

***Internal marketing practices in the Algerian banking sector,
impact on organisational performance:
A PLS Path Modelling approach.***

-**Nouala Meriem**¹: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-**Nait Ibrahim Boussad**²: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-**Bendjebbara isshak**³: PHD student, Djilali liabess university, Sidi Bel Abbes, Algeria

Received:01/03/2022

Accepted :21/04/2022

Published :10/06/2022

Abstract

This study aims to identify the effect of internal marketing on the performance of employees in the Algerian banking sector. This study was mainly conducted with front office employees, because they have a direct interaction with customer. To reach our objective, a quantitative survey was conducted with a sample of 50 bank employees present in Algeria. In order to test our hypotheses, we adopted structural equation modeling (SEM) with the PLS (Partial Least Square) approach. Analysis of the results confirmed the existence of a significant and positive relationship between internal marketing and the performance of bank employees, and all dimensions, namely: training, communication, motivation and reward, and empowerment, have a significant effect on employee performance. Therefore, this study validated that the internal marketing strategy is a powerful tool for gaining the commitment of employees to work and to meet the needs of customers, especially in the Algerian banking sector

Keywords: Internal marketing, PLS, SEM

1 - **Nouala Meriem**, Nouala-m@hotmail.com

2 - **Nait Ibrahim Boussad**, naitibrahimboussad@hotmail.com

3 - **Bendjebbara isshak**, laboratoire Marketing Innovation Management, isshakbendjebbara@gmail.com

Les pratiques du marketing interne dans le secteur bancaire Algérien, impact sur la performance organisationnelle: modélisation par l'approche PLS.

تطبيق التسويق الداخلي في القطاع البنكي الجزائري، أثر على الأداء الوظيفي: نموذجاً بمقاربة PLS.

-Nouala Meriem¹: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-Nait Ibrahim Boussad²: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-Bendjebbara isshak³: PHD student, Djilali liabess university, Sidi Bel Abbes, Algeria

Recever:01/03/2022

Acceptor :21/04/2022

Publier :10/06/2022

ملخص

تهدف الدراسة إلى مدى تطبيق التسويق الداخلي في القطاع البنكي الجزائري وكذا مدى تأثيره على الأداء الوظيفي، تم القيام بهذه الدراسة على مجموعة من موظفين الواجهة الأمامية في البنوك بسبب علاقتهم المباشرة مع الزبائن لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تصميم وتطوير استبانة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة بهدف تحليلها باستعمال طريقة نمذجة المعادلات البنائية SEM بواسطة برنامج Smart Pls 2، فقد تم اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة مكونة من (50) موظف بنك؛ ولقد توصلت الدراسة إلى هناك أثر للتسويق الداخلي بأبعاده التكويني، الاتصال، التحفيز، والاستقلالية أثر على أداء الموظفين في القطاع البنكي الجزائري، كما أكدت الدراسة أن تعدد استراتيجية التسويق الداخلي وسيلة فعالة لكسب الموظفين والتزامهم بعملهم.

Résumé

Cette étude vise à identifier l'effet du marketing interne sur la performance des employés du secteur bancaire algérien. Cette étude a été menée auprès des salariés du front office principalement, car ils ont une interaction directe avec les clients. Pour atteindre les objectifs de l'étude, et tester ses hypothèses, une enquête quantitative a été conduite auprès d'un échantillon de 50 employés dans des banques présentes en Algérie. Afin de tester nos hypothèses nous avons adopté la modélisation par équation structurelle (SEM) avec l'approche PLS (Partial Least Square). L'analyse des résultats a confirmé l'existence d'une relation significative et positive entre le marketing interne et la performance des employés de la banque, et toutes les dimensions à savoir : la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation, ont un effet significatif sur la performance des employés. Par conséquent, cette étude a validé que la stratégie marketing interne est un outil puissant pour gagner l'engagement des employés à travailler et à répondre aux besoins des clients, en particulier dans le secteur bancaire algérien.

Mots clés: marketing interne, performance organisationnelle, secteur bancaire algérien, Approche PLS.

Jel Codes Classification : M3 –M31

-Nouala Meriem¹: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-Nait Ibrahim Boussad²: maitre de conférence A, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent , Algeria

-Bendjebbara isshak³: PHD student, Djilali liabess university, Sidi Bel Abbes, Algeria

Introduction :

L'évolution technologique rapide, l'émergence de grandes organisations, et le travail dans des environnements dynamiques, sont des facteurs qui ont conduit à la nécessité de la mise en place des

instruments qui aident les entreprises à entreprendre les différentes opérations dans leur environnement, dans le but de garder leur compétitivité, notamment dans le secteur tertiaire où la compétition est devenue de plus en plus intense.

Le consommateur est de plus en plus exigeant sur la qualité de ce qu'il achète, ses attentes ont évolué, et ils continuent à augmenter, notamment dans le secteur bancaire où les banques offrent généralement les mêmes services. C'est l'une des raisons pour lesquelles la qualité du service peut être considérée comme un élément de différenciation incontournable pour ces banques, car l'objectif n'est pas seulement de vendre des services aux clients, mais de les servir efficacement et avec de la manière (Colette, Christian, & Laure, 2019). L'atteinte de cet objectif représente un vrai défi pour la banque, et implique la collaboration de toutes ses ressources, surtout en interne, là où le facteur humain joue un rôle cruciale dans le processus de servuction. Le marketing interne est considéré comme la meilleure approche pour aider la banque à fournir des services de haute qualité et une satisfaction optimale aux clients (William, 1990). La mise en œuvre de cette approche selon plusieurs chercheurs a un effet considérable sur l'entreprise et son performance (Berry, 1981 ; George 1977, 1984,1986 ; Gronroos, 1981...).

