

كلية العلوم الإدارية

قسم إدارة أعمال

المستوى الرابع



الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المستقبل

التسويق الداخلي وأثره في رضا العملاء في المؤسسات المالية والمصرفية

دراسة حالة على (مصرف الكريمي بأمانة العاصمة)

بحث تخرج مقدم لقسم إدارة الأعمال استكمالاً لمتطلبات نيل درجة البكالوريوس

إعداد الباحثات:

أريج وهيب حسن الزبيدي

مها علي سعيد القباطي

مارية عبدالرحمن الشوافي

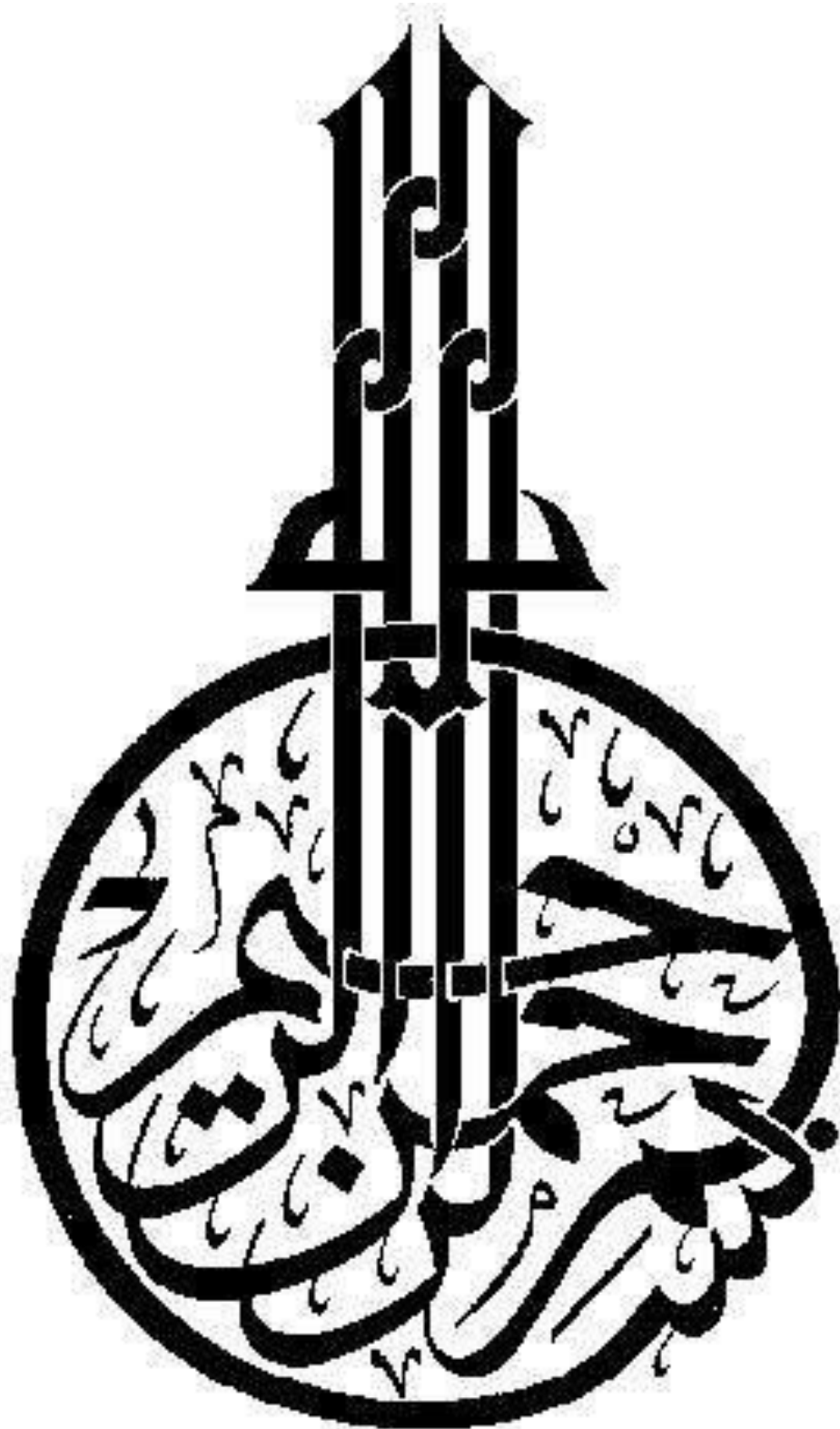
سماح علي سعيد القباطي

ريم توفيق الأديمي

إشراف:

د / جميل جويد

2020 – 2021م



قال تعالى :

(وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا)

سورة طه الآية 114

الإهداء:

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الذي علم الانسان ما لم يعلم

والصلاة والسلام على سيد البشر أجمعين، أما بعد...

إليك أُمي الحبيبة التي غرست في داخلي حب العلم والاطلاع،

إلى جميع أفراد أسرتي ومن وقف معي وساندني في جميع مراحل

عمري،

كما لا أنسى أن أهديه إلى كل استاذ ودكتور علمني وارشدني نهلت

منه علماً أكرسه في خدمة الوطن، واتمنى أن يكون لهم صدقة

جارية إلى يوم الدين، وأخص بالذكر الدكتور جميل الجوي والدكتورة

انتصار،

كما هو إلى جامعتي عالمي الرائع الذي تعرفت فيه على حياة كلها

تعاون واخلاص وحب للجميع هدفها العلم فبها علم لا ينضب..

أهديكم ثمرة جهدي المتواضع الذي حرصت أن ينال أعجاب الجميع

حبا وعرفانا،،،،،

الشكر والتقدير:

نتوجه بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان وخالص والعرفان بالفضل الكبير

لكل أعضاء قسم إدارة اعمال وكافة العاملين فيه.

ولا يفوتنا هنا توجيه الشكر الجزيل للدكتور / جميل الجوي

والدكتورة انتصار

والذي بذلا جهدهما ووقتهما بما يفيد في إنجازنا المرحلة الدراسية

فلهما منا كل الإحترام.

وأخيراً الشكر موصول إلى كل من وجه لنا حرفاً أو كلمة أو جملة أو

نصيحة أو دعاء وإلى كل من وقف بجانبنا وساعدنا فله منا خالص

الشكر والعرفان.....

الباحثات

ملخص البحث

التسويق الداخلي وأثره في رضا العملاء في المؤسسات المالية والمصرفية (دراسة حالة مصرف الكريمي بأمانة العاصمة).

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي كان من أهمها: التعرف على أثر عناصر التسويق الداخلي في رضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

حيث تكونت عينة الدراسة من (42) موظف في (الفرع الرئيسي لمصرف الكريمي - وفرع الصافية لمصرف الكريمي) وتم اختيار العينة بأسلوب الطريقة العشوائية ولقد اعتمدت الباحثات على الاستبيان كأداة للبحث، حيث تم تقسيمها أولاً البيانات الشخصية للعينة، ثانياً مجالات الاستبيان وتنقسم إلى مجالين، المجال الأول التسويق الداخلي ويتكون من (18) فقرة مقسمة على أربعة محاور وهي أبعاد التسويق الداخلي، والمجال الثاني رضا العملاء ويتكون من (8) فقرات، وتم توزيع هذه الاستبيانات على مجموعة من الإداريين والمدراء ومقدمي الخدمة في مصرف الكريمي محل البحث ولقد قامت الباحثات باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث وقامت الباحثات بالتحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وبالاستعانة بالخبراء في هذا المجال، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- أسلوب اختبار معامل ألفا للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة.
- أساليب الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- أسلوب الانحدار والارتباط المتعدد للتعرف على العلاقة والتأثير بين متغيري

البحث.

ولقد توصلت الباحثات إلى النتيجة التالية:

أنه يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

وقدم البحث بعض التوصيات من أهمها:

- 1- على المصرف زيادة الاهتمام والتوجه المستمر نحو تقديم الحوافز المادية والمعنوية وتقديم المكافآت التي تتناسب مع الوضع المعيشي للعاملين والتي بدورها تساهم في رفع مستوى رضاهم عن عملهم وبالتالي رضا العملاء عن العاملين والخدمات التي يقدموها .
- 2- أيضاً على المصرف تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وإعطائهم الصلاحيات القانونية للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة وتحمل مسؤولياتها، مما يساعد في تعزيز الثقة ورفع الروح المعنوية والشعور بالمسؤولية لدى العاملين في المصرف والذي بدوره يساهم في رفع مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم.

الفهرس:

م	الموضوع	رقم الصفحة
1.	البسمة	أ
2.	الآية القرآنية	ب
3.	الاهداء	ج
4.	الشكر والتقدير	د
5.	ملخص البحث	هـ - و
6.	فهرس المحتويات والجداول والأشكال	ز - ي
7.	الفصل الأول : الاطار العام للبحث	
8.	المقدمة	2 - 3
9.	مشكلة وتساؤلات البحث	3 - 4
10.	أهداف البحث	4
11.	فرضيات البحث	5
12.	أهمية البحث	5 - 6
13.	اجراءات البحث	6
14.	اساليب وأدوات جمع البيانات	6
15.	نموذج البحث	7
16.	حدود البحث	7
17.	الدراسات السابقة	8 - 13
18.	الفصل الثاني : الإطار النظري	
19.	المبحث الأول: التسويق الداخلي	15
20.	تمهيد	15
21.	المطلب الأول: التسويق الداخلي (المفهوم - الأهمية - الخصائص - الأهداف)	16
22.	أولاً: مفهوم التسويق الداخلي	16 - 19
23.	ثانياً: أهمية التسويق الداخلي	19 - 22

23 – 22	24. ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي
26 – 23	25. رابعاً: أهداف التسويق الداخلي
26	26. المطلوب الثاني: إجراءات التسويق الداخلي (أبعاده)
27 – 26	27. أولاً: الاختيار
28 – 27	28. ثانياً: التدريب
29 – 28	29. ثالثاً: التمكين
31 – 29	30. رابعاً: التحفيز
32 – 31	31. خامساً: الاتصال الداخلي
33	32. المبحث الثاني: رضا العملاء
33	33. تمهيد
34	34. المطلوب الأول: مفهوم وأهمية رضا العميل
36 – 34	35. أولاً: مفهوم رضا العميل
38 – 37	36. ثانياً: أهمية رضا العميل
38	37. المطلوب الثاني: قياس وأهداف قياس رضا العميل
39 – 38	38. أولاً: قياس رضا العميل
40	39. ثانياً: أهداف قياس مستوى رضا العميل
41	40. المطلوب الثالث: معوقات وعناصر تحقيق رضا العميل
42 – 41	41. أولاً: معوقات تحقيق رضا العميل
43 – 42	42. ثانياً: عناصر تحقيق رضا العملاء
44 – 43	43. نبذة عن مصرف الكريمي
	44. الفصل الثالث : منهجية البحث وإجراءاته
46	45. منهج البحث
46	46. مجتمع البحث
46	47. عينة البحث
47 – 46	48. أساليب وأدوات جمع البيانات
47	49. صدق أداة البحث
47	50. اختبار ثبات أداة البحث
48	51. أساليب تحليل البيانات

52.	الفصل الرابع: عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها
53.	المبحث الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد الدراسة
54.	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث
55.	المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفروض
56.	النتائج
57.	التوصيات
58.	المراجع والمصادر
59.	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	مدى تحقيق توقعات العميل	1/2
46	عينة البحث	1/3
47	معامل الثبات ألفا كرونباخ	2/3
50	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الجنس	1/4
51	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	2/4
52	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري	3/4
53	توزيع افراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة	4/4
54	المتوسط والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد تمكين العاملين	5/4
56	المتوسط والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد تدريب العاملين	6/4
57	المتوسط والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد تحفيز العاملين	7/4
58	المتوسط والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد الاتصال الداخلي	8/4
60	المتوسط والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو رضا العملاء	9/4
62	نوع العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء في مصرف الكريمي	10/4

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1/2	عناصر تحقيق رضا العملاء	43
1/4	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الجنس	50
2/4	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	51
3/4	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري	52
4/4	توزيع افراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة	53

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة :

إن عالم التسويق شهد تطورات وتغيرات كثيرة وسريعة وذلك راجع الى سلوك الأفراد الذي تميز هذا الأخير بالتحول السري، بسبب التطورات التكنولوجية الجديدة بالإضافة إلى نشوء أفكار جديدة لدى المؤسسات خاصة المصرفية منها والأفراد وذلك نتاج تغيرات بيئة الأعمال، حيث ظهر فكر حديث للتسويق الذي يهتم بكل ما تقوم به المؤسسة من التأسيس إلى غاية تقديم خدمة ذات جودة للعميل، وفي خضم هذه التحولات ظهرت أنواع جديدة في التسويق وبالأخص ما يسمى بالتسويق الداخلي الذي ركز على الاستثمار في المورد البشري عن طريق إشباع الحاجات المادية والمعنوية للموظفين، حيث نجد العنصر البشري، أهم عنصر في المؤسسات خاصة المصارف، لأنه هو الوسيط بين العميل والمصرف، وهو المسؤول عن تقديم الخدمة المصرفية وفق ضوابط ومعايير الجودة. (سطوف، 2020: أ)

إن نجاح المنظمات في وقتنا الحالي لم يعد يعتمد على تطوير منتجات وخدمات فقط، بل أصبح يتوقف على قدرة هذه المنظمات على أن تبذل جهدا حقيقيا بمجموعة من القيم التي تعكس أهمية الزبائن وخدمتهم وإرضائهم. وكذلك الاهتمام بواقعها الداخلي من تطوير معارف الموظفين وتنمية مهاراتهم في مجال خدمة الزبائن على النحو المتميز والمفهوم الحديث الذي أصبح يعالجه هو مفهوم التسويق الداخلي. (بن علي ويحيائي، 2019: 298)

من هنا بدأ الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي كأحد الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات والذي يعتمد على خلق ميزة تنافسية للمنظمات اعتمادا على الابتكار والتميز للوصول مباشرة إلى العملاء الخارجيين وذلك من خلال الاهتمام بالعاملين بالمنظمات وهم العملاء الداخليين وذلك

من خلال تطبيق برامج تتعلق بالتدريب، الاتصالات، وضوح الدور، وتمكين العاملين داخل المنظمة. (سعد الدين وآخرون، 2021: 324-325)

فلقد ادركت المنظمات المنافع التي يمكن ان تحصل عليها من تطبيق مفهوم التسويق الداخلي، فهذا الاخير بأبعاده المختلفة افضل ممارسات دقيقة لإدارة الموارد البشرية كي تكون استجابة المنظمة فعالة وكفؤة، مما يساهم في زيادة وكفاءة المنظمة. (بن علي ويحيوي، 2019: 298)

ولقد لاحظت الباحثات من خلال التعامل مع المؤسسات المالية والمصرفية في اليمن أن هناك تدني في مستوى رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها المصارف اليمنية والذي قد يكون سببه عدم تطبيق أو الاهتمام اللازم باستراتيجيات التسويق الداخلي التي تساعد الموظفين بتقديم خدمات تساعد في رفع مستوى رضا العملاء.

