامل ألفا كرونباخ على جميع عبارات الاستبانة قدرت قيمة معامل ألفا كرونباخ بأكبر من 0.60 بالنسبة لجميع العبارات مما يعني الاستبانة تتمتع بثبات جيد جداً (0.891) بالنسبة لبنك بركة و (0.931) بالنسبة لبنك بيمو السعودي الفرنسي وهي صالحة للحصول على البيانات.

5.4 التوصيف الاحصائي:

الجدول رقم 01: الاحصاء الوصفي لمحاور الاستبانة

المحاور	متوسط متوسطات اجابات افراد العينة بالنسبة لبنك البركة	متوسط متوسطات اجابات افراد العينة بالنسبة لبنك بيمو
مدى المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق	3.9	4.3
تفعيل مهارات غير المستغلة والابداع	3.6	4.6
انجاز العاملين	3.7	4.3
رضا العاملين	3.5	4.1
الالتزام الوظيفي للعاملين	3.8	4.1
متوسط متوسطات المحاور	3.7	4.28

المصدر: من اعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

مما سبق نستنتج ان جميع متوسط متوسطات المحاور التي تقوم عليها الدراسة اكبر من متوسط الحياد (3)

6.4 اختبار الفرضيات:

- المحور الأول:

* الفرضية الرئيسة: لدى العاملون في البنوك محل الدراسة إمام بمفهوم التسويق الرشيق؟

✓ بالنسبة للعاملين في بنك البركة في محافظة دمشق

لا يوجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور إمام العاملين الموجه إليهم الاستبيان بمفهوم التسويق الرشيق وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، لاختبار هذه الفرضية نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على محور إمام العاملين الموجه إليهم الاستبيان بمفهوم التسويق الرشيق، ونختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط الحياد باستخدام اختبار ستودينت T-Test:

الجدول رقم 02: متوسط اجابات أفراد العينة على محور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط اجابات افراد العينة على محور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق	45	3.8407	.45913	.06844

المصدر: مخرجات برنامج spss

المتوسط هو 3.84 وهو يشير إلى أنه لدى العاملون في بنك البركة إمام بمفهوم التسويق الرشيق، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف، نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم 03: اختبار T لعينة واحدة لمحور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق

Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper

متوسط اجابات افراد العينة					
على محور المام العاملين	12.28444	.000	.84074	.7028	.9787
بمفهوم التسويق الرشيق					

المصدر: مخرجات برنامج spss

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة sig(p) أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 3.84 ومتوسط الحياد 3 الأمر الذي يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن لدى العاملون في بنك البركة إلمام بمفهوم التسويق الرشيق.

نتيجة الفرضية:

بناءً على الاختبار السابق نقبل الفرضية التي تقول لدى العاملون في بنك البركة إلمام بمفهوم التسويق الرشيق.

✓ بالنسبة لبنك بيمو السعودي الفرنسي في محافظة دمشق

لا يوجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور إلمام العاملين الموجه إليهم الاستبيان بمفهوم التسويق الرشيق وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3).

لاختبار هذه الفرضية نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على محور إلمام العاملين الموجه إليهم الاستبيان بمفهوم التسويق الرشيق، ونختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط الحياد باستخدام اختبار ستودينت T-Test

الجدول رقم 04: متوسط اجابات أفراد العينة على محور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط اجابات افراد العينة على محور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق	56	4.3776	.35144	.04696

المصدر: مخرجات برنامج spss

المتوسط هو 4.37 وهو يشير إلى أنه لدى العاملون في بنك بيمو إمام بمفهوم التسويق الرشيق، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف. نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم 05: اختبار T لعينة واحدة لمحور المام العاملين بمفهوم التسويق الرشيق

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
العينة افراد اجابات متوسط العاملين المام محور على الرشيق التسويق بمفهوم	29.333	55	.000	1.37755	1.2834	1.4717

المصدر: مخرجات برنامج spss

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة (sig(p) أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 4.37 ومتوسط الحياد 3 الأمر الذي يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن لدى العاملون في بنك بيمو إمام بمفهوم التسويق الرشيق.

نتيجة الفرضية:

بناءً على الاختبار السابق نقبل الفرضية التي تقول لدى العاملون في بنك بيمو إمام بمفهوم التسويق الرشيق.

- المحور الثاني:

* **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة معنوية بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق في بنك البركة وانجاز العاملين في البنوك محل الدراسة.

جدول رقم 06: معادلات الارتباط بين محور تفعيل المهارات ومحور انجاز العاملين للبنكين

Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	N	
0.000	**0.751	45	بنك البركة
0.000	**0.610	56	بنك بيمو

المصدر: مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين متوسط اجابات الافراد على محور (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) ومتوسط اجابات الافراد على محور (انجاز العاملين) تبلغ:

(0.751**) في بنك البركة) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين، و (0.610**) في بنك بيمو) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين.

نتيجة الفرضية الفرعية الأولى: نجد من الجدول أعلاه أن قيمة احتمال الدلالة (Sig) بالنسبة لبنك البركة وبنك بيمو السعودي الفرنسي اقل من مستوى الدلالة 0.01 ونقبل فرضية وجود علاقة ذات دلالة بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من ابعاد التسويق الرشيق وإنجاز العاملين، ونرفض فرضية العدم.