Le marketing interne se concentre principalement sur la réalisation d'échanges internes efficaces entre l'organisation et ses groupes d'employés comme condition préalable à un échange réussi avec les marchés extérieurs. En effet, le facteur humain traite directement avec les clients, en particulier les employés de première ligne. Ainsi, les banques doivent prêter attention au marketing interne, ce qui signifie qu'elles doivent prendre soin du personnel en les considérant comme des clients internes de la banque. Cela se fait en fournissant des avantages et des services, ce qui à son tour améliore leurs performances (Magatef & Momani, 2016), donc il est inutile de chercher à satisfaire un client externe tant que la banque n'a pas un client interne (employé) satisfait et performant.

C'est dans ce contexte que l'objectif principal de notre étude est d'examiner l'influence du marketing interne et de sa mise en place au sein de la banque sur la performance d'employé, dans le secteur bancaire en Algérie. Pour atteindre cet objectif, nous présentons dans une première partie, une synthèse de revue de la littérature sur le marketing interne, la performance de l'employé, et la relation entre eux. Ensuite, nous annonçons notre méthodologie de recherche détaillée ainsi que les résultats de notre étude. Et nous finissons par la discussion des implications de ces résultats en termes de pratiques de gestion et d'avenues de recherche.

I. Revue de la Littérature

II-1- Le concept du marketing interne :

La notion de marketing interne est apparue dans les années 1970, il a été fondé principalement pour le but de résoudre les problèmes relatifs au manque de prestation de services de haute qualité par le personnel de l'entreprise (Panigyrakis & Theodoridis, 2009). Dans la littérature, le marketing interne a deux motifs principaux. Premièrement, il complète les efforts du marketing stratégique externe, grâce aux interactions entre le personnel et les clients, ces interactions sont essentielles pour encourager l'attraction et la satisfaction des clients. Les stratégies de marketing externe seront améliorées tout d'abord en améliorant la stratégie de marketing interne, comme le développement des relations internes entre les clients internes (les employés), également en satisfaisant leurs besoin afin de les rendre satisfaits et motivés (Tsai & Tang, 2008). Deuxièmement, le marketing interne génère, maintient et développe de la motivation dans l'esprit du personnel, ce qui contribuerait consécutivement à l'atteinte des objectifs marketings externes et stratégiques de l'entreprise, ainsi qu'à la qualité, la productivité et l'efficacité (ELSamen & Alshurideh, 2012).

Selon (William, 1990) le marketing interne peut être défini comme une philosophie de gestion des ressources humaines de l'organisation, fondamentalement basée sur une orientation marketing. Le terme marketing interne est utilisé aussi pour décrire l'application du marketing en interne au sein

de l'organisation. « Chaque département et chaque personne du personnel de l'organisation travaille ensemble de manière à soutenir la stratégie et les objectifs de l'entreprise ». Cette approche concerne toutes les fonctions de l'organisation, mais elle est d'une importance vitale pour la gestion des ressources humaines.

Le marketing interne « considère les employés comme des clients internes, considère les emplois comme des produits internes, puis s'efforce d'offrir des produits internes qui répondent aux besoins et aux désirs de ces clients internes tout en répondant aux objectifs de l'organisation ». Il s'agit aussi de l'effort des entreprises de services pour fournir à tous les membres de l'organisation une compréhension claire de la mission et des objectifs de l'entreprise ainsi que la formation, la motivation et l'évaluation pour atteindre les objectifs souhaités (ELSamen & Alshurideh, 2012).

(Ahmed & Rafiq, 2013) ont donné une définition qui regroupe l'ensemble des définitions concernant le marketing interne « Le marketing interne est un effort planifié utilisant une approche de type marketing visant à motiver les employés, pour mettre en œuvre et intégrer des stratégies organisationnelles orientées client ». Cette définition intègre les cinq composantes requises du marketing interne. Elle met l'accent sur la satisfaction de la clientèle par la mise en œuvre de stratégies orientées client en motivant les employés et en coordonnant les efforts transversaux au sein de l'entreprise.

Il est encore très difficile de définir exactement le nombre de dimensions marketing internes à utiliser, chaque auteur donne un certain nombre de dimensions du marketing interne.

(Money & Foreman, 1995) suggèrent trois dimensions, à savoir la vision, la récompense et le développement en tant que principaux déterminants de l'orientation marketing interne d'une organisation. (Broady-Preston & Steel, 2002) proposent que le recrutement, la formation, le développement et la motivation sont les dimensions les plus importantes parmi les pratiques de marketing interne. (Ahmed & Rafiq, 2013) a créé un cadre de 11 activités, à savoir les récompenses stratégiques, la communication interne, la structure organisationnelle, la haute direction, l'environnement physique, la sélection et la succession du personnel, la coordination inter-fonctionnelle, le système d'incitation, l'autonomisation et les changements de processus entre ces structures organisationnelles.