مشكلة البحث :

لقد أصبح موضوع رضا العملاء من أكثر المواضيع أهمية في الفكر التسويقي الحديث وأبحاث سلوك العميل، وبشكل عام فقد تبين أنه إذا كان هناك رضا من العملاء للخدمة المقدمة، فإنهم يصبحون أكثر قابلية للاستخدام المتكرر للخدمة، كما أن معظم المؤسسات المصرفية لا تتبنى التسويق الداخلي متجاهلة الدور الفعال الذي يلعبه في الرضا الوظيفي للعاملين الذي يؤثر ايجابا في الاحتفاظ بالعملاء، وتكمن مشكلة البحث هنا في إمكانية الاحتفاظ بالعملاء من خلال استراتيجيات التسويق الداخلي في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي :

- ما اثر التسويق الداخلي في رضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ؟
وتتفرع منها التساؤلات الفرعية الآتية :
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تحفيز العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ؟

أهداف البحث :

يهدف البحث الى تحقيق مايلي :

1. التعرف على مفهوم التسويق الداخلي وأهميته وعناصره والتعرف على مفهوم رضا العملاء وأهميته والعوامل المؤثرة في رضاهم.
2. قياس عناصر أو أبعاد التسويق الداخلي .
3. التعرف على أثر عناصر التسويق الداخلي في رضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية للبحث:

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في رضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تحفيز العاملين ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

أهمية البحث :

الأهمية النظرية:

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يقدم اسهام هام على صعيد التسويق الداخلي وتأثيره على رضا العملاء فقد لاحظت الباحثة وجود محدودية في الابحاث المتعلقة بهذا المجال نظراً لعدم الاهتمام

به وعدم الالمام بمدى حيوية الدور الذي يقدمه خصوصاً في بلدنا وبالأخص المصارف التجارية الكبيرة التي تحتاج لمثل هذه الأبحاث.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية البحث في تقديم معلومات مهمة لمقدم القرار التسويقي فيما يتعلق بضرورة الاهتمام بالتسويق الداخلي بعناصره المختلفة من أجل تحقيق جودة أفضل في تقديم الخدمات المصرفية وبالتالي رضا العملاء وولائهم والاحتفاظ بهم.

إجراءات البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ذلك لأنه المنهج الذي يمكننا من دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً مما يساعد على فهم العلاقات الموجودة بين الظواهر ويمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدروس، وهذا ما يسعى البحث إلى تحقيقه.

أساليب وادوات جمع البيانات

سيتم الاعتماد على المصادر التالية لجمع البيانات والتي يتطلبها هذا البحث وتتمثل في الآتي:

1- المصادر الأولية:

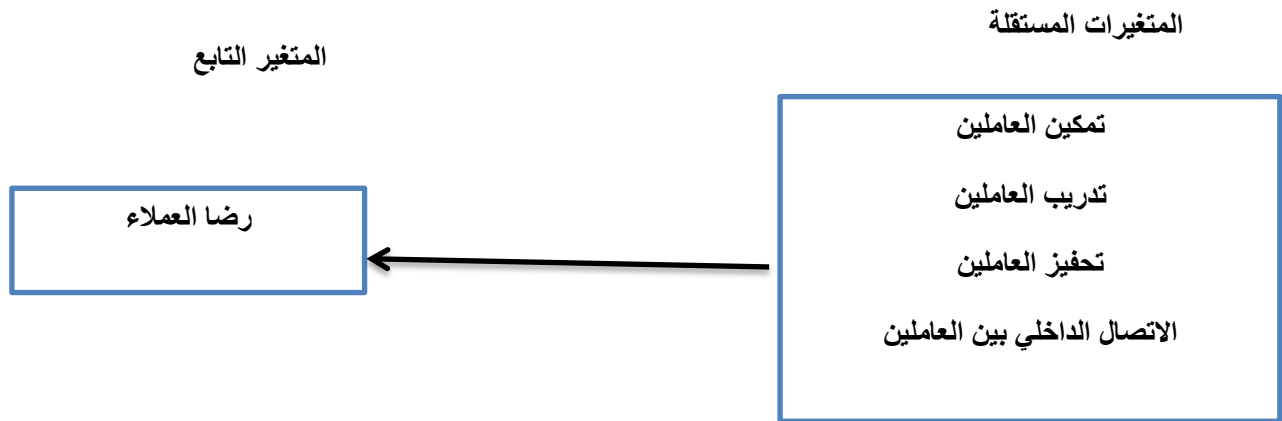
سيتم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة البحث لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث.

2- المصادر الثانوية:

وتتمثل هذه البيانات في الكتب والدوريات والرسائل العلمية ذات العلاقة بالموضوع والمقالات

المختلفة المتوفرة في شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)

نموذج البحث:



حدود البحث

- **حدود موضوعية:** حيث يقتصر البحث على دراسة : اثر التسويق الداخلي في رضا العملاء .
- **حدود مكانية :** وهي تختص بمكان إجراء الدراسة حيث ستطبق في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة (المركز الرئيسي حده - فرع الصافية) .
- **حدود زمنية:** وهي الفترة الزمنية المتاحة لإنجاز البحث خلال العام 2020-2021م .
- **حدود بشرية:** ويمكن تحديدهم بالعاملين بالوظائف التالية (مدير - نائب مدير - موظف إداري - مقدم خدمة)

الدراسات السابقة :

من خلال الإطلاع والبحث عن موضوع البحث لم تتمكن الباحثات من الحصول على دراسة محلية أو عربية ربطت متغيري البحث بشكل مباشر ويمكن استعراض ملخصات عدد من تلك الدراسات كما يلي:

دراسة : سعد الدين وآخرون (2021م)

بغنوان : أثر التسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات التسويق الداخلي (التدريب، الحوافز والمكافآت، الاتصالات، التمكين، وضوح الدور) في تنمية أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، وقد أجريت الدراسة العملية بالتطبيق على عينة عشوائية من مسئولي شركات السياحة المصرية فئة (أ) والعاملين بها، واعتمد في جمع البيانات على استمارة الاستقصاء واستخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك لتوازن درجاته، وتم تحليل استمارة الاستقصاء من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) واختبار الفرض الرئيسي للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير للتسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين وذلك من خلال شعورهم بالرضا الوظيفي، عن طريق التطبيق الفعال لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة اهتمام المسؤولين بالشركات السياحية بتطبيق التسويق الداخلي بجميع أبعاده، والاهتمام بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر من خلال وضع نظام تقييم فعال للأداء مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف للعاملين.

بعنوان : التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي (بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل علاقة الارتباط والأثر بين إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، من وجهة نظر العاملين. للكشف عن مدى تبني الشركات المبحوثة للتسويق الداخلي بشكل كلي أو جزئي، وقد تم اختيار قطاع التأمين الحكومي كمجال للبحث، واختيرت شركتان (شركة التأمين الوطنية العامة، وشركة التأمين العراقية العامة) مجتمعاً للدراسة، واختير (255) موظفاً يعملون في مختلف فروع وأقسام التأمين المتخصصة، فضلاً عن قسمي التسويق والتخطيط. اعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي وذلك لتوازن درجاته، ولقد تم توزيع (154) استمارة استبانة استرد منها (122) أكدت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير لإجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، وتقديم الشركات مجتمع البحث الدعم والاهتمام للاتصال والتحفيز بنسبة أعلى من التمكين والتدريب، كما أوصى البحث بضرورة قيام إدارة الشركات المبحوثة بالعمل على نشر المعلومات التسويقية بين العاملين، فضلاً عن الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق تبادل أمثل للمعلومات بين أقسام وفروع الشركات، والاهتمام بتدريب الموظفين والعمل على إعداد البرامج التدريبية وتطويرها. وإجراء تقييم للموظفين المتدربين مبني على أساس علمي سليم للبرامج التدريبية، ولا سيما فيما يتعلق بصلاحية تلك البرامج وفعاليتها.

دراسة (المعاينة، 2019م)

بعنوان أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي (دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في فنادق الخمس نجوم بالعاصمة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة ، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وتكون مجتمع الدراسة من موظفي المكاتب الأمامية والمبيعات والتسويق في فنادق الخمس نجوم في العاصمة عمان ، تم اختيار عينة طبقية عشوائية شملت (245) من الموظفين العاملين في المكاتب الأمامية والمبيعات والتسويق في الفنادق المذكورة، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة تم استرداد (195) استبانة، وتم إستبعاد (4) لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها :

أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد التسويق الداخلي المتمثلة بـ (البحوث التسويقية المتخصصة ، التحفيز ، والتوجه نحو الزبون) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في فنادق الخمس نجوم في العاصمة عمان. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات موظفي المكاتب الأمامية والمبيعات والتسويق حول أثر جميع أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان تعزى إلى الخصائص الديموغرافية (الجنسية ، الفئات العمرية ، المؤهل العلمي ،الدخل الشهري ، وعدد سنوات الخبرة).

بعنوان دور التسويق الداخلي في كسب رضا الزبون من خلال التحسين في جودة الخدمة المصرفية (دراسة حالة مصرف السلام - فرع بسكرة).

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على علاقة التسويق الداخلي بالجودة المقدمة للزبون والتي تعتبر العامل الأساسي لرضا الزبون عن المصرف الذي يتعامل معه، ومن أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي المتمثل في "ما هو دور التسويق الداخلي في كسب رضا الزبون من خلال التحسين في جودة الخدمة المصرفية لمصرف السالم-فرع بسكرة"، تم توزيع استبيانين الأول للموظفين من أجل دراسة تطبيق التسويق الداخلي وبلغ حجم العينة 9 موظفين، والاستبيان الثاني للزبائن من أجل دراسة جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبون وبلغ حجم العينة (32) مفردة، تم تحليل الاستبيانات المسترجعة بالاعتماد على برنامج (SPSS)، حيث وبعد الدراسة النظرية والإحصائية لعينة الدراسة توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- تقييم الموظفين لتطبيق التسويق الداخلي إيجابي وذو جودة عالية.

- تقييم عينة من الزبائن لأبعاد جودة الخدمة تقيما مرتفعا.

- زبائن البنك راضون عن الخدمات المقدمة لهم.

دراسة بودي وبن جيمة، (2018م)

بمعنوان أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة بشار) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتقاعد بشار. كما تهدف إلى تحديد وقياس أثر مكونات التسويق الداخلي: اختيار العاملين، التطوير، التحفيز، الاتصالات الداخلية، والتمكين، في العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي. وقد تم تصميم استبيان لتحديد البيانات الأولية فيما يتعلق بالمتغيرات المذكورة أعلاه. وتم توزيع الاستبيان على 35 موظف. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن التسويق الداخلي له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- تحدثت معظم الدراسات السابقة عن التسويق الداخلي بكل مفاهيمه وتطرق إلى أهدافه وأهميته وخصائصه وإجراءاته المختلفة.
- اهتمت غالبية الدراسات السابقة بالتركيز على علاقة التسويق الداخلي برضا العاملين وتحفيزهم وتطويرهم وزيادة ولائهم والتزامهم تجاه المنظمة، كما اهتمت بعض الدراسات بالعلاقة بين تطبيق برامج التسويق الداخلي وتحسين جودة الخدمة المقدمة للعميل الخارجي ومن ثم رضاه واستمراره في التعامل مع المنظمة.
- نستطيع القول بان هناك دراسات موقفة وقوية في الدراسات التي تحدثت عن التسويق الداخلي وعلاقته في رضا الزبائن كما في دراسة (فلياشي، 2019م) حيث كانت هذه

الدراسة من الدراسات التي سعت إلى تسليط الضوء على علاقة التسويق الداخلي بالجودة المقدمة للزبون والتي تعتبر العامل الأساسي لرضا الزبون عن المصرف الذي يتعامل معه.

- تتفق دراسة (المعايطي، 2019م) مع دراسة (بودي وبن جيمة، 2018م) ودراسة (البلداوي والزهيرى، 2019م)، في وجود أثر للتسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين.

- استخدمت جميع الدراسات السابقة، وكذلك الدراسة الحالية (الاستبانة) كأداة للدراسة، استخدمت غالبية الدراسات السابقة وكذلك الدراسة الحالية برنامج (SPSS) في تحليل البيانات، كما كانت العينة مختلفة في جميع الدراسات السابقة والدراسة الحالية، إلا دراسة (فلياشي، 2019م) كانت عينة الدراسة من العاملين في المصرف كما هو الحال في الدراسة الحالية.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الباحثات من الدراسات السابقة في إثراء أو إغناء البحث في الجانب النظري، وإعداد مقدمة البحث وكيفية صياغة مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفرضياته، كما أنه تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد أداة البحث وإتباع الأساليب الإحصائية الملائمة في تحليل وتفسير النتائج، ووجد أن هناك فجوة بحثية بين الدراسات السابقة أي أن المتغير المستقل والتابع كان في معظم الدراسات يتحدث عن العاملين ورضاهم عن العمل بينما في دراستنا كان المتغير التابع رضا العميل وهو ما لم يتم تناوله من قبل إلا في دراسة واحدة فقط في حدود علم الباحثات وهذا ما دفع الباحثات إلى دراسة المتغيرين معاً.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول

التسويق الداخلي

تمهيد

يعتبر التسويق الداخلي من العناصر المهمة التي يجب أن تهتم بها المنظمات والمؤسسات وبالذات القطاع الخدمي الذي يعتمد على الكوادر البشرية، والتركيز على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلي لهم ليكونوا مؤهلين ومدربين لتقديم الخدمة المطلوبة على أفضل شكل.