* **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة معنوية بين تفعيل المهارات غير المستغلة كبعد من أبعاد التسويق الرشيق ورضا العاملين في البنوك محل الدراسة.

جدول رقم 07: معادلات الارتباط بين محور تفعيل المهارات ومحور رضا العاملين للبنكين

Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	N	
0.000	**0.773	45	بنك البركة

بنك بيمو	56	**0.759	0.000
----------	----	---------	-------

المصدر: مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين متوسط اجابات الافراد على محور (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) ومتوسط اجابات الافراد على محور (رضا العاملين) تبلغ:

(0.773**) في بنك البركة) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين

(0.759**) في بنك بيمو) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين.

نتيجة الفرضية الفرعية الثانية: نجد من الجدول أعلاه أن قيمة احتمال الدلالة (Sig) بالنسبة لبنك البركة وبنك بيمو السعودي الفرنسي اقل من مستوى الدلالة 0.01 ونقبل فرضية وجود علاقة ذات دلالة بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من ابعاد التسويق الرشيق ورضا العاملين، ونرفض فرضية العدم.

* **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة معنوية بين تفعيل المهارات غير المستغلة كبعد من أبعاد التسويق الرشيق والالتزام الوظيفي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

جدول رقم 08: معادلات الارتباط بين محور تفعيل المهارات ومحور الالتزام الوظيفي للبنكين

Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	N	
0.000	**0.660	45	بنك البركة
0.000	**0.676	56	بنك بيمو

المصدر: مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين متوسط اجابات الافراد على محور (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) ومتوسط اجابات الافراد على محور (الالتزام الوظيفي للعاملين) تبلغ:

(0.660** في بنك البركة) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين

(0.676** في بنك بيمو) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين.

نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة: نجد من الجدول أعلاه أن قيمة احتمال الدلالة (Sig) بالنسبة لبنك البركة وبنك بيمو السعودي الفرنسي اقل من مستوى الدلالة 0.01 ونقبل فرضية وجود علاقة ذات دلالة بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من ابعاد التسويق الرشيق والالتزام الوظيفي للعاملين، ونرفض فرضية العدم.

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية بين تفعيل المهارات غير المستغلة كبعد من أبعاد التسويق الرشيق وأداء العاملين في البنوك محل الدراسة.

جدول رقم 09: معادلات الارتباط بين محور تفعيل المهارات ومحور أداء العاملين للبنكين

Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	N	
0.000	**0.776	45	بنك البركة
0.000	*0.759	56	بنك بيمو

المصدر: مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين متوسط اجابات الافراد على محور (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع) ومتوسط اجابات الافراد على محور (أداء العاملين) تبلغ:

(0.776** في بنك البركة) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين

(0.759** في بنك بيمو) أي أن هناك علاقة طردية بين المحورين، كما أن قيمتهما ليست معنوية عند كل من مستويي الدلالة السابقين.

نتيجة الفرضية الرئيسية: نجد من الجدول أعلاه أن قيمة احتمال الدلالة (Sig) بالنسبة لبنك البركة وبنك بيمو السعودي الفرنسي اقل من مستوى الدلالة 0.01 ونقبل فرضية وجود علاقة ذات دلالة بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من ابعاد التسويق الرشيق و أداء العاملين ، ونرفض فرضية العدم.

5. خاتمة:

توصلت الدراسة إلى:

- تتبنى البنوك محل الدراسة منهجية التسويق الرشيق وان كانت في حدودها الدنيا، فضلا عن أن هناك حاجة لتفعيل المؤشرات ذات الصلة بممارسات التسويق الرشيق للحد من الهدر في الأنشطة التسويقية.

- تهتم البنوك محل الدراسة كثيراً بالزبائن، وتتبنى أسلوب العمل الفرقي والتعاوني لإنجاز أعمالها، مع إعطاء الحرية للعاملين لإنجاز بعض الأعمال بما يروونه مناسباً عند أداء الخدمة وعدم تقييدهم بقوالب جاهزة للتصرف، مما يبعد البنوك محل الدراسة عن الوقوع في أخطاء ناتجة عن تقييد العاملين، وبالتالي تلبية حاجات الزبائن غير المتوقعة.

- تعتمد البنوك محل الدراسة نظام تحفيز معلن لجميع العاملين، كما أنها تشجع العاملين على طرح الأفكار والمقترحات، وذلك من أجل تفعيل دور المهارات غير المستغلة والأبداع.

- إن الارتقاء بمستوى أداء العاملين يتطلب التركيز على نوعية الأداء، والتي تتحدد من خلال:

* البعد الاقتصادي للأداء المتمثل بالإنجاز (الكفاءة والفعالية).

* البعد الاجتماعي المتمثل بالرضا الوظيفي.

* البعد التنظيمي المتمثل بالالتزام التنظيمي.

حيث يحدد البعد الاقتصادي الجانب الكمي للأداء، بينما يحدد البعد الاجتماعي والتنظيمي نمط الأداء، وإن نوعية الأداء هي المحصلة النهائية لكمية ونمط هذا الأداء.