Sur la base de ces définitions et propositions de différents auteurs, notre étude adapte les principales dimensions du marketing interne qui ont été développées et utilisées dans la littérature. Ces éléments contrôlables au sein de l'organisation, la banque dans notre cas, sont généralement utilisés pour influencer et motiver les employés.

A. La formation :

La formation et le développement sont définis comme un système pour aider les employés à se développer dans leur emploi actuel ou à progresser pour atteindre leurs objectifs et les objectifs de l'organisation (Nigussie, 2018). Les employés devraient être développés et bien formés afin de connaître les tâches requises pour bien faire leur travail, qui correspond aux objectifs de l'organisation (ELSamen & Alshurideh, 2012). Les principaux objectifs de nombreux programmes de développement des employés sont de communiquer la vision de l'organisation, d'aider les travailleurs à comprendre les valeurs et la culture de l'entreprise, et de montrer aux employés à tous les niveaux comment ils peuvent aider l'entreprise à réussir.

B. La communication :

Les responsables marketing appliquant des concepts marketing internes cherchent à améliorer les canaux de communication interpersonnels et interactifs en instaurant un climat d'information ouvert. Dans une entreprise de services, la communication interne avec l'employé peut être plus

importante que la communication externe avec les clients (Wambugu, 2015). La communication interne permet l'échange d'informations et d'idées au sein de l'organisation, et elle permet aussi de créer une atmosphère de respect parmi tous les employés de l'organisation (Magatef & Momani, 2016).

Généralement il existe trois types de communications :

La communication descendante se produit lorsque la communication passe des personnes de niveau supérieur à celles de niveau inférieur dans la hiérarchie organisationnelle, telles que les tâches et les instructions de travail.

La communication ascendante comprend les messages provenant des subordonnés vers les supérieurs et continue dans la hiérarchie organisationnelle. Ces types de communications véhiculent des messages tels que ce que les problèmes de travail non résolus et des suggestions d'amélioration.

La communication horizontale s'adresse à des personnes de même niveau, comme la circulation des messages entre les employés de l'entreprise concernant la coordination des tâches, la résolution de problèmes, le partage d'informations, ou la résolution de conflits.

C. Motivation et récompense :

La commercialisation de nombreux services souffre parce que les employés de l'organisation n'ont pas un grand engagement envers cette organisation, et ce manque d'engagement se reflète dans leurs attitudes envers les clients et la qualité de la prestation (Palmer & Hartley, 1999). La motivation est un concept utilisé pour décrire les forces agissant sur ou au sein d'un individu pour initier et diriger un comportement. Ainsi, la motivation dynamise et guide le comportement de l'individu vers l'atteinte d'un objectif particulier. Par conséquent, la motivation est une force interne qui pousse les employés à atteindre leurs objectifs personnels et organisationnels (Agyapong & al., 2014).

Toutes les entreprises travaillent sur la mise en place d'un système de récompense systématique pour motiver ses employés à améliorer la qualité et la prestation de leurs services. La motivation peut provenir d'éléments financiers et non financiers. La motivation financière et non financière doit être développée pour les employés en fonction de leur niveau d'emploi, comme leur verser des primes et des commissions, comme elle peut être augmentée à l'aide des activités d'incitation, techniques de consolidation d'équipe, réunions du personnel, retraites du personnel, groupe de travail, séminaires et atelier (ELSamen & Alshurideh, 2012).

D. L'autonomisation :

L'autonomisation définit comme une façon pour permettre aux employés de prendre des décisions comme si l'expérience est personnelle où les individus assument la responsabilité de leurs propres actions (Al-Hawary & al., 2013). C'est aussi la participation des travailleurs à la prise de décision, en leur donnant plus de liberté dans le travail, plus d'autorité, de soutenir leurs capacités et compétences, et enfin de leur fournir suffisamment de ressources et un environnement approprié (Magatef & Momani, 2016).

II-2- La performance organisationnelle:

La performance est un concept multidimensionnel et, et fondamentalement, on peut distinguer entre un aspect processus et un aspect résultat. L'aspect processus renvoie à «ce que les gens font au travail, à l'action elle-même ». Cependant, la performance n'est pas définie par l'action elle-même, mais par le jugement et le processus évaluatif. L'aspect résultat, désigne la conséquence du comportement de l'individu (l'action menée) (SAOUSSANY & ASBAYOU, 2018).

La performance de l'employé a été définie comme «la valeur totale attendue par l'organisation des épisodes comportementaux discrets qu'un individu effectue sur une période de temps donnée » (Motowidlo & Kell, 2003).

La performance individuelle peut aussi être considérée comme « une activité dans laquelle un individu est capable d'accomplir avec succès la tâche qui lui est assignée, sous réserve des contraintes normales de l'utilisation raisonnable des ressources disponibles » (Jamal, 2007). Cette définition, plus développée, met l'accent sur les deux composantes principales de la performance qui sont l'efficacité et l'efficience. Ce qui implique que la performance correspond à l'atteinte des objectifs tout en faisant bon usage des moyens déployés par l'organisation pour les atteindre (SAOUSSANY & ASBAYOU, 2018).