(قواسمي وفقوس، 2020: 5)

فالتسويق الداخلي هو إحدى الأدوات التي تسهم في تنمية وتعزيز الجودة في المنظمات الخدمية، وقد توسع استخدام هذا المفهوم إلى ما هو أبعد من ميدانه التقليدي، كما أن القضايا التي يتناولها التسويق الداخلي تختلف عن قضايا التسويق التقليدي، ولم تعد وظيفة التسويق تهتم بتقديم المنتجات للبيع فقط؛ بل إنها وظيفة تهتم بالأفراد العاملين وتعدهم زبائن داخليين في سوق داخلي، وتعمل على تطبيق مختلف التقنيات والأساليب التسويقية على ذلك السوق.. (البلداوي والزهوري،

(2019: 30)

المطلب الأول: التسويق الداخلي (المفهوم - الأهمية - الخصائص - الأهداف)

أولاً: مفهوم التسويق الداخلي:

إن ظهور مفهوم التسويق الداخلي كان بداية في أدبيات تسويق الخدمات. حيث يشير Kotler إلى أن هناك صعوبة في المؤسسات الخدمية باستخدام أسلوب التسويق التقليدي، ففي المؤسسات الإنتاجية يتم تقديم الإنتاج بشكل جيد و يوضع على الرفوف بانتظار وصول الزبائن إليه، أما في المؤسسات الخدمية فإن هناك المزيد من العوامل، فالزبون في المصرف مثلاً يرى الموظفين ويتعامل معهم وكل ذلك ظاهر أمام نظره، أما الشيء غير الظاهر فهو عملية الإنتاج في الفرق الخلفية والتنظيم الذي يساعد النشاط الخدمي وهكذا تتأثر نتيجة الخدمة بعدد من العوامل المختلفة.

(بودية وبن جيمة، 2018: 194)

ليس هناك تعريف محدد ومتفق عليه للتسويق الداخلي، ولكن هناك العديد من المحاولات والأفكار لتقديم مفهوم له حيث يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينات بواسطة مدير الجودة اليابانية، وهو ينظر إلى الأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية وإن المنظمة يجب أن تركز اهتماماتها على احتياجات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد، لكي نظمن قوى ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن

(العجارمة، 2005: 30)

ويرى kottler & keller أن التسويق الداخلي "وظيفة تعني الاختبار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع العاملين في المنظمة، وخاصة أولئك الذين يرغبون بتقديم خدمات متميزة لزبائنهم (جوهر،

(2014: 8)

وعرفه foreman :بأنه " الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين، وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة". (ميمون، 2019: 6)

وفي تعريف قدمه Berry أن التسويق الداخلي يعني " اعتبار العاملين كزبائن داخليين، والوظائف منتجات داخلية لا بد من تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين وصولاً إلى تحقيق أهداف المنظمة (حزاب، 2016: 10)

والتسويق الداخلي هو " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة وبالتالي فإنهم أفضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة" (بلخاري، 2018: 92)

كما عرف التسويق الداخلي على انه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين " (ابو بكر، 2015: 13)

وتعرف استراتيجية التسويق الداخلي بأنها عملية مبادلة داخلية بين المنظمة ومجموعة الموظفين العاملين بها، بحيث تعتبر نشاط يركز على القوى العاملة داخل المنظمة والهدف منها هو إيصال رسالة المنظمة الخدمية وأهدافها للعاملين بغية تحقيقها. (بركان، 2019: 10)

أما Berry & Perasurma فيريان أن التسويق الداخلي هو " العمل على جذب، تطوير، تحفيز والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم، والتسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الموظفين على أنهم زبائن داخليين وإستراتيجية لتشكيل الوظائف كمنتجات تلبي الحاجات الإنسانية " (السالنت وموساوي، 2018: 45)

يهتم التسويق الداخلي بما هو أكثر من التعامل مع العاملين كعملاء إنه يعني أن المؤسسة يجب أن تسعى باستمرار لتطوير برامج وإستراتيجيات تعزز رضى العاملين بنفس المقدار المعطى لخطط التسويق الخارجي والتي يفرض دائما أن تكون حديثة ومطورة لتلبية طلبات العملاء الخارجيين. (الضمور ، 2015: 386)

والتسويق الداخلي هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يقوم بها المصرف من خلال اختيار وتوظيف أكفأ الأفراد والاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم بالقيام بتدريبهم وتحفيزهم وتحقيق رضاهم ولولائهم ليكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات لعملائهم مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المصرف وزيادة ربحيته. (عطوي، 2019: 12)

كما عرف التسويق الداخلي بأنه عبارة عن بيع المؤسسة للموظفين من خلال اعتبارهم زبائن داخليين (بوشلوش ومرداوي، 2017: 51)

وعرف التسويق الداخلي بأنه ذلك الجهد المخطط باستخدام منهج شبيه بالتسويق وموجه الى تحفيز الموظفين من أجل تطبيق الإستراتيجيات في المؤسسة ودمجها وتوجيهها الى العملاء. (سطوف، 2020: 8)

أن التسويق الداخلي هو عبارة عن تصميم سياسات موجهة إلى العاملين بهدف استقطابهم، والمحافظة على أفضلهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين، كما تهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية. (سعدالدين وآخرون، 2021: 326)

والتسويق الداخلي هو عملية مبادلة داخلية بين المنظمة والموظفين العاملين فيها والهدف منه هو إيصال رسالتها لعاملها بغية تحقيق اهدافها. (بن علي ويحيوي، 2019: 301)

ثانياً: أهمية التسويق الداخلي:

يكتسي التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الايجابية لدى الأفراد اتجاه المنظمة، (خليفة، 2019: 14) وفيما يلي توضيح لأهمية التسويق الداخلي للمنظمة والأفراد العاملين.

أ- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة:

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضاء الزبائن معنى ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المنظمة، هو الطريق الذي تعبر منه المنظمة إلى أسواقها الخارجية، و الأداة التي تعزز من خلالها موقعها التنافسي في هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء وربحية المنظمة وأهدافها المسطرة، (قواسمي وفقوس، 2020: 14) ويكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقاً من ثلاثة محاور وهي كالآتي:

1. إدارة التغيير: قد تعتمد المنظمة إحداث تغييرات كبيرة، مثل أن تقرر رفع مستوى الأرباح

بنسبة كبيرة جداً من (3% إلى 30%) على سبيل المثال، أو إدخال أنظمة جديدة داخل

المنظمة مثل تكنولوجيات المعلومات، أو غيرها من التغييرات الكبرى والتي عادة ما تكون

غير مخططة بمعنى فيها نوع من المفاجأة والاندفاع، أو تفرضها ظروف معينة، و هنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم في قبول و إنجاح هذه التغييرات. (بركان، 2019: 13)

2. **بناء الصورة العامة:** حسب ريتشارد نورمان تعد صورة المنظمة أحد العناصر، الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة) في نظام إدارة منظمة الخدمة والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير على (الموظفين، سوق التوظيف، الزبائن، المتدخلين الآخرين في النشاط مثل حملة الأسهم أو مالكون آخرون للموارد...) (مباركيه، 2017: 11) بهدف :

- التوقع الاستراتيجي.
- دخول السوق بفاعلية.
- تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل بأقل تكاليف.
- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية.

وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة، لدى أفراد المنظمة ثم من خلال الأفراد العاملين تحاول التوقع في أذهان السوق، أو القطاع المستهدف ولذلك يقال أن جميع العاملين هم سفراء محتملون للمنظمة.

3. **إستراتيجية المنظمة:** تنفيذ أي إستراتيجية يحتاج إلى تعاون وتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الإستراتيجيات على أحسن وجه. (فلياشي، 2019: 7)

ب- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف:

العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفون تنجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر

منها:

1. تحقيق الرضا لدى العاملين: احد أهم المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق

الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين، فمن خلال البحث عن

حاجات ومتطلبات العاملين والعمل على تلبيتها هي أحد أبرز العوامل التي تساهم في

إرضاء العاملين. (مباركيه، 2017: 12)

الحاجة إلى دمج الموارد البشرية والتسويق لضمان رضا الزبائن من خلال (أهمية البعد

الإنساني، تبني سلوك موجه نحو الزبائن، التعاون بين قسم الموارد البشرية وقسم

التسويق، تحسين ظروف العمل كوسيلة لتعزيز السلوك الموجه للعملاء). (فلياشي،

2019: 8)

2. تطوير وتحسين مستوى أداء العامل: يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق

الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب

والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في

تحسن أداء العامل وبالتالي زيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

3. تحسين العلاقات بين العاملين: من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل

لزميله، سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل، بشكل جذري وبالتالي

يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمر ايجابي بالنسبة للعامل أو الموظف. (قواسمي

وفقوس، 2020: 15)

4. **شعور الموظف بمعنى الوظيفة:** تعمل برامج التسويق الداخلي على خلق شعور لدى الموظف بمدى أهمية المهام والوظائف التي يقوم بها من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين، وبالتالي تتغير نظريته لمعنى العمل الذي يقوم به مما يجعله يسعى إلى التميز في العمل وتحقيق الذات وإشباع الحاجات العليا بدلاً عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط. (سعد الدين وآخرون، 2021: 326)

5. **تحقيق رضا العملاء:** ان محصلة تطبيق المنظمة للتسويق الداخلي، هو تحقيق رضا العملاء الخارجيين، والذي يرتبط بشكل أساسي بتحقيق رضا العاملين مقدمي الخدمة ويتم تحقيق رضا العملاء من خلال فهم حاجاتهم ورغباتهم، وتتبع التغيرات في تفضيلاتهم (التغذية المرتدة) فضلاً عن القياس المستمر لرضا العملاء والذي يتم من خلال تطبيق عدة أنظمة مثل نظام تتبع رضا العملاء (Customer satisfacteur matrices). (سطوف، 2020: 15)

ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي

يمكننا ابراز أهم خصائص التسويق الداخلي في النقاط التالية:

- التسويق الداخلي ليس أنشطة منفصلة ولكنها متضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة العميل.
- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود الموظفين للحصول على نتائج جيدة.
- يستخدم التسويق الداخلي في تسيير وتسهيل روح الإبداع. (شنيقي، 2017: 5)
- الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي للمنظمة.

- يكون التسويق أكثر نجاحا عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد. (قواسمي

وفقوس، 2020: 10)

وكذلك هناك خاصيتين للتسويق الداخلي وهي:

1- التسويق الداخلي عملية إدارية:

تعمل المؤسسة على تكامل الوظائف من خلال:

- التأكد من أن كل الموظفين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها وأن عدة الأنشطة تؤدي الى اشباع حاجات العملاء الخارجيين.
- التأكد من أن كل الموظفين تم تحفيزهم بكفاءة.

2- التسويق الداخلي عملية اجتماعية:

يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والموظفين بها، فالموظفون لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة يريدون اشباعها، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي. (جنادي، 2017: 15)

رابعاً: أهداف التسويق الداخلي:

بما أن الموظفون في المؤسسات لهم دور كبير في التأثير على درجة رضا العميل فان المؤسسات تعمل جاهدة على تهيئة وتطوير موظفيها ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات العميل ورغباته. (سطوف، 2020: 11)

ويمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى ثلاثة مستويات من الأهداف هي: الهدف العام والهدف على المستوى الاستراتيجي والهدف على المستوى التكتيكي.

أ. الهدف العام للتسويق الداخلي:

يتمثل في خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المؤسسة تتصف بروح معنوية عالية واحساس بالمسؤولية، مما يساعد في التقليل من مستوى دوران العمل ويساهم بزيادة رضا الموظفين ويساعد على بناء بيئة تنظيمية مستقرة تؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المؤسسة. (الجاروشة، 2016: 15)

ب. الهدف على المستوى الاستراتيجي للتسويق الداخلي:

خلق بيئة داخلية تدعم الاهتمام بالزبون والمبيعات وتعزز ذلك من خلال الإجراءات الآتية:

- ترسيخ ثقافة الخدمة.
- التدريب الداخلي للعاملين.
- بث المعلومات التسويقية إلى العاملين. (جنادي، 2017: 20)

ج. الهدف على المستوى التكتيكي للتسويق الداخلي:

ان تطبيق التسويق الداخلي يتعلق بالاختيار، التدريب، إجراءات الرقابة والتخطيط وتطوير الموظفين خاصة الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء. (شاعر، 2016: 15)

ويمكن عرض الأهداف التكتيكية للتسويق الداخلي في النقاط الآتية:

- تفهم العاملين للأنشطة التي تمارسها المنظمة.
- محاولة تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة.
- وجود قنوات اتصال فاعلة.