- يوجد المام لدى العاملين في البنوك محل الدراسة بمفهوم التسويق الرشيق.

- توجد علاقة ذات دلالة بين (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق) وانجاز العاملين في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

- توجد علاقة ذات دلالة بين (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق) ورضا العاملين في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.

- توجد علاقة ذات دلالة بين (تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع كبعد من أبعاد التسويق الرشيق) والالتزام الوظيفي للعاملين في البنوك محل الدراسة في محافظة دمشق.
وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:

- يجب على البنوك محل الدراسة العمل على اقناع العاملين لديها بوضع الزبون في مركز أنشطتها، كما ان نجاح برامج التسويق يتوقف على قبول العاملين بالبرامج، وتحقيق التفاعل اللازم بين الإدارة والعاملين للرفي بالوضع الراهن للشركتين.

- من أجل إنجاح تنفيذ برنامج التسويق الرشيق في البنوك محل الدراسة، يجب أن يكون لديها كوادر متخصصة قادرة على دفع البرنامج التسويقي للأمام وقادرة على إيصال مبادئه الى العاملين، ولتكن هذه الجهة هي قسم التسويق بعد تأهيل العاملين فيه من خلال دورات تدريبية، فضلاً عن اجراء مناقشات مع العاملين في اقسام الشركة لتأكيد كيفية تحقيق التسويق الرشيق الذي يمكن ان يعزز من أداء العاملين وتحقيق أهدافهم الشخصية المتمثلة بأهداف الشركة.

- ان تفعيل المهارات غير المستغلة وتشجيع العاملين على الابداع لا يكون فقط بالتحفيز المادي، وانما ايضاً بالتحفيز المعنوي، وذلك من خلال قدرة كلا الشركتين على اقناع العاملين لديها بأنهم محور اهتمام الإدارة العليا بالشركة، وانهم المسؤولون عن نجاح الشركة كل حسب موقعه بالعمل، بالإضافة الى تشجيعهم على تقديم مقترحات لتطوير العمل والتعاطي بجدية مع هذه المقترحات وعدم اهمالها.

6. قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- الأزهرى، محي الدين.(1998). الإدارة و دور المديرين. الطبعة (1). مصر: مكتبة الشباب.
- البرنوطي، سعاد نائف.(2001). إدارة الموارد البشرية. عمان -الأردن : دار وائل للنشر
- الخناق، سناء عبد الكريم.(2005). مظاهر الأداء الاستراتيجي و البيئة التنافسية. الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات. جامعة ورقلة. كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية. قسم علوم التسيير. الجزائر
- الداوي ، الشيخ.(2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، الجزائر ، المجلد 07، العدد 07.

- السيد، اسماعيل محمد ؛ عاشور، أحمد صقر. (1997). تنمية المهارات القيادية و السلوكية. الطبعة (1). مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عبد الرزاق، محمد. (2007). التخطيط الاستراتيجي و أثره على الأداء في المنظمات الخيرية الإسلامية. ج 01، سلسلة البحوث الوظيفية.
- محمد الهاشمي، علي غباش. (2018). اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الاستراتيجية الخضراء" دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء.
- جواد، جعفر. (2015). تأثير التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات الأعمال دراسة مقارنة على المصارف العامة والخاصة في الساحل السوري، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد

المراجع الاجنبية:

- Patell, Nell. (2016). How to Apply Lean marketing to your content based Business, [http://www.quicksprout.com/com/2016/02/10/how-to-applyLean-marketing-to-your-content-based. Business/.](http://www.quicksprout.com/com/2016/02/10/how-to-applyLean-marketing-to-your-content-based. Business/)
- Girdler, Michael. (2016) " Lean marketing and sales-Time to lose the waste ", [http://Cornerstonednamics.com/lean-marketing-sales-Time-to-losethe-wast/.](http://Cornerstonednamics.com/lean-marketing-sales-Time-to-losethe-wast/)
- Brinker, Scott,(2012). " 10 Key principles of agile marketing management " ,<http://chiefmartec.com/2012/07/agile-marketing-in-single-/whiteboardsketch.>
- M. Billur Akdeniz & M. Berk Talay (2013). Cultural variations in the use of marketing signals: a multilevel analysis of the motion picture industry, Academy of Marketing Science
- Jenkins,Debbie and Gregory, Joe (2003). "The Gorillas want Bananas – The Lean Marketing Handbook for small Expert Business", Lean Marketing Press.
- Elias Simon and Harrison, Richard, (2015), "Applying Lean in sales and marketing moving to process Thinking". www.leancompetency.org/articles/
- Takeuchi, H., Osono, E. and shimizu, N. (2008)."The contradictions That Drive Toyotas Success". *Hrvard Business Review*, vol. June.
- ASefeso , Ade , (2013)." Lean Marketing " , AA Global Sourcing Ltd.
- Payaro Anderea, and papa Anna Rita , (2016). " Wastes and Tools in the Lean, marketing strategy : An Exploratory study in the Italian SMEs ", Journal of Business and Economics, vol. 7