Pour atteindre un niveau de performance satisfaisant, il devrait y avoir un niveau minimum de compétence dans chaque composante de la performance, en ce sens que lorsque les individus font de grands efforts et ont des capacités supérieures, mais qu'ils ne comprennent pas leurs rôles, la performance ne sera pas acceptable du point de vue des autres. Malgré de gros efforts au travail, ce travail n'a pas été dirigé de la bonne manière. De la même manière, l'individu qui travaille très dur et comprend son travail, mais qui n'a pas la capacité, le niveau de sa performance sera généralement évalué comme faible. Naturellement, les performances individuelles peuvent être bonnes dans l'un des composants de performance et faibles dans un autre, mais cela peut s'améliorer pour faire un équilibre, en suivant les méthodes modernes appliquées pour évaluer les performances (Magatef & Momani, 2016).

II-3- La relation entre le marketing interne et la performance organisationnelle:

L'objectif principal de cette étude est de tester la relation entre le marketing interne et ses dimensions mises en place au sein des banques en Algérie, et la performance de l'employé de la banque.

(Money & Foreman, 1995) ont démontré à travers leur étude que les trois composantes du marketing interne qui sont: la récompense, la formation, et la motivation ont un impact significatif sur la productivité et la performance de l'employé.

Dans leur recherche, (Panigyrakis & Theodoridis, 2009) ont utilisé cinq dimensions du marketing interne pour tester son effet sur la performance de l'entreprise globalement et celle des employés précisément. Les résultats ont démontré qu'il existe un effet significatif de ces dimensions sur la performance de l'entreprise.

(Ahmed & Rafiq, 2013) ont étudié le marketing interne et son rôle de médiateur des compétences organisationnelles, et ils ont constaté que les composantes du marketing interne telles que: le soutien de la haute direction et la coordination inter-fonctionnelle, ont une influence significative sur les compétences et la performance des employés.

(Amangala & Wali, 2013) dans leur étude qui vise à déterminer la relation entre le marketing interne et la performance des employés dans le secteur de l'aviation et les compagnies aériennes. Les résultats de cette étude ont démontré qu'il existe une forte relation entre l'application du marketing interne au sein des compagnies aériennes, et la performance et l'engagement des employés.

Enfin, selon une plus récente étude menée par (Magatef & Momani, 2016) dans le secteur hospitalier en Jordanie, la culture organisationnelle a un impact important sur la performance des employés. Cette variable est venue en premier parmi d'autres variables du marketing interne comme l'incitation et la récompense.

Sur la base de cette revue de littérature, nous pouvons annoncer nos hypothèses comme suit :

H1 : Le marketing interne a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque.

H1a : La formation a un effet positif sur l'employé de la banque.

H1b : La communication a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque.

H1c : La motivation et récompense a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque.

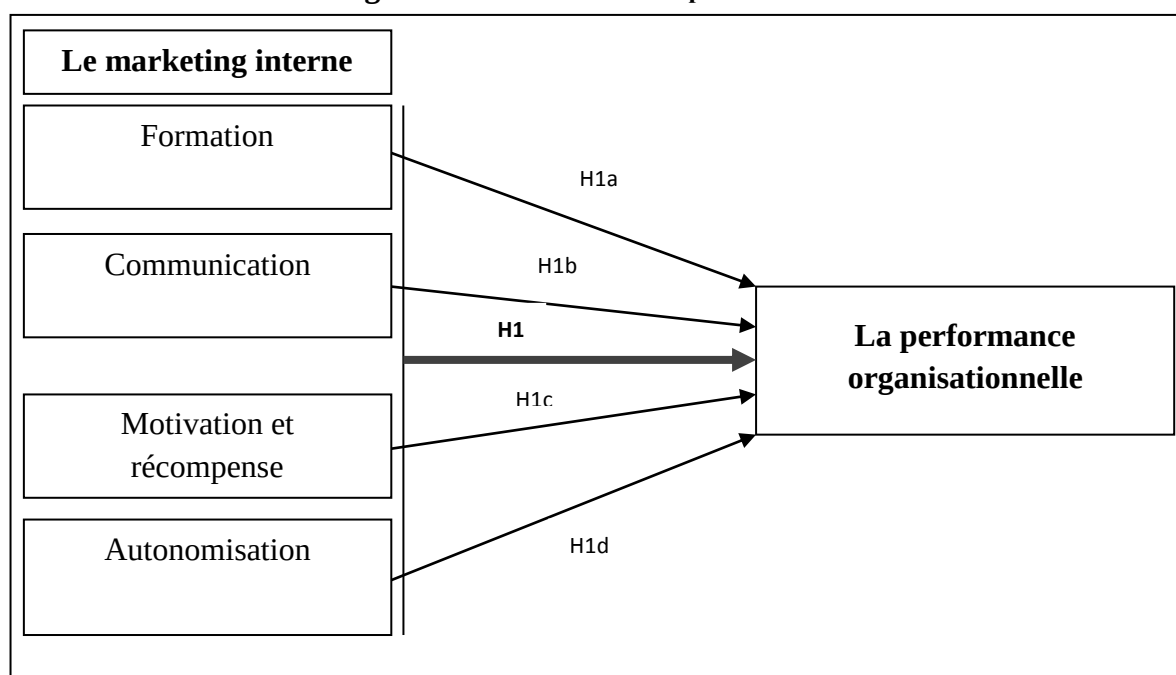
H1d : L'autonomisation a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque.