- على العاملين فهم لماذا يتوقع منهم التصرف بطريقة معينة عند حدوث موقف معين.
- يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخلياً قبل طرحها في السوق، كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي. (فلياشي، 2019: 9)

إلا أن التسويق الداخلي يهدف الى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- مساعدة العاملين على فهم واستيعاب رسالة المنظمة وأهدافها ونظام وأساليب العمل المطبقة داخل المنظمة.
- تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة، وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم تجاه الزبائن. (مطاحن، 2010: 18)
- تهيئة المناخ الداخلي والذي يساعد الموظفين (العملاء الداخليين) على التعرف على حاجات ورغبات العملاء الخارجيين وذلك من خلال اختيارهم وتعيينهم في المواقع الوظيفية التي تتناسب مع كفاءاتهم ومهاراتهم.
- التأكيد على فهم جميع الموظفين في المؤسسة لتوقعات وإدراكات العملاء الخارجيين حول مستوى الخدمة المقدمة إليهم من المنظمة ودور كل عامل في تحقيق تلك التوقعات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.
- التأكيد على قدرة الموظفين على إمكانية أدائهم لأدوارهم كمسوقين لأن التسويق لا يمثل مهمة أو نشاط إدارة التسويق فقط بل هو مهمة كل موظف في المؤسسة.
- الحصول على تأييد صانعي القرار الأساسيين وذلك لاتقان تنفيذ الخطط بالشكل المطلوب وخاصة توفير الموارد البشرية والمالية وضمان عدم وجود تعارض في سياسات المؤسسة.

- العمل على زيادة كل من الرضا الوظيفي والمشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي والدافعية للعمل من جانب الموظفين.
- تكوين وتدعيم اتجاهات وسلوك الموظفين بما يمكن من تنفيذ خطط واستراتيجيات المؤسسة.
- كسب التزام العاملين لتنفيذ الخطط والاستراتيجيات وخصوصاً تلك المتعلقة في الجانب التسويقي. (الجاروشة، 2016: 16)

المطلب الثاني: إجراءات التسويق الداخلي (أبعاده)

من خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ انه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يوجد نموذج موحد ومحدد له وعليه حاول هذا البحث إبراز أهم الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات السابقة إضافة إلى الأبعاد التي تخدم أهداف البحث وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد:

أولاً: الاختيار

تتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف عملية الاختيار إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل هذه الوظيفة نظراً للفروق في المهارات والاستعدادات بين الأفراد. (عبدالنبي، 2009: 20)

ويعرف الدكتور أحمد ماهر الاختيار بأنه تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم هذا الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المؤسسة. (شرارة، 2019: 144)

وتمثل عملية الاختيار والتعيين النقطة التي تتحول عندها أهداف وخطط الموارد البشرية الى قرارات تنفيذية تؤثر على أداء المؤسسة في المستقبل ولا يعد نجاح إدارة الموارد البشرية في وضع توصيف جيد وتخطيط واستقطاب جيدين ضماناً للحصول على ما تحتاجه من الموارد البشرية الملائمة. (جراد والصيفي، 2019: 149)

وحسب (berry) يأتي نجاح التسويق الداخلي بسياسة ناجحة لاختيار الأشخاص المناسبين وتوظيفهم للقيام بالمهام المطلوبة (مطاحن، 2010: 24)، وتعد المهارات والقدرات التي يمتلكها مقدم الخدمات من العناصر الأساسية الضامنة لجودة الخدمات التي تهم الزبائن، وبالتالي فإن على المنظمة أن تكون حريصة على اختيار أفضل العناصر، ويرى (berry) ضرورة أن يستخدم المديرون مبادئ التسويق لغرض جذب العاملين والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى بحث وتطوير نوع من الفهم لحاجات العاملين بنفس طريقة التعامل في تحديد حاجات الزبائن، حيث أنه توجد علاقة ارتباط وثيقة بين تنمية مهارات وقدرات العاملين من جهة واشباع حاجات ورغبات الزبائن من جهة أخرى. (بودي وبن جيمة، 2018: 195-196)

ثانياً: التدريب

يعرف التدريب بأنه عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية والوظيفية وذلك لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة والأنماط السلوكية والمهارات اللازمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجه. (رضا، 2010: 91)

وهو تلك العملية التي عن طريقها يمكن مساعدة الموظف أيا كان مستواه في الحصول على خبرات كافية في العمل الذي يمارسه في الوقت الحاضر أو الذي ينتظر أن يقوم به في المستقبل. (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2018: 36)

ولأن إدراك الزبون للخدمات المقدمة يتأثر بدرجة عالية وبصورة مباشرة بأداء وسلوك مقدمها مما يتوجب على المصرف بالتخطيط لدورات تدريبية باستمرار قصد تحسين أداء الموظفين وتصحيح نقاط الضعف وسد فجوة قلة الخبرة وكذا تحقيق رضاهم الوظيفي ورضا العملاء الخارجين وتحقيق أهداف المصرف. (عطوي، 2019: 18)

ويمكن تعريف التدريب على أنه مجموعة من الإجراءات والعمليات تهدف إلى اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى أداءهم بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء، ويكون التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على مسائل تتعلق بالمهارات الشخصية، وخاصة الحلقات الدراسية التي تهتم بالوعي الثقافي وكذلك تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة، والتي من شأنها أن تدعم رضا الزبون كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات في كيفية التعامل مع الزبائن. (الخليل واستتبولي، 2016: 323)

ثالثاً: التمكين:

يعتبر مفهوم تمكين العاملين مفهوماً حديثاً نسبياً في مجال الفكر الإداري، ويعرف بأنه قيمة وعملية من خلاله يتم مشاركة ومنح العاملين مزيد من القوة والسلطة والمسؤولية وإعطاء العاملين الفرصة من أجل المشاركة في إتخاذ القرار وتحقيق قيمة مضافة للمنظمة. (جدي، 2014: 322)

وهناك تعريفات مختلفة للتمكين ومن هذه التعريفات عرفه (Broum) بأنه عملية إعطاء الموظفين القوة لإتخاذ القرارات بشأن عملهم، وأن التمكين استراتيجية يهدف إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، وإشراكهم في عمليات بناء المنظمة، باعتبار أن نجاح المنظمة يعتمد على تنافس حاجات الموظفين مع رؤية المنظمة وأهدافها بعيدة الأمد. (البنا والخفاجي، 2014: 35)

بينما عرفه (prideandferrell) بأنه يعني منح العاملين الذين هم على إتصال دائم بالزبون السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات التسويقية دون رجوع إلى مشرفهم. (جلاب والحسيني، 2013: 21)

وكذلك عرف (Maeroff) التمكين بأنه القدرة على ممارسة الفرد مهنته بثقة تامة والإسهام في صياغة الطريقة التي يتم من خلالها إنجاز العمل. (ناصر الدين، 2016: 50)

نلاحظ أن فكرة تمكين العاملين وإشراكهم في إدارة المنظمة وصنع قراراته تصب في اتجاه زرع الثقة في نفس الموظف واشعاره بالمسؤولية وأنه عامل مهم في تحقيق أهداف المنظمات بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة وتطورها واستمراريتها. (عطوي، 2019: 21)

كما أن التمكين يحقق فوائد عديدة بالنسبة للعاملين في المصارف ومن هذه الفوائد :

- إشباع حاجات الفرد من تقدير واثبات الذات.
- ارتفاع مقاومة الفرد لضغوط العمل.
- ارتفاع ولاء الفرد للمؤسسة.
- إحساس الفرد بالرضا عن وظيفته ورؤسائه.
- ارتفاع الدافعية الذاتية للفرد.
- تنمية الشعور بالمسؤولية.
- ربط المصالح الفردية مع مصالح المؤسسة. (البارودي، 2015: 140)

رابعاً: التحفيز

تسعى جميع المؤسسات للاهتمام بالعنصر البشري وفهم سلوكه ومختلف المحددات النفسية التي توجه هذا السلوك وتدفعه إلى إثارة نشاطه وتوجيهه في الاتجاه الذي يحقق به إنتاجية عالية لأن الاهتمام بطبيعة السلوك الإنساني هو الخطوة الأولى لتحسين الأداء، ويمكن القول أن المنظمات

الناجحة وبالأحرى المصارف الناجحة تقوم بوضع نظام حوافز فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء العاملين بالشكل الذي يزيد من ولائهم للمنظمة ومساعدتها على الربح والبقاء. (عطوي، 2019: 18)

والتحفيز هو عملية تعتمد على نظام الحوافز، والحوافز عبارة عن "مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية والذهنية للإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته" (العقبي وهاني، 2014: 21) ومن وجهة نظر التسويق الداخلي فإن التحفيز يعمل على خدمة العميل الداخلي وذلك عن طريق تركيز الشركة على كيفية خدمة هذا العميل لتحقيق رضائه وبالتالي ينعكس ذلك على جودة الخدمة التي يقدمها، ويتسع تطبيق نظام الحوافز ليشمل جميع الفئات العاملة داخل الشركة، سواء كان ذلك على مستوى العمالة المهنية، التنفيذية أو الإدارية. (سعدالدين وآخرون، 2021: 327)

إن التحفيز أحد الأبعاد الرئيسة للاحتفاظ بالعاملين لذلك على المنظمات أن تهتم بمسألة الحوافز سواء أكانت حوافز مادية أم معنوية أم فردية أم جماعية، ولا سيما في المنظمات التي تتبع سياسة فريق العمل. (أبو رمان وأحمد، 2011: 16)

وقد عرفت الحوافز بأنها جملة العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى الفرد من أدائه لعمل معين، وتتوقف فاعلية الحوافز على توافقها مع هدف الفرد وحاجيته ورغبته. (حاروش، 2011: 117)

أما الحافز هو ذلك المثير الذي يحرك الفرد نحو تحقيق هدف معين يتحقق من خلاله أهداف المنظمة والفرد على حد سواء ويحتاج العملاء الداخليون، شأنهم في ذلك شأن الخارجيين، إلى إشباع احتياجاتهم، ويؤدي إشباع تلك الاحتياجات إلى تعزيز الحافز لدى الموظفين على العملاء والحفاظ عليهم. (عبد الخير، 2018: 13)

فالتحفيز هو ممارسة إدارية للمدير يهدف إلى التأثير على الموظفين من خلال تحريك الدافع والرغبات والحاجات لغرض إشباعها وجعلهم مستعدين لتقديم أفضل ما عندهم من أداء لتحقيق أهداف المصرف. (التلا، 2016: 36)

خامساً: الاتصال الداخلي:

يمكن تعريف الإتصال أنه العملية أو الطريقة التي يتم بواسطتها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر ولذلك لا يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات، ولها إتجاه تسير فيه ويؤثر فيها. (عياصرة وبني أحمد، 2015: 162) ويعرف الاتصال الداخلي على أنه كافة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجري بالطرق الرسمية والغير رسمية بين الموظفين في المنظمة كما يشمل هذا الاتصال جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل التنظيمي داخل المنظمة. (بن علي ويحياوي، 2019: 305) وإنه العملية التي يتم بموجبها نقل المعلومات والمهارات والاقتراحات من طرف لآخر داخل المنظمة. ذلك الطرف هو فرد أو مجموعة من العاملين من أجل تحقيق الهدف المطلوب تحقيقه. (البلداوي والزهيرى، 2019: 31)

فالالاتصال الداخلي وسيلة للتعريف بالأهداف والقرارات وتوضيحها لجميع العاملين، وتوزيع العمل وحل مشكلاته وتتبع المجهودات. (فريد وحلوز، 2017: 391)

ويرى (Argentini) بأن الإتصال الداخلي في حقيقته يعبر عن خلق جو من الود والاحترام لجميع القوى العاملة داخل المؤسسة، كما ينبغي أن تأتي الإتصالات مباشرة من الإدارة من مدير إلى آخر ومن موظف إلى مشرف ومن موظف إلى آخر، فعلى مستوك المؤسسة، يمثل الاتصال الداخلي تدفق المعلومات والأفكار بين أفراد المؤسسة من أجل توفير الخدمة مع الجودة المطلوبة.

(قحموش، 2017: 148)

وتعد أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس و الأكثر أهمية في التسويق الداخلي، إذ نلاحظ الاهتمام بالاستثمار في برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية، و إيضاح تاريخ و خلفية المنظمة لدى العاملين. (بودي وبن جيمة، 2018: 198)

وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في المنظمة فيما يلي:

- **اتخاذ القرار:** حيث يلعب الاتصال دوراً هاماً في اتخاذ القرار إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة والتي تأتي من الخارج والتي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات.

- **التوجيه :** حيث يستطيع المدير باستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجه ويحدد للعاملين أهداف المنظمة والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف.

- **التنسيق:** حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المنظمة، وهذا يتم بوجود قنوات اتصال جيدة في المنظمة (بولعراس، 2016: 14)

يسمح نظام الاتصال الداخلي الفعال للموظفين بالمشاركة وتبادل المعلومات الضرورية من أجل التطبيق السليم لمختلف الأدوار، فهي تجعل الموظفين أكثر التزاماً في حياة المصرف وهذا يعود إلى معرفتهم بالأهداف التي يود المصرف تحقيقها، ولعمليات الاتصال أهمية بالغة من خلال تأثيرها على فعالية الأداء والعلاقات الإنسانية السائدة بالمصارف. (عطوي، 2019: 20)

المبحث الثاني

رضا العملاء

تمهيد:

إن رضا العميل هو جوهر مفهوم التسويق الحديث والذي ينطوي على أن تحقيق الأرباح لا يتم ألا من خلال إشباع حاجات العملاء بل أن العميل المشبع والراضي يعتر وسيلة رئيسة لا غنى عنها فضليه خلق ميزة في بيئة تنافسية ويعتبر الاستثمار في رضا العميل بمثابة الحصول على وثيقة تأمين، فإذا حدث أن واجهت المنظمة ظروف صعبة فسوف يظل عملائها على ولائهم، وعلى ذلك يجب ألا يقتصر الهدف النهائي للمنظمة على توفير الخدمات المختلفة فقط، وإنما رضا العميل وإشباع حاجاته الأمر الذي يؤدي إلى المزيد من التعاملات والصفقات ومن ثم علاقات طويلة الأجل. (العاصي، 2000: 17)

رضا المستفيد أو الزبون من الألفاظ المهمة في علم التسويق، ويقوم الكثير بمحاولة معرفة رضا الزبون عن طريق ملاحظة ردود الأفعال والأقوال عن المنتج أو الخدمة، وفي تخصص التسويق يمكن قياسها علمياً عن طريق مقارنة الفارق بين مستوى جودة المنتج أو الخدمة مع توقعات الزبون حيث أظهرت الدراسات أن رضا الزبون يؤثر تأثيراً إيجابياً على نجاحات المنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية، لذا فإن عدداً من المنظمات الكبيرة والعلاقة تضع اهتماماً خاصاً برضا الزبائن. (المهيدب، 2016: 12-13)

المطلب الأول: مفهوم وأهمية رضا العميل

أولاً: مفهوم رضا العميل

عرف kotler رضا الزبون أنه احساس الزبون بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة الأداء المنتج المقدم له بتوقعاته السابقة عن هذا المنتج، يضيف هذا التعريف فكرة هامة هي مقارنة الزبون لتوقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة بالأداء الفعلي للمنتج، وقد لخص مفهوم الرضا في نتيجة الحكم الموضوعي الذي يقوم به الزبون ولم يشر إلى الحالة الداخلية والنفسية للشخص التي تلعب دورا هاما في تحديد مستوى الرضا، فالحكم الموضوعي يمكن أن يكون نفسه لدى شخصين مختلفين لكن مستوى الشعور بالرضا لا يكون نفسه. (عتيق، 2012: 125)

كما عرف Reed و Hall رضا الزبون على أنه درجة ادراك الزبون مدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلبي احتياجاته و رغباته. (خثير ومرايمي، 2017: 33)

وعرفه L'afno على انه رأي العميل الناتج عن الفجوة بين ادراكه للمنتج المستعمل وبين توقعاته هذا التعريف يضعنا امام ثلاث مستويات تعتبر في الواقع دالة للفرق بين الأداء و التوقعات هي:

الأداء اقل من التوقعات — الزبون غير راض

الأداء يساوي التوقعات — الزبون يكون راض

الأداء أكبر من التوقعات — الزبون راض وسعيد للغاية

ان الرضا هو شعور واحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء الخدمة المدركة وتوقعات الزبون.