Modèle conceptuel de la recherche :

Cette étude a pour objectif de déterminer l'effet et l'influence du marketing interne sur la performance de l'employé de la banque. Le cadre conceptuel présenté dans **(FIGURE N°1)** illustre les variables définies et expliquées dans la revue de la littérature. Dans le cadre de cette recherche, le marketing interne représente la variable indépendante avec ses quatre (4) dimensions qui sont : la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation.

La performance de l'employé représente la variable dépendante de notre étude.

Figure n°1: Le modèle conceptuel de l'étude



Source : Conception personnelle

Méthodologie :

IV-1- Collecte de données :

Une enquête quantitative a été choisie pour le test des hypothèses de cette recherche. C'est la démarche la plus utilisée en recherche marketing. Grâce à cette démarche, les informations sont récoltées par l'intermédiaire d'un questionnaire proposé à des personnes. Les études quantitatives permettent de rassembler des données chiffrées à partir d'un échantillon représentatif.

50 employés dans les banques présentent en Algérie ont été sélectionnés selon leur disponibilité pour répondre au questionnaire de notre étude. Le questionnaire est formulé de trois sections : La première section vise à évaluer l'application du marketing interne au sein de la banque en basant sur les quatre (4) dimensions qu'on a sélectionné pour mesurer le marketing interne : la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation. La deuxième section contient des questions qui visent à évaluer le degré d'engagement de l'employé envers la banque et sa performance à travers l'effort qu'il fait au travail, en utilisant une échelle de Likert en cinq (5)

points. La troisième partie du questionnaire a été conçue pour recueillir des données personnelles pertinentes des répondants, tels que l'âge, le sexe, et le niveau d'étude.

IV-2- Les variables de mesure :

Des échelles multi-items ont été utilisées. Les énoncés ont été développés en utilisant des échelles de mesure adaptées à partir d'études antérieures, et ils ont été traduits de la langue anglaise en langue française. Des modifications ont été apportées à l'échelle pour correspondre à l'objectif de l'étude. TOUS LES CONSTRUITS ONT ETE MESURES A L'AIDE D'ECHELLES DE LIKERT A CINQ POINTS DE (1) TOTALEMENT EN DESACCORD, A (5) TOTALEMENT EN ACCORD.

Le marketing interne a été mesuré en utilisant des items valides utilisés dans des recherches réalisées par (Berry & al., 1976), (Lings & Greenley, 2005), (Tsai & Tang, 2008), et (Ahmed & Rafiq, 2013). Pour la présente étude, les composantes suivantes sont identifiées comme dimensions du marketing interne : la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation. Pour la variable dépendante qui est la performance de l'employé, les items ont été adaptés de l'étude réalisée par (Tabouli & al., 2016), là où une échelle de mesure a été développée pour évaluer la performance de l'employé au sein de la banque.

IV-3- Caractéristiques de l'échantillon:

Nous avons ciblé au total 50 employés de différentes banques présentes en Algérie. L'échantillon est composé de 50% d'hommes (25 répondants) et 50% femmes. Le niveau d'étude de la majorité des employés est BAC+5 et plus avec un pourcentage de 72% (36 répondants), le reste des employés 28% (14 répondants) ont un niveau d'étude BAC+3. La tranche d'âge dominante dans notre échantillon est celle des jeunes 68% (34 répondants) qui ont entre 26 et 35 ans. Le **(tableau n°1)** présente les caractéristiques détaillées de notre échantillon.

Tableau n°1: Profil des répondants

Variables		Nb	Pourcentages
Sexe	Homme		25 %
	Femme		25 %
Âge	18/25 ans	4	8 %
	26/35 ans	34	68 %
	46/60 ans	12	24 %
	Plus de 60 ans	0	0 %
Niveau d'étude	BAC	0	0 %
	BAC+3	14	28 %
	BAC+5 et plus	36	72 %
Totale		50	100 %

Source : Conception personnelle sur la base des résultats Sphinx

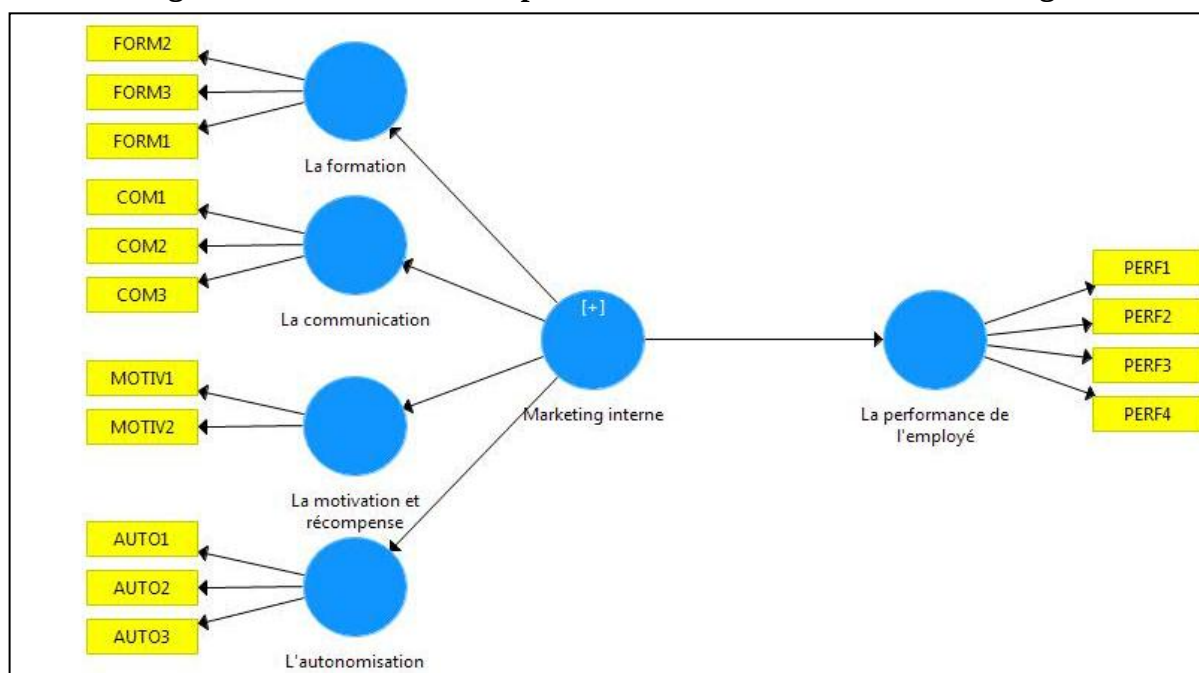
Méthodologie :