(شادلي، 2019: 33)

وبذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعاً من الارتباط العاطفي بين العميل والمؤسسة وبالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء والوفاء للمؤسسة. (حماد، 2014: 75)

ويعرف أيضاً رضا الزبون بأنه استجابته للخدمة أي الحكم والتقييم الذي يصدره الزبون لخدمة أو منتج معين. (سويدان، 2011: 663)

أن رضا الزبون يمثل شعور ينتاب الزبون عند تجربته لسلعة أو خدمة معينة. (زنات ومسقم، 2019: 22)

يمكن تعريف رضا العملاء (العميل) بأنه إحساس أو شعور يتم التعبير عنه كعاطفه أو اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو المنتج أو الخدمة، كالشعور بالسُرور أو عدم السُرور، فالرضا هو استجابة عاطفيه تحدث نتيجة شراء أو استخدام المنتج ومقارنة ما هو متوقع بما يحدث فعلاً. (بلاك، 2016: 26)

كما يشير رضا العملاء إلى درجة مطابقة الأداء الفعلي أو المدرك عن الخدمة مع توقعات العميل فإذا تجاوز الأداء المدرك للخدمة أو على الأقل تتساوى مع توقعات العميل كان هناك شعور بالرضا من جانب العميل، وإذا حدث العكس بمعنى أن الأداء المدرك عن الخدمة جاء أقل من توقعات العميل كان هناك شعور بعدم الرضا، وعلى ذلك تعتبر توقعات ما قبل الشراء للعملاء هي المحدد الرئيسي للرضا، كما يمكن القول إن رضا العميل وإشباعه هو دلاله طريده في متغير تحقيق توقعات العملاء. (العاصي، 2000: 17)

ومفهوم الرضا في الأساس مرتبط لدى الزبون بمدى التطابق بين ما أدركه فعلياً وما كان يتوقعه، حيث تنتج ثلاث حالات أساسية تتمثل الحالة الأولى في المطابقة بين الأداء المدرك لمنتج

المؤسسة أو خدمتها للأداء المتوقع من طرف الزبون التي تنتج حالة الرضا النسبي، أما في حالة عدم مطابقة الأداء المدرك للأداء المتوقع، فإذا كان الأداء المدرك أقل من الأداء المتوقع أي أن عدم المطابقة سلبية والتي تمثل الحالة الثانية فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبون واستيائه ما ينجر عنه سلوكيات تضر بصورة المؤسسة و تنعكس سلبا على علاقتها معه وعلى ربحيتها ومردوديتها، أما إذا كان الأداء المدرك يتفوق على الأداء المتوقع أي أن عدم المطابقة إيجابية والتي تمثل الحالة الثالثة فإن هذا يؤدي إلى رضا عالي للزبون، وهو ما يوطد العلاقة بالمؤسسة ويمكن أن يدفعه إلى ولائه لها ولمنتجاتها وخدماتها وهو ما ينعكس إيجابا على تحسين أدائها الاقتصادي، تحاول المؤسسات الرائدة ضمان جودة منتجاتها وخدماتها وتحسينها نظرا أن الجودة عامل هام وأساسي لتحقيق رضا الزبون، حيث أن تحسين جودة المنتجات والخدمات و ضمان مستوى عال من الجودة هي عنصر فعال لإقناع الزبون وتحقيق رضاه والعمل على تحقيق ولائه، وتؤكد معظم الدراسات الدور الأساسي للجودة المدركة من طرف الزبون في تحقيق رضاه ولذا تحاول المؤسسة الاستماع للزبون لتقريب نظرتها للجودة من نظرتها، ومحاولة تبني استراتيجيات تتوافق مع طلباته ورغباته، وهو ما يدفعها نحو تقريب الجودة المطلوبة في المؤسسة من الجودة المتوقعة من طرف الزبون ما ينعكس في تقارب الجودة المحققة من الجودة المدركة. (عقوب،

(2015: 60-61)

ثانياً: أهمية رضا العميل

يستحوذ رضا العميل على أهمية كبيرة في سياسات المنظمات الخدمية التسويقية، وينعكس ذلك على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة، حيث تتجلى هذه الأهمية من خلال النقاط الآتية:

- إذا كان العميل راضياً عن أداء المنظمة فإنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد لذات المنظمة عملاء جدد.
- إن رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة سيقول من احتمال توجهه إلى منظمات أخرى منافسة.
- إن المنظمة التي تهتم برضا العميل لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين.
- يمثل رضا العميل تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود هذه المنظمة لتطوير خدماتها المقدمة.
- إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا العميل تتمكن من تحديد حصتها السوقية.
- يعد رضا العميل مقياس لجودة الخدمة المقدمة.
- هذا فضلاً على أن رضا العميل يساعد المنظمة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي:
 - تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.
 - يعد دليلاً لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات العميل وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.

- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المنظمة ومدى حاجتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلاً. (بوعجلة، 2016: 20)

وتحقق حالة الرضا جملة من المزايا للزبون والمؤسسة في نفس الوقت منها :

- حالة الرضا تعتبر مزية في حد ذاتها للزبون كونها تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي اتجاه موضوع معين.
- الزبون يحقق ميزة التنافس للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض اعباء وتكاليف المؤسسة.
- تدفع مستويات الرضا العالية الزبون الى تكرار عملية طلب الخدمة مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المؤسسة بالزبون و بالتالي يمكن أن تنشأ علاقة واتصال دائم بينهما.
- الرضا يحقق حافز لدى الزبون ليكون وفيا للمؤسسة. (كشيدة، 2005: 56)

المطلب الثاني: قياس وأهداف قياس رضا العميل

أولاً: قياس رضا العميل

توجد العديد من الوسائل لقياس رضا الزبون حيث ان نجاح المنظمة في خدمة زبائنهم وتحقيق رضاهم يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرتها على خدمة عملائهم وتحقيق رضاهم ومن ضمن هذه الوسائل ما يلي (عتيق، 2012: 112-113) :

1- أنظمة الشكاوي والمقترحات: في ظل هذا النظام تشجع المنظمة العملاء على التقدم

بمقترحاتهم عن أي مجالات لتطوير وتحسين الخدمة وحتى عناصر المزيج التسويقي بما

يحقق رضاهم، ومن خلال نظام الشكاوي والمقترحات يمكن ان نحول الأشخاص الغير راضيين عن المنظمة الى اشخاص لديهم ولاء اليها ولخدماتها، لأن هذا النظام يخلق احساس لدى العميل على انه موضع اهتمام من جانب المنظمة.

2- **بحوث قياس رضا العميل:** وهو ان تقوم المنظمة من فترة لأخرى بإجراء بحوث لقياس رضا العميل عن خدماتها و رغبته في الاستمرار في التعامل معها مستقبلا من عدمه، وهذا من خلال تصميم قائمة للاستقصاء ويكون ذلك في شكل مقياس مدرج يمثل مستويات جودة الخدمة.

3- **نموذج كانو لرضا العملاء:** يقسم نموذج كانو لرضا العملاء متطلبات الخدمة من حيث تأثيرها في رضا الزبون الى ثلاثة انواع:

- **المتطلبات الأساسية:** يتوقع ان تكون هذه المتطلبات موجودة في الخدمة وبالتالي لا حاجة الى التعبير عنها اذا لم يتم تلبية هذه المتطلبات فان العميل لن يكون راضيا وبالمقابل اذا كانت موجودة (من المسلم به ان تكون موجودة) فان ذلك يزيد من مستوى رضا العميل.
- **متطلبات الأداء:** وفقا لمتطلبات الأداء والتي هي باتجاه واحد فان مستوى رضا العميل يتناسب طرديا مع درجة تلبية هذه المتطلبات، فكلما كانت درجة تلبية هذه المتطلبات عالية كلما كان مستوى الرضا عالي والعكس بالعكس وهذه المتطلبات يطلبها العميل صراحة.
- **المتطلبات الجاذبة:** ان هذه المتطلبات تحتل اكبر درجة من التأثير على درجة رضا العميل، وحسب طبيعة هذه المتطلبات فإنها غير معبر عنها من قبل العميل، وكذلك فهي غير متوقعة من قبل العميل إن الوفاء بهذه المتطلبات بدرجة معينة يعطي العميل درجة اكبر من الرضا اما إذا لم يتم الوفاء بهذه المتطلبات فان العميل لن يشعر بعدم الرضا.

ثانياً: أهداف قياس مستوى رضا العميل

تسعى عملية قياس رضا الزبون إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والتسويقية الهامة التي تساعد المؤسسة على إرضاء زبائنهم مستقبلاً وتحقيق مستويات عالية من الرضا والولاء، وأهم هذه الأهداف هي:

- اكتشاف مختلف آراء وتوجهات الزبائن حول منتجات وخدمات المؤسسة، إضافة إلى تحديد نظرتهم وفكرتهم عن علامتها وسمعتها في السوق.
- قياس الجودة المدركة من طرف الزبون بطريقة دقيقة وموضوعية تسمح للمؤسسة من بناء إستراتيجيات فاعلة في الحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب زبائن محتملين.
- قياس وتحديد مدى تطور أذواق ورغبات الزبائن لتوجيه أداء المؤسسة بما يحقق هذه التطلعات والتوقعات.
- توطيد العلاقة مع كل أصناف الزبائن والاستماع لهم، والاقتراب منهم، بما يعزز ثقتهم بالمؤسسة ويحسن سمعتها مقارنة بمنافسيها.
- تحفيز العمال بالمؤسسة على تحسين أدائهم بما يتوافق مع رغبات وتطلعات الزبائن.
- تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة في تحقيق رضا الزبون، واعتبار عمالها زبائن داخلية تمثل بوابة ومفتاح إرضاء الزبائن الخارجية. (عرقوب، 2015: 172)

المطلب الثالث: معوقات وعناصر تحقيق رضا العميل:

أولاً: معوقات تحقيق رضا العميل:

يمكن قياس هذا المتغير عن طريق معرفة مدى تحقيق توقعات العميل كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (1/2) يوضح مدى تحقيق توقعات العميل

م	المعيار	مضمونه
معايير حرية		
1.	الكفاية	مدى كفاية الخدمات لاحتياجات العميل
2.	الراحة	مدى توفر الوسائل التي تتيح راحة العميل في المنظمة
3.	الاتصال	درجة توفر الاتصالات بين المنظمة.
4.	التوافر	درجة التوافر الزمني والمكاني للخدمة المقدمة
5.	المرونة	درجة مرونة المنظمة في التعامل مع عملائها
معايير محسنة الرضاء		
6.	الالتزام	درجة التزام المنظمة بتعهداتها نحو العملاء
7.	المساعدة	درجة استعداد موظفي المنظمة لمساعدة العملاء
8.	الصدقة	مشاعر الصداقة التي يبديها موظفي المنظمة للعميل
9.	اللباقة	مدى لباقة موظفي المنظمة لطلبات العملاء
10.	الاهتمام	درجة استجابة موظفي المنظمة لطلبات العملاء
11.	الاستجابة	درجة اهتمام موظفي المنظمة بشئون العميل

المصدر: (عثمان، 2002: 10)

وقد قسم (Johnston) هذه المعايير إلى ثلاث مجموعات وهي (عثمان، 2002: 10):

معايير حرجة:

وتتمثل في المعايير المزدوجة التأثير، أي أن توفرها في الخدمات يؤدي إلى تحقيق رضا العميل،

وغايبها بسبب عدم رضا، وهذه المعايير في الكفاية والاتصال، التوفر، الراحة، المرونة.

معايير محسنة الرضاء :

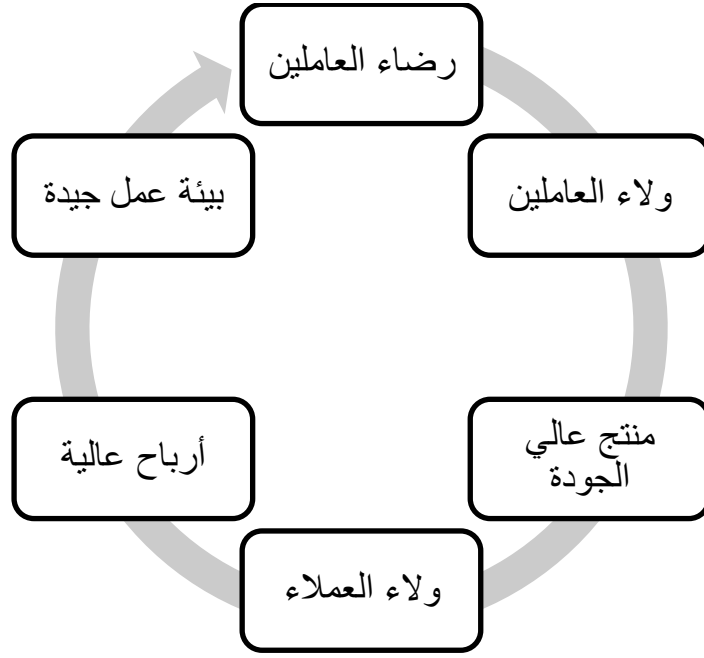
وهي المعايير التي يؤدي توفرها في الخدمة الر رضاء العملاء، ولكن لا يؤدي غيابها إلى عدم رضائهم وتتمثل هذه المعايير في الالتزام والمساعدة والصدقة والاهتمام واللباقة والاستجابة.

معايير وقائية:

وتتمثل في المعايير التي لا يؤدي توفرها في الخدمة إلى رضاء العميل، ولكن غيابها يؤدي إلى عدم رضاهم، وهذه المعايير هي التكامل، التجميل، الوظيفة، الأمان، الترتيب، الوصول، والاعتمادية.

ثانياً: عناصر تحقيق رضاء العملاء :

ويتضح من الشكل التالي أن رضاء العملاء هو نتيجة لرضاء العاملين وولائهم وبالتالي سعيهم لتقديم منتج عالي الجودة، كما أن رضاء العملاء سيؤدي إلى ولائهم ومن ثم زيادة أرباح المراكز مما يمكن هذه المراكز من تهيئة ظروف عمل جيدة تؤدي إلى رضاء العاملين، أي أن رضاء العملاء يتحقق كنتورية لبعض المتغيرات. (الصحن، وأحمد، 2013: 124)



شكل رقم (1/2) يوضح عناصر تحقيق رضا العملاء

ومن ناحية يلاحظ أن توقعات العملاء لها أكبر الأثر على رضائهم، حيث تؤثر توقعات العملاء على رضائهم نسبة كبيرة، فإذا تحققت توقعات العميل تحقق رضاه وهو الأمر الذي يتفق مع آراء مجموعة من الباحثين توصلوا إلى أن رضا العملاء وهو عبارة عن درجة مطابقة الأداء المدرك عن الخدمة مع توقعات العميل. (الصحن، وأحمد، 2013: 124)

نبذة عن مصرف الكريمي

بيع وشراء العملات

بيع وشراء العملات الأجنبية هي خدمة استبدال العملات الأجنبية بالريال اليمني والعكس في جميع فروع ومكاتب بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي.

- الحصول على أسعار مميزة لحامل بطاقة المميز الصادرة عن بنك الكريمي
- أسعار ذات مصداقية عالية

- توفر تقنيات حديثة لفحص العملات.
- توفر العملات الأجنبية وفي الظروف الصعبة.

الكريمي جوال

هي خدمة إلكترونية تساعد العميل على إدارة حساباته في بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي بتنفيذ عمليات إرسال واستلام الحوالات والتحويل بين الحسابات وتبديل العملات بين حساباته وسداد فواتير الخدمات عبر الجوال في أي وقت ومن أي مكان.

- تسديد الفواتير عبر كريمي جوال (يمن موبايل - ام تي ان - سبأفون - واي - الكهرباء - الماء - سداد الهاتف الثابت - سداد الانترنت adsl)
- تخفيضات مجزية لعملاء المميز شهرياً
- التحويل بين حسابات العميل مجاناً.
- تبديل العملات الأجنبية حسب أسعار الصرف من خلال التحويل بين الحسابات

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

منهج البحث :

في ضوء تساؤلات البحث والأهداف التي يسعى الي تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً أو يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها وتعبيراً كمياً بوصفها رقمياً وقامت الباحثات باستخدام المنهج الوصفي لأنه المنهج المناسب لمثل هذا البحث لتجميع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث الحالي والاجابة عن تساؤلاته ، كما تم الاعتماد على الاسلوب التحليلي في تحليل نتائج الاستبيان وفق البرنامج الاحصائي (spss)

مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في جميع فروع مصرف الكريمي والذي يقدر ب25 فرع بأمانة العاصمة موزعين في عدة مناطق متباعدة داخل أمانة العاصمة.

عينة البحث :-

تكونت عينة البحث من بعض الموظفين الإداريين ومقدمي الخدمة في فرعين فقط من فروع مصرف الكريمي بأمانة العاصمة (الفرع الرئيسي بحده - فرع الصافية)، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية وبلغ عدد افراد العينة (42) فرد كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (1/3)

يوضح افراد عينة البحث

م	العينة	العدد
1	المركز الرئيسي	37
2	فرع (الصافية)	5
	الإجمالي	42

أساليب وادوات جمع البيانات

اعتمدت الباحثات على المصادر التالية لجمع البيانات والتي يتطلبها هذا البحث وتتمثل في الآتي:

1- المصادر الأولية:

الاستبانة: تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة البحث لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث حيث تم توزيع (45) استبانة ، وتمكنت الباحثات من استعادة (42) استبانة صالحة للتحليل ، بينما

كانت هناك (3) استمارات مفقودة (تالفة) ، وتكونت الاستبانة من (26) فقرة توزعت على المجالات التالية :

1/ المجال الأول: التسويق الداخلي.(18) فقرة. ويتكون من المحاور التالية:

1- المحور الأول: التمكين. (4) فقرات.

2- المحور الثاني: التدريب. (5) فقرات.

3- المحور الثالث: التحفيز. (5) فقرات.

4- المحور الرابع: الاتصال الداخلي. (4) فقرات.

2/ المجال الثاني : رضا العملاء.(8) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس هذه المحاور وكما يلي: (1) غير موافق بشدة و(2) لدرجة غير موافق و(3) لدرجة محايد ودرجة (4) موافق و(5) لدرجة موافق بشدة.

2- المصادر الثانوية:

وتتمثل هذه البيانات في الكتب والدوريات والرسائل العلمية ذات العلاقة بالموضوع والمقالات المختلفة المتوفرة في شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)

صدق أداة البحث

للتأكد من وضوح الاستبانة وملاءمتها لقياس فرضيات البحث قامت الباحثة بعرضها على مشرف البحث وتم الأخذ بعين الاعتبار كافة الملاحظات والآراء التي أبداه المشرف ، ومن ثم تم إعداد الصيغة النهائية للاستبانة.

اختبار ثبات أداة البحث

جدول رقم (2/3)

معامل الثبات للأداة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا

م	الاستبانة	عدد العبارات	معامل الفا
1	التسويق الداخلي	18	93.2%
2	رضا العملاء	8	91.3%

من خلال الجدول السابق يتضح بأن معامل الثبات لمجال التسويق الداخلي بلغت (93.2) وهو معامل ثبات ممتاز ومقبول علمياً وكذلك بلغ معامل الثبات لمجال رضا العملاء (91.3) وهو أيضاً معامل ثبات ممتاز ومقبول علمياً.

أساليب تحليل البيانات

تم اختيار الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة فرضيات البحث، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Social Sciences في تحليل البيانات التي تم جمعها لأغراض الدراسة، وتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل إعطاء وصف شامل لردود أفراد العينة على فقرات الاستبانة المختلفة واستخدمت الباحثات أيضاً أسلوب الارتباط والانحدار المتعدد لإيجاد نوع وطبيعة الأثر بين متغيري البحث.

الفصل الرابع

عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها

المبحث الأول

عرض وتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

يتم تحليل متغيرات العينة من حيث خصائصهم الشخصية وذلك كما يلي :-
 أولاً: الجنس : بناء على السؤال الأول في قائمة الاستقصاء فرع (1) الخاصة بالجنس كانت اجابتهم موضحة كما في الجدول التالي :

جدول رقم (1/4)

توزيع افراد عينة الدراسة بحسب الجنس

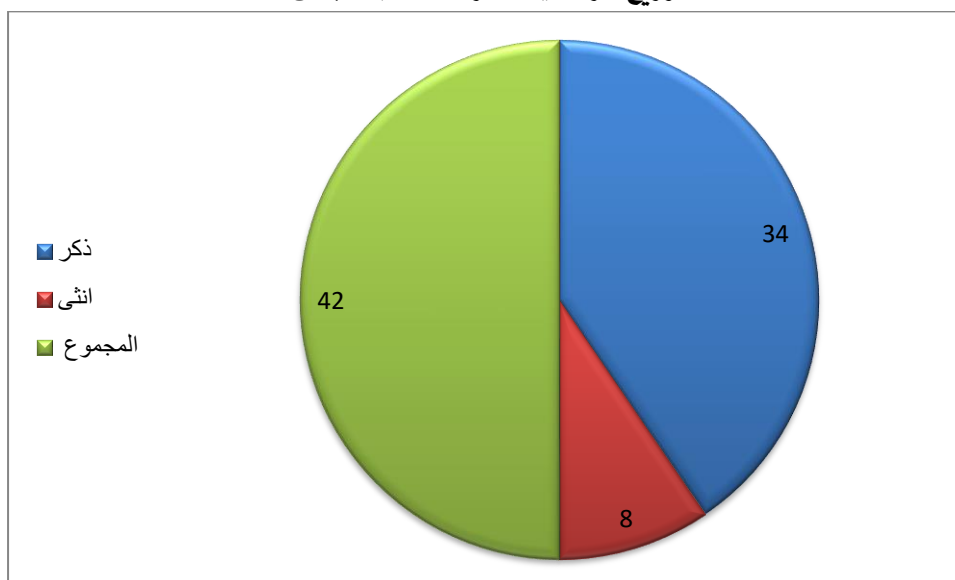
م	متغير الجنس	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
1	ذكر	34	81.0	1
2	انثى	8	19.0	2
	المجموع	42	100	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال الجدول السابق يتضح ان نسبة الافراد الذكور في العينة كانت 81.0% وهي أعلى من نسبة الاناث والتي كانت نسبتهن 19.0% كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (1/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

ثانياً: المؤهل العلمي : بناء على السؤال الأول في قائمة الاستقصاء فرع (2) الخاصة بالمؤهل العلمي كانت اجابتهم موضحة كما في الجدول التالي :

جدول رقم (2/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

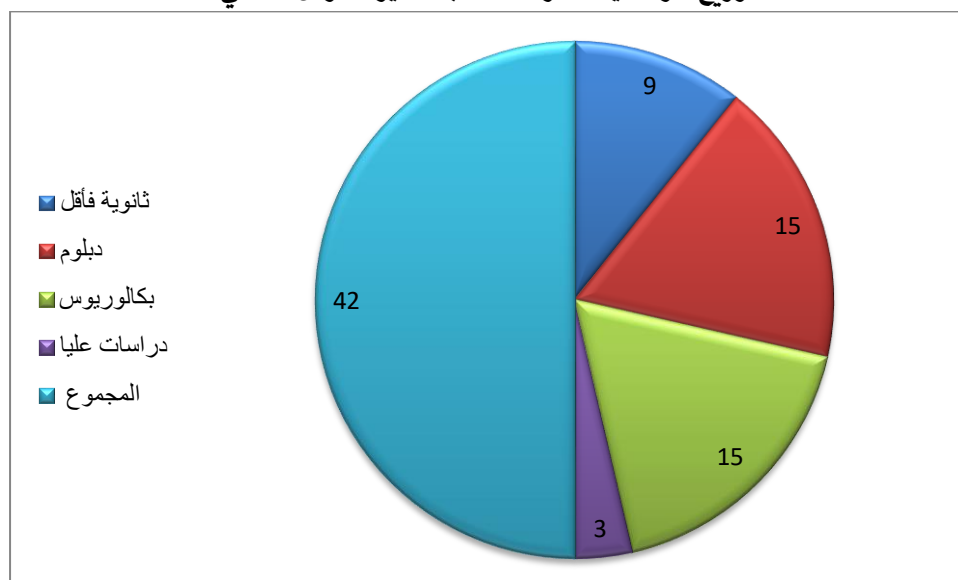
م	متغير المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
1	ثانوية فأقل	9	21.4	3
2	دبلوم	15	35.7	1
3	بكالوريوس	15	35.7	2
4	دراسات عليا	3	7.1	4
	المجموع	42	100	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال الجدول السابق يتضح ان نسبة الافراد الحاصلين على مؤهل البكالوريوس كانت 35.7% وبنفس النسبة للأفراد الحاصلين على مؤهل دبلوم 35.7% وهم أعلى نسبة من بين العينة كما كانت نسبة الافراد الحاصلين على مؤهل ثانوية فأقل 21.4% بينما كانت نسبة الافراد الحاصلين على مؤهل دراسات عليا 7.1% كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (2/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

ثالثاً: المستوى الإداري : بناء على السؤال الأول في قائمة الاستقصاء فرع (3) الخاصة بالمستوى الإداري كانت اجابتهم موضحة كما في الجدول التالي :