Afin de répondre aux différentes questions et vérifier les hypothèses de cette recherche, l'analyse de modélisation par équation structurelles (SEM) (SmartPls Version 3.0) a été adoptée pour tester les

relations théoriques. Cette technique nous permet d'analyser notre modèle qui est avec une taille d'échantillon relativement réduite, et elle nous permet aussi de tester simultanément les relations entre les variables indépendantes et dépendantes (Iacobucci, 2009).

Le modèle en modélisation par équation structurelles est composé de deux sous modèles : Un modèle de mesure et un modèle structurel. D'abord il faut examiner le modèle de mesure et ensuite l'analyse des résultats du modèle structurel. « Le modèle de mesure spécifie la relation entre les variables observées et les variables latentes, alors que le modèle de structure permet d'examiner le lien entre les différentes variables latentes » (Hechmi & Chaker). Note modèle de mesure sur Smart PLS est présenté dans la (Figure n°2) en annexe.

Figure n°2: Modèle de base pour le traitement PLS Path Modelling



Source : Conception personnelle sur Smart PLS 3

V-1- Evaluation du modèle de mesure :

Il s'agit des tests de fiabilité et de validité des liens entre les variables manifestes et les variables latentes. Ces tests sont au nombre de trois : la fiabilité des mesures, la validité convergente, et la validité discriminante.

A. Evaluation de la fiabilité :

La fiabilité renseigne sur la moyenne de la variance extraite par le construit par rapport aux erreurs de mesures. Pour son évaluation, deux tests sont envisagés :

- Alpha de cronbach supérieur à 0.7 (70%) (Analyse exploratoire).

L'alpha de Cronbach est un indice statistique qui permet d'évaluer l'homogénéité (la consistance ou cohérence interne) d'un instrument d'évaluation ou de mesure composé par un ensemble d'items.

- La «Composite reliability» CR supérieure à 0.7 (70%) (Analyse confirmatoire).

La «Composite reliability» CR est un indice qui permet d'évaluer si les items reflètent la même variable sous-jacente.

Nos variables latentes présentent des « Composite Reliability » et « Alpha de cronbach » supérieurs aux seuils retenus (>0.7), sauf la variable (motivation et récompense) qui présente un CR égale à ($0.667 < 0.7$), pour augmenter la valeur, nous avons supprimé l'item (MOTIV3).Après la suppression, le CR est devenu ($0.911 > 0.7$). Donc, la fiabilité de nos mesures est vérifiée. Voir (Tableau n°2).

Tableau n°2: Fiabilité des mesures (Alpha de cronbach et Composite Reliability)

Variable latente	Composite Reliability	Alpha de cronbach
Seuil	> 0.7	> 0.7
Formation	0.900	0.877
Communication	0.872	
Motivation et récompense	0.911	
Autonomisation	0.848	
Performance de l'employé	0.837	

Source : Conception personnelle sur la base des résultats PLS PM

B. La validité convergente :

Ce test tend à vérifier si les variables manifestes mesurent leurs construits. Nous avons appliqué les critères de convergence forte décrits par Fornell et Lacker, (1981). Une AVE (La variance moyenne partagée (ou AVE), *Average Variance Extracted*) supérieure ou égale à 0,5 traduit une validité convergente satisfaisante.

Les résultats présentent des « AVE » supérieurs aux seuils retenus. La valeur AVE de la variable (formation) est de 0.750, (communication) est de 0.695, (motivation et récompense) est de 0.837, (autonomisation) est de 0.651, et enfin pour (performance de l'employé) la valeur est de 0.573. Ce qui témoigne que la validité convergente de notre modèle est satisfaisante. Voir (Tableau n°3).