جدول رقم (3/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري

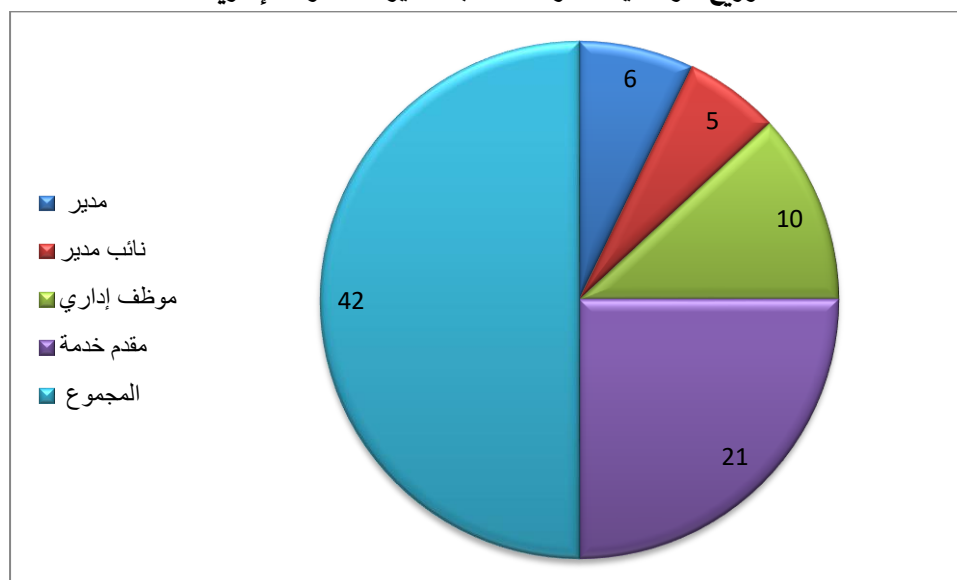
م	متغير المستوى الإداري	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
1	مدير	6	14.3	3
2	نائب مدير	5	11.9	4
3	موظف إداري	10	23.8	2
4	مقدم خدمة	21	50.0	1
	المجموع	42	100	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال الجدول السابق يتضح ان نسبة الافراد العاملين في وظيفة مقدم خدمة كانت 50.0% وهم أعلى نسبة في العينة كما كانت نسبة الأفراد العاملين بوظائف إدارية 23.8% وكانت نسبة الافراد العاملين بوظيفة مدير 14.3% بينما كانت نسبة الافراد العاملين بوظيفة نائب مدير 11.9% كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري



المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

رابعاً: سنوات الخبرة : بناء على السؤال الأول في قائمة الاستقصاء فرع (4) الخاصة بسنوات الخبرة كانت اجابتهم موضحة كما في الجدول التالي :

جدول رقم (4/4)

توزيع افراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة

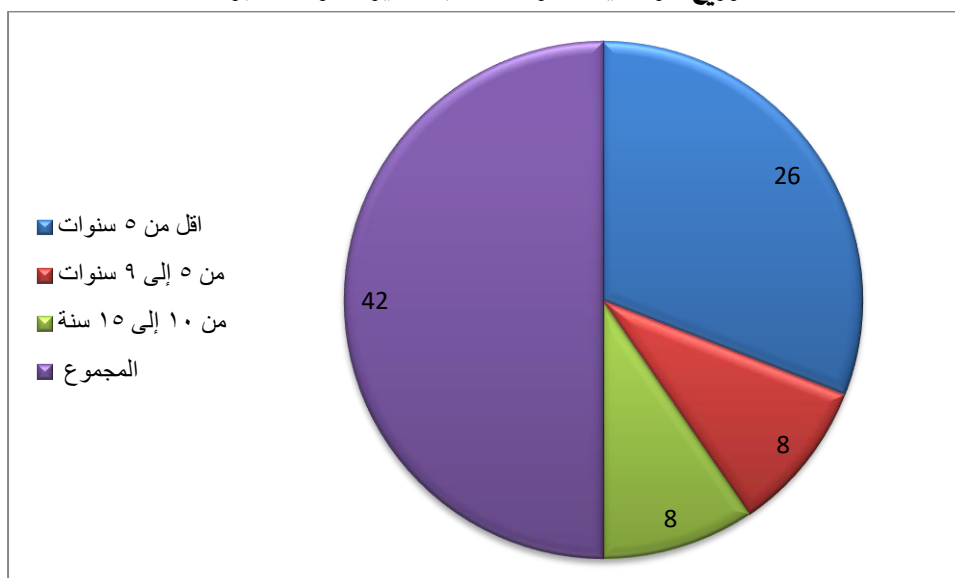
م	متغير سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
1	أقل من 5 سنوات	26	61.9	1
2	من 5 إلى 9 سنوات	8	19.0	2
3	من 10 إلى 15 سنة	8	19.0	3
	المجموع	42	100	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال الجدول السابق يتضح ان نسبة الافراد اصحاب الخبرة القصيرة والتي هي (أقل من 5 سنوات) كانت 61.9% وهي أعلى نسبة في العينة كما كانت نسبة الافراد اصحاب الخبرة المتوسطة والتي هي (من 5 سنوات إلى 9 سنوات) 19.0% بينما كانت نسبة الافراد اصحاب الخبرة العالية والتي هي (من 10 إلى 15 سنة) 19.0% كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (4/4)

توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

المبحث الثاني

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

أولاً: التحليل الوصفي لمجال التسويق الداخلي :

ويناقش هذ الجزء نتائج التحليل الاحصائي الخاص بالمجال الأول من الاستبانة والمتعلق بعناصر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي)، في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة حيث تم تطبيق الاساليب الاحصائية الوصفية ممثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تحليل البيانات الخاصة باتجاهات المستقصى منهم، حيث تم الاعتماد على المعيار التالي في حساب درجة الموافقة

- 1- درجة الموافقة (عالية) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (5 - 3.4)
- 2- درجة الموافقة (متوسطة) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (3.39 - 2.6)
- 3- درجة الموافقة (ضعيفة) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (2.59 - 1)

1/ التحليل الوصفي لبعد تمكين العاملين:

جدول رقم (5/4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد تمكين العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أملك حرية التصرف في عملي لتلبية حاجات طالبي الخدمة.	4.60	.544	عال	2
2	لدي صلاحيات لإتخاذ القرارات التي تسرع الإستجابة لحاجات طالبي الخدمة.	4.64	.533	عال	1
3	نتيح لي إدارة المصرف إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار .	4.55	.633	عال	4
4	تحرص إدارة المصرف على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل.	4.57	.547	عال	3
المتوسط الحسابي العام		4.589	.4712	عالي	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على فقرات **تمكين العاملين**، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (4.58) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3).

حيث تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لأعلى وأدنى عبارة حصلت على متوسط حسابي :

1- جاءت العبارة رقم (2) بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بتمكين العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.64) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن لدى الموظفين صلاحيات لإتخاذ القرارات التي تسرع الإستجابة لحاجات طالبي الخدمة.

2- كما جاءت العبارة رقم (1) بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بتمكين العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.60) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن الموظفين يملكون حرية التصرف في عملهم لتلبية حاجات طالبي الخدمة.

3- وكما جاءت العبارة رقم (4) بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بتمكين العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.57) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن إدارة المصرف تحرص على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل "

4- بينما جاءت العبارة رقم (3) بالمرتبة الأخيرة بين العبارات المتعلقة بتمكين العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.55) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يدل أن إدارة المصرف تتيح للموظفين إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.

2/ التحليل الوصفي لبعء تدريب العاملين :

جدول رقم (6/4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعء تدريب العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تضع إدارة المصرف برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى.	4.48	.594	عال	3
2	توفر إدارة المصرف كافة مستلزمات العمليات التدريبية.	4.40	.587	عال	5
3	تقيس إدارة المصرف درجة إستفادة العاملين من التدريب.	4.55	.504	عال	1
4	يتم وضع خطط التدريب بناء على الأهداف المعدة مسبقاً.	4.45	.633	عال	4
5	يهدف المصرف من البرامج التدريبية اكساب الموظفين المهارات للتعامل مع العملاء.	4.52	.505	عال	2
المتوسط الحسابي العام		4.481	.4655	عالي	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على فقرات تدريب العاملين، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (4.48) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3).

حيث تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لأعلى وأدنى عبارة حصلت على متوسط حسابي :
1- جاءت العبارة رقم (3) بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بتدريب العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.55) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن إدارة المصرف تقيس درجة إستفادة العاملين من التدريب.

2- كما جاءت العبارة رقم (5) بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بتدريب العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.52) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن المصرف يهدف من البرامج التدريبية اكساب الموظفين المهارات للتعامل مع العملاء .

3- وكما جاءت العبارة رقم (1) بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بتدريب العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.48) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن إدارة المصرف تضع برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى "

4- كما جاءت العبارة رقم (4) بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بتدريب العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.45) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أنه يتم وضع خطط التدريب بناء على الأهداف المعدة مسبقاً.

5- بينما جاءت العبارة رقم (2) بالمرتبة الأخيرة بين العبارات المتعلقة بتدريب العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.40) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن إدارة المصرف توفر كافة مستلزمات العمليات التدريبية.

3/ التحليل الوصفي لبعد تحفيز العاملين:

جدول رقم (7/4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد تحفيز العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يوفر المصرف حوافز معنوية للموظفين (ترقية، شكر، تكريم).	4.64	.485	عال	1
2	أشعر أن هناك نظام مرضى للمكافآت في المصرف.	4.52	.594	عال	3
3	تتناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة المعقولة.	4.26	.912	عال	5
4	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء الخدمة.	4.45	.593	عال	4
5	يقدم المصرف حوافز مادية للموظفين (مكافآت، علاوات، هدايا).	4.62	.492	عال	2
المتوسط الحسابي العام		4.500	.4659	عالي	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على فقرات تحفيز العاملين، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (4.50) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3).

حيث تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لأعلى وأدنى عبارة حصلت على متوسط حسابي :

1- جاءت العبارة رقم (1) بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.64) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن المصرف يوفر حوافز معنوية للموظفين (ترقية، شكر، تكريم).

2- كما جاءت العبارة رقم (5) بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(4.62) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن المصرف يقدم حوافز مادية للموظفين (مكافآت، علاوات، هدايا).

3- وكما جاءت العبارة رقم (2) بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(4.52) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن الموظف يشعر أن هناك نظام مرضى للمكافآت في المصرف" 4- كما جاءت العبارة رقم (4) بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(4.45) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أنه يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء الخدمة.

5- بينما جاءت العبارة رقم (3) بالمرتبة الأخيرة بين العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(4.26) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن المكافآت والحوافز تتناسب مع متطلبات المعيشة المعقولة.

4/ التحليل الوصفي لبعد الاتصال الداخلي:

جدول رقم (8/4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو بعد الاتصال الداخلي

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يوجد اتصال فعال بين العاملين في المصرف.	4.60	.497	عال	3
2	توفر الإدارة للموظف المعلومات اللازمة للقيام بالوظيفة.	4.55	.504	عال	4
3	يمكن الحصول على المعلومات من الزملاء بسهولة ويسر.	4.67	.477	عال	1
4	مهام العاملين واضحة للجميع مما يسهل عملية تقديم الخدمة للعملاء.	4.62	.492	عال	2
المتوسط الحسابي العام		4.607	.4318	عالي	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على فقرات الاتصال الداخلي، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (4.60) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3).

حيث تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لأعلى وأدنى عبارة حصلت على متوسط حسابي :
1- جاءت العبارة رقم (3) بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بالاتصال الداخلي ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.67) وهو أكبر من المتوسط الفرضي

(3) وهذا يؤكد أنه يمكن الحصول على المعلومات من الزملاء بسهولة ويسر.

2- كما جاءت العبارة رقم (4) بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة بالاتصال الداخلي ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.62) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أن مهام العاملين واضحة للجميع مما يسهل عملية تقديم الخدمة للعملاء .

3- وكما جاءت العبارة رقم (1) بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بالاتصال الداخلي ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.60) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يؤكد أنه يوجد اتصال فعال بين العاملين في المصرف "

4- بينما جاءت العبارة رقم (2) بالمرتبة الأخيرة بين العبارات المتعلقة بالاتصال الداخلي ، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.55) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن الإدارة توفر للموظف المعلومات اللازمة للقيام بالوظيفة.

ثانياً: التحليل الاحصائي لمجال رضا العملاء :

ويناقش هذ الجزء نتائج التحليل الاحصائي الخاص بالمجال الثاني من الاستبانة والمتعلق برضا عملاء مصرف الكريمي بأمانة العاصمة، حيث تم تطبيق الاساليب الاحصائية الوصفية ممثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تحليل البيانات الخاصة باتجاهات المستقصى منهم حيث تم الاعتماد على المعيار التالي في حساب درجة الموافقة

- 1- درجة الموافقة (عالية) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (5 - 3.4)
- 2- درجة الموافقة (متوسطة) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (3.39 - 2.6)
- 3- درجة الموافقة (ضعيفة) إذا كان المتوسط الحسابي ما بين (2.59 - 1)

جدول رقم (9/4)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة نحو رضا العملاء

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تتوفر لدى المصرف أبنية وصالات جذابة وأجهزة حاسوبية متطورة.	4.52	.505	عال	5
2	سرعة إنجاز الخدمة يحقق رضا العملاء .	4.50	.506	عال	6
3	يقدم المصرف خدمات بمستوى راق لعملائه بهدف إرضائهم.	4.38	.492	عال	8
4	يقدم المصرف مستوى خدمات ما بعد البيع تزيد من ولاء العملاء للمصرف.	4.45	.504	عال	7
5	نوع الخدمات المعروضة تلبي متطلبات العملاء .	4.55	.504	عال	4
6	دقة إنجاز الخدمة يحقق رضا العملاء .	4.57	.501	عال	2
7	يقدم المصرف الخدمات الموعودة للعملاء مما يساهم في تعزيز رضاهم.	4.57	.501	عال	3
8	يتعامل الموظفون بمصداقية مما يعزز رضا العملاء .	4.67	.477	عال	1
المتوسط الحسابي العام		4.496	.3921	عالي	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات (spss)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على فقرات رضا العملاء ، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (4.49) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3).

حيث تم ترتيب عبارات المحور تنازلياً وفقاً لأعلى وأدنى عبارة حصلت على متوسط حسابي :

1- جاءت العبارة رقم (8) بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من حيث

موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.67) وهو أكبر من المتوسط الفرضي

(3) وهذا يؤكد أنه يتعامل الموظفون بمصادقية مما يعزز رضا العملاء .

2- كما جاءت العبارة رقم (6) بالمرتبة الثانية بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من حيث

موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.57) وهو أكبر من المتوسط الفرضي

(3) وهذا يؤكد أن دقة إنجاز الخدمة يحقق رضا العملاء .