Tableau n°3: Mesures de la validité convergente

Variable latente	AVE
Seuil	> 0.5
Formation	0.750
Communication	0.695
Motivation et récompense	0.837
Autonomisation	0.651
Performance de l'employé	0.573

Source : Conception personnelle sur la base des résultats PLS PM

C. La validité discriminante :

Cette mesure permet de s'assurer que les variables manifestes sont plus liées à leurs construits qu'aux autres variables latentes. Dans les études empiriques, la comparaison se fait entre la racine carrée de l'AVE du construit concernée et les corrélations de ce dernier avec les autres construits.

Les résultats présentés dans le (**Tableau n°4**), attestent d'une « indépendance » de nos variables latentes les unes par rapport aux autres. La validité discriminante est ainsi vérifiée.

Tableau n°4: Validité discriminante $\sqrt{AVE} > Cor$

Variable latente	AVE
Seuil	> 0.5
Formation	0.750
Communication	0.695
Motivation et récompense	0.837
Autonomisation	0.651
Performance de l'employé	0.573

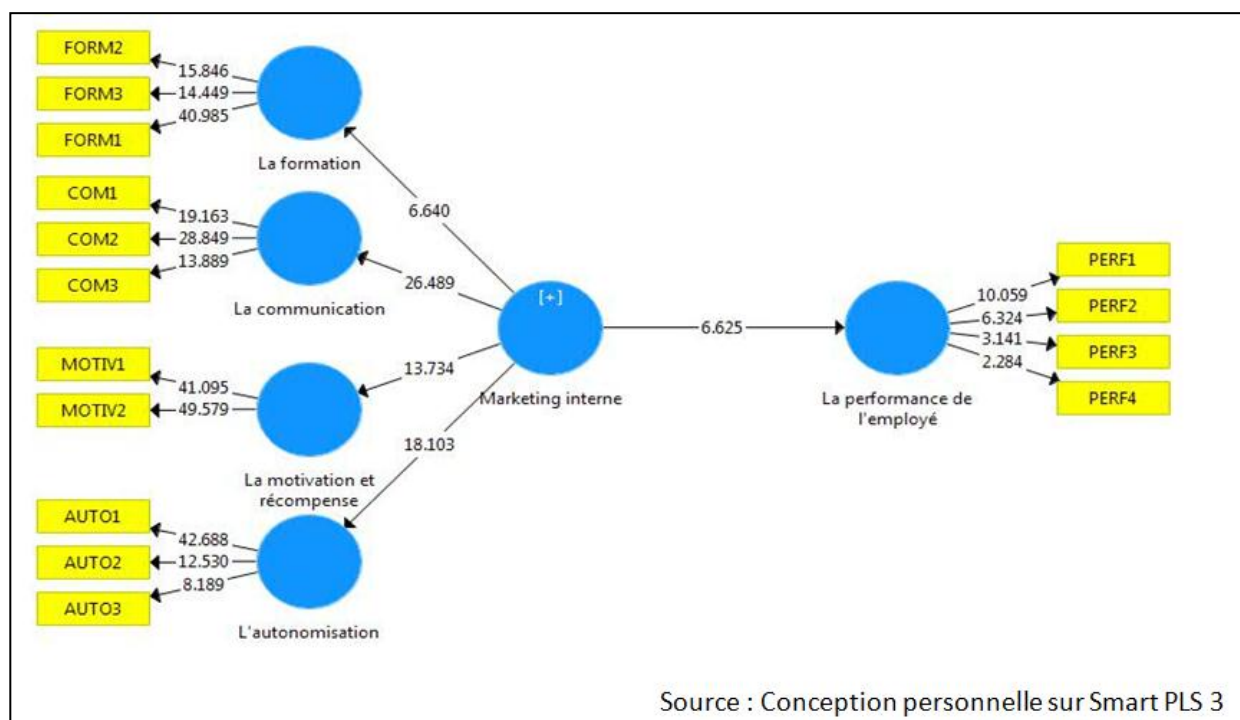
Source : Conception personnelle sur la base des résultats PLS PM

D. Le test des hypothèses :

Après avoir vérifier la fiabilité et la validité de nos mesures, nous entamons maintenant le test de nos hypothèses.

Pour le test de significativité des liens, la méthode bootstrap est utilisée (voir la **Figure n°3**). Les T de student sont indiqués sur les liens entre variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes.

Figure n°3 : Modèle de mesure et structurel après l'application de la méthode Bootstrap



Tous les coefficients s'avèrent très significatifs sur le plan statistique : T de Student ≥ 2 . Et $p=0,00$. (Effet du marketing interne sur performance de l'employé **T de Student = 6.67 > 2**)

Les résultats des tests d'hypothèses relatives à l'influence de la variable le marketing interne sur la la performance de l'employé à partir de l'enquête du terrain sont présentés dans le (**Tableau n°5**).

Tableau n°5: Récapitulatif des Hypothèses / résultats

Hypothèses	Validation
H1: Le marketing interne a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque	Validée
H1a : La formation a un effet positif sur l'employé de la banque	Validée
H1b : La communication a un effet positif sur l'employé de la banque	Validée
H1c : La motivation et récompense a un effet positif sur l'employé de la banque	Validée
H1d : l'autonomisation a un effet positif sur l'employé de la banque	Validée

Source : Conception personnelle

Discussion des résultats et conclusion :

Cette étude visait à examiner l'effet du marketing interne avec ses quatre dimensions : la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation, sur la performance de l'employé des banques en Algérie.

Les résultats de cette étude ont montré que la mise en place d'une stratégie de marketing interne au sein de la banque a un effet significatif et une influence positive sur la performance de l'employé et ses efforts, ce qui valide notre hypothèse principale qui stipule que le marketing interne a un effet positif sur la performance de l'employé de la banque. Toutes les sous hypothèses sont validées à travers l'étude qu'on a réalisé, la formation, la communication, la motivation et récompense, et l'autonomisation sont des composantes qui doivent être présentes durant la mise en place d'une stratégie de marketing interne, ces dimensions ont une influence majeur sur la performance de l'employé de la banque. Ces résultats sont conformement aux résultats des recherches antérieurs qu'on a mentionné dans la revue de littérature, et qui ont été réalisées dans différentes disciplines.

D'après les résultats qu'on a obtenus de notre étude, la mise en place d'une stratégie de marketing interne au sein de la banque représente un avantage clair pour la réussite de la banque à répondre aux besoins des clients externes avec plus d'efficacité, à travers la motivation de ses employés à être productifs de manière optimale. Donc la concentration du programme de développement du secteur bancaire algérien devrait se faire sur le marché intérieur, afin d'améliorer les performances de leurs employés pour servir efficacement les clients.

Bibliographie

- Agyapong, K., & al., &. (2014, Septembre). INTERNAL MARKETING MOTIVATION AND EMPLOYEES' CHALLENGES. *International Journal of Economics, Commerce and Management* , 2 (9), pp. 1-10.
- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2013). *Internal Marketing*. (2. Taylor & Francis, Éd.) Woburn, UK: Elsevier Science.
- Al-Hawary, S. I., & al., &. (2013, Janvier). THE IMPACT OF INTERNAL MARKETING ON EMPLOYEE'S JOB SATISFACTION OF COMMERCIAL BANKS IN JORDAN. *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS* , 4 (9), pp. 811-826.
- Amangala, E., & Wali, A. F. (2013). Internal Marketing Strategy and Employee Performance. *European Journal of Business and Management* , 5 (31), pp. 1-6.
- Berry, S., & al., &. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. (Elsevier, Éd.) *Journal of retailing* , 52 (3), pp. 3-14.
- Broady-Preston, J., & Steel, L. (2002). Employees, customers and internal marketing strategies in LIS. *Library Management* , 23 (8/9), pp. 384-393.
- Colette, S. M., Christian, D. J., & Laure, F. (2019, Février). The Impact of Internal Marketing on Service Quality (Case Study:African Community Credit – West Region, Cameroon). *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)* , 4 (2), pp. 15-24.
- DeCenzo, D., & Robbins, S. (2011). *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, 10TH EDITION*. Wiley India Pvt. Limited, 2011.
- ELSamen, A. A., & Alshurideh, M. (2012). The Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality. *International Journal of Business and Management* , 7 (19), pp. 84-95.
- Hechmi, N., & Chaker, N. (s.d.). La méthode des équations structurelles : Principes fondamentaux et applications en marketing.
- Iacobucci, D. (2009). Everything you always wanted to know about SEM (structural equations modeling) but were afraid to ask. *Journal of Consumer Psychology* , 19, 673–680.
- Jamal, M. J. (2007, Mai). Job stress and job performance controversy revisited: An empirical examination in two countries. *International Journal of Stress Management* , 2 (14), pp. 175-187.
- Lings, I., & Greenley, G. (2005, Février 1). Measuring Internal Market Orientation. *Research Article* , 7 (3), pp. 290-306.
- Magatef, S. G., & Momani, R. A. (2016). The Impact of Internal Marketing on Employees' Performance in Private Jordanian Hospitals Sector. *International Journal of Business and Management* , 11 (3), pp. 1-20.
- Money, A., & Foreman, S. (1995, Novembre 1). Internal marketing: Concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management* , 11 (8), pp. 755-768.
- Motowidlo, S., & Kell, H. (2003, Avril 15). Job Performance. *Handbook of Psychology, Industrial and* , pp. 39-53.

- Nigussie, Y. (2018). Effects of Internal Marketing on Employees' Customer Orientation in Ethiopian Airlines. *Journal of Marketing and Consumer Research* , 43, pp. 45-54.
- Palmer, A., & Hartley, B. (1999). *The Business and Marketing Environment* (éd. 3e édition). McGraw-Hill, 1999.
- Panigyrakis, G., & Theodoridis, P. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management* , 37 (7), pp. 600-628.
- SAOUSSANY, A., & ASBAYOU, M. (2018, Septembre). LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE AU TRAVAIL : SES DETERMINANTS ET SA MESURE. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit* (6), pp. 356-369.
- Tabouli, E., & al., &. (2016, Juin). Employee Performance Scale: Using (CFA) On Jumhouria Bank in Libya. *International Journal of Science and Research (IJSR)* , 5 (6), pp. 735-739.
- Tsai, Y., & Tang, T.-W. (2008). How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor. *Total Quality Management & Business Excellence* , 19 (11), pp. 1117-1126.
- Wambugu, L. (2015). Impact of Internal Marketing on Service Quality and Customers Satisfaction A Case Study of Equity Bank, Kengeleni Branch. *Research Journal of Finance and Accounting* , 6 (19), pp. 57-67.
- William, R. (1990, Janvier). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-concious employees at every level. *Journal of business research* , 20 (1), pp. 63-70.