3- وكما جاءت العبارة رقم (7) بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من

حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.57) وهو أكبر من المتوسط

الفرضي (3) وهذا يؤكد أن المصرف يقدم الخدمات الموعودة للعملاء مما يساهم في

تعزيز رضاهم "

4- كما جاءت العبارة رقم (5) بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من حيث

موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.55) وهو أكبر من المتوسط الفرضي

(3) وهذا يؤكد أن نوع الخدمات المعروضة تلبي متطلبات العملاء .

5- كما جاءت العبارة رقم (1) بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من

حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.52) وهو أكبر من المتوسط

الفرضي (3) وهذا يؤكد أنه تتوفر لدى المصرف أبنية وصالات جذابة وأجهزة حاسوبية

متطورة .

6- بينما جاءت العبارة رقم (3) بالمرتبة الأخيرة بين العبارات المتعلقة برضا العملاء ، من

حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.38) وهو أكبر من المتوسط

الفرضي (3) وهذا يدل على أن المصرف يقدم خدمات بمستوى راق لعملائه بهدف

إرضائهم .

المبحث الثالث

نتائج التحليل الاحصائي لاختبارات الفروض

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي الذي توصل إليها البحث فيما يتعلق باختبار صحة او عدم صحة فرضيات البحث ويمكن عرض نتائج اختبارات الفرضيات كما يلي :-

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث:

يتضمن هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي الخاص بالإجابة على السؤال الرئيسي للبحث وهو ما أثر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) في رضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة ويتم التحقق من ذلك باختبار الفرضية الرئيسية للبحث والذي تنص على أنه:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

ولغرض التحقق من نوع وطبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) بوصفها متغيرات مستقلة وبين رضا العملاء بوصفه متغير تابع تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد وذلك لمعرفة نوع وقوة العلاقة على النحو التالي :

جدول (10/4)

نوع العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء في مصرف الكريمي

م	أبعاد التسويق الداخلي	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
1	تمكين العاملين	.480	.231	12.005	41	.001
2	تدريب العاملين	.559	.312	18.134	41	.000
3	تحفيز العاملين	.705	.497	39.594	41	.000
4	الاتصال الداخلي	.621	.385	25.084	41	.000
	الدرجة الكلية	.703	.494	39.076	41	.000

المصدر : اعتمدت الباحثات على مخرجات التحليل الاحصائي (spss)

حيث يتضح من الجدول رقم (10/4) نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد كما يلي :-

- مدى صلاحية النموذج في توضيح العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء بصورة اجمالية (الدرجة الكلية) حيث بلغت قيمة (F) (39.076) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة (أبعاد التسويق الداخلي) صالحة للتنبؤ بقيم المتغير التابع (رضا العملاء)
 - هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي ورضا العملاء بصورة اجمالية في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة (الخاصة للدراسة) وبصورة فرعية بين (تمكين العاملين، تدريب العاملين، تحفيز العاملين، الاتصال الداخلي) ورضا العملاء في مصرف الكريمي وإن هذه العلاقة موجبة طردية و اشارات قيم معاملات الارتباط كلها موجبة وقوية وتمثل (0.703) وفقاً لمعامل الارتباط R كما في الجدول اعلاه .
 - تساهم أبعاد التسويق الداخلي في مصرف الكريمي في تفسير حوالي (49%) وفقاً لمعامل التحديد (R^2) من التباين الكلي للتغير الحاصل في رضا العملاء في مصرف الكريمي (مع ثبات بقية العوامل الاخرى) ، اما بقية النسبة (51%) فتفسيرها يرجع إلى متغيرات اخرى ، لم يتم ادراجها في النموذج .
 - أن أكثر الأبعاد تأثيراً في رضا العملاء كان بعد (تحفيز العاملين) حيث يساهم تحفيز العاملين في تفسير حوالي (50%) من التباين الكلي للتغير الحاصل في رضا العملاء في مصرف الكريمي.
- ومما تقدم فقد تقرر رفض الفرضية القائلة ((لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده (التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) ورضا العملاء في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة)) وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة ايجابية جوهرية عند مستوى دلالة احصائية (0.000).

النتائج :

بناءً على التحليل السابق توصل البحث إلى النتائج التالية:

1- أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي ورضا العملاء بصورة

اجمالية في مصرف الكريمي بأمانة العاصمة.

2- أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين ورضا العملاء في مصرف

الكريمي بأمانة العاصمة.

3- أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين ورضا العملاء في مصرف

الكريمي بأمانة العاصمة.

4- أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز العاملين ورضا العملاء في مصرف

الكريمي بأمانة العاصمة.

5- أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي ورضا العملاء في مصرف

الكريمي بأمانة العاصمة.

التوصيات:

في ضوء الإطار النظري وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم التوصيات الآتية:

3- على المصرف زيادة الاهتمام والتوجه المستمر نحو تقديم الحوافز المادية والمعنوية وتقديم

المكافآت التي تتناسب مع الوضع المعيشي للعاملين والتي بدورها تساهم في رفع مستوى

رضاهم عن عملهم وبالتالي رضا العملاء عن العاملين والخدمات التي يقدموها .

4- أيضاً على المصرف تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وإعطائهم الصلاحيات

القانونية للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة وتحمل مسؤولياتها، مما يساعد في تعزيز الثقة

ورفع الروح المعنوية والشعور بالمسؤولية لدى العاملين في المصرف والذي بدوره يساهم في

رفع مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم.

5- تقوية نمط الاتصال الداخلي في المصرف مما يساعد على الاتصال بالمستويات الإدارية

العليا بدون أي عوائق وتقديم المعلومات اللازمة للعاملين للقيام بوظائفهم والذي بدوره

يساعد الموظفين على مزيداً من التقدم والإنجاز في تقديم الخدمات للعملاء .

المصادر والمراجع

1. أبو رمان، أسعد حماد موسى، وأحمد، علاء الدين محمد خلف (2011م)، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد 109.
2. أبوبكر، أيمن عبد الله محمد ، (2015م)، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 2.
3. البارودي، منال، (2015م)، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
4. بركان، سهام، (2019م)، استراتيجية المؤسسة (استراتيجية التسويق الداخلي) في تحقيق الرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية ببلدية استيدية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم.
5. بلاك، مايا، (2016م)، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في بنك سورية والمهجر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية.
6. بلبخاري، سامي (2018م)، دور التسويق الداخلي في أداء العاملين، دراسة لعينة من العاملين في الوكالات السياحية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، المجلد 16، العدد 32.
7. البلداوي، علاء عبدالكريم هادي، والزهيري، منى عبدالحسين، (2019م) بعنوان : التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي - بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة، مجلة المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية، المجلد 2، العدد 1.

8. بن علي، احسان، ويحياوي، عبدالحفيظ، (2019م)، دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمات، مجلة الإبداع، المجلد9، العدد1.
9. البناء، موسى قاسم حسين، والخفاجي، عباس نعمة، (2014م)، استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية إدارة المعرفة ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية، عمان الأردن.
10. بودي، عبدالقادر، وبن جيمة، نصيرة، (2018م)، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة بشار، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد5، العدد1.
11. بوشلوش، علي، ومرداوي، كافي، (2017م)، أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين، مجلة دراسات اقتصادية، مجلد4، عدد3.
12. بوعلجة، خالد، (2016م)، دور جودة الخدمات الصحية في تحقيق رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تسويق، جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة.
13. بولعراس، عبدالله، (2016م)، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر اكتال طولقة.
14. التلا، عمران منذر، (2016م)، واقع التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم الاقتصاد، جامعة دمشق.
15. الجاروشة، محمد عبد المعطي خيرى، (2016م)، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العامة بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.

16. جراد، عليا، والصيفي، فاطمة، (2019م)، ادارة الموارد البشرية (مدخل وظيفي) جامعة الإسكندرية، مصر.
17. جلاب، إحسان دهش، والحسيني، كمال كاظم طاهر، (2013م)، إدارة التمكين والاندماج، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. جلدي شوقي، (2014م)، تمكين العاملين و علاقته بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على الأطباء العاملين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية تبسة، مجلة الباحث، عدد4، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
19. جنادي، كريم ، (2017م)، التسويق الداخلي ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر3.
20. جوهر، أحمد، (2014م)، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة.
21. حاروش، نور الدين، (2011م)، ادارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى، برج الكيفان، الجزائر.
22. حزاب، خديجة، (2016م)، أثر التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
23. حماد، آدم يعقوب أبكر، (2014م)، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
24. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، (2018)، التمكين الإداري وصناعة قادة المستقبل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.

25. خثير، محمد، ومرامي، أسماء، (2017م)، العلاقة التفاعلية بين أبعاد الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3 العدد 4.
26. خليفة، عصام الدين محمد أبو العنين، (2019م)، أثر تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات التعليمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على المعاهد العليا المصرية، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الثاني عشر.
27. الخليل، عبد الحميد، واستنبولي، علي عارف، (2016م)، دراسة مقارنة بين المصارف العامة والخاصة العاملة في سورية في تطبيق سياسات التسويق الداخلي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 38، العدد 2.
28. رضا، هاشم حمدي، (2010م)، التدريب والتأهيل الإداري، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
29. زنات، رمزي، ومسقم، وليد، (2019م)، أثر جودة الخدمات الصحية على رضا المريض، دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات بالمسيلة، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
30. السالت، محمد، وموساوي، صادق، (2018م)، التسويق الداخلي، منشورات عزوق، الجزائر.
31. سطوف، سمية، (2020م)، أثر أبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية، مذكرة ماستر أكاديمي، في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة.

32. سعد الدين، شيماء إبراهيم، وعبدالوهاب، مروة علي ، وعيد، نيفين جلال، (2021م)، أثر التسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 20، العدد 2.
33. سويدان، نظام موسى، (2011م)، تقييم تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبون والمحافطة عليه، دراسة حالة، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 13، العدد 1، غزة.
34. شادلي، إبراهيم، (2019م)، تقييم جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الزبون، دراسة ميدانية بالعيادة المتعددة الخدمات، رزيق يونس، العالية، رسالة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
35. شاعر، هاجر، (2016م)، دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين " دراسة حالة المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - بسكرة - مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
36. شرارة، عبد الله مجدي ، (2019م)، الاتجاهات والأدوار الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، ب.ط، ب.ن.
37. شنيقي، عبد الحكيم، (2017م)، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ، دراسة حالة وكالة بدر ، وكالة رمز 756 سكيكدة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر اكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

38. الصحن، محمد فريد، واحمد، طارق، (2013م)، معدات الجودة للخدمات المصرفية بالأنترنت في البنوك العاملة في مصر باستخدام أسلوب التقييم الحرج، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد الأربعون، العدد الأول.
39. الضمور هاني حامد، (2015م)، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
40. العاصي، شريف احمد شريف، (2000م)، محددات رضا العميل في مجال الخدمات الصناعية بالتطبيق على التدريب الإداري، مجلة البحوث التجارية جامعة المتوفية.
41. عبد الخير، فرح ياسين فرح، (2018م)، التسويق الداخلي كمحفز لجودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية ، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد4.
42. عبد النبي، بلبالي، (2009م)، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.
43. عتيق، عائشة، (2012م)، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير ، تخصص تسويق دولي، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان
44. عثمان، محمد يسري محمد، (2002م)، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة، المؤتمر العلمي السنوي العشرون الدولي القاهرة.
45. العجارمة، تيسير، (2005م)، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

46. عرقوب، علي، (2015م)، دور لوحة القيادة المستقبلية (BSC) في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق رضا الزبون في ظل التوجه نحو حكومة المؤسسات، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بو قرّة، بومرداس.
47. عطوي، نوال، (2019م)، تأثير التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
48. العقبي، الأزهر، وهاني، عاشور (2014م)، الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ب.م، ب.ع.
49. عياصرة، معين محمود، وبني احمد، مروان محمد، (2015م)، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
50. فريد، كورتل، وحلوز فاطمة، (2017م)، أثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة في الجزائر، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، السنة الثانية عشر، العدد 22، سكيكدة.
51. فلياشي، وسام، (2019م)، دور التسويق الداخلي في كسب رضا الزبون من خلال التحسين في جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة مصرف السلام – فرع بسكرة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
52. قحموش، إيمان، (2017م)، أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 22، جامعة بسكرة.

53. قواسمي، أحمد، وفقوس، عزالدين، (2020م)، دور التسويق الداخلي في ترقية جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بخميس مليانة، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة.
54. كشيدة، حبيبة، (2005م)، استراتيجيات رضا العميل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة.
55. مباركية، رزيقة، (2017م)، أثر ممارسات التسويق الداخلي في ابتكار المنتجات، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف.
56. مطاحن، سلوى محمود، (2010م)، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
57. المعايطه، ينال سالم، (2019م) بعنوان " أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي – دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان، رسالة ماجستير منشورة على شبكة الانترنت.
58. المهيدب، رائد بن عبد العزيز، (2016م)، رضا العميل والمستفيدين، مركز استراتيجيات التربية، الطبعة الأولى.
59. ميمون، نبيلة، (2019م)، التسويق الداخلي المصرفي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر.
60. ناصر الدين، بن احسن، (2016م)، "تكاملاً أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وإثره على رضا العميل"، أطروحة دكتوراه في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة.

الملاحق

ملحق رقم (1)

الإستبانة

ثانياً: محاور الاستبيان:

المجال الأول: التسويق الداخلي

المحور الأول: التمكين

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أملك حرية التصرف في عملي لتلبية حاجات طالبي الخدمة.					
2	لدي صلاحيات لإتخاذ القرارات التي تسرع الإستجابة لحاجات طالبي الخدمة.					
3	تتيح لي إدارة المصرف إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.					
4	تحرص إدارة المصرف على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل.					

المحور الثاني: التدريب

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تضع إدارة المصرف برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى.					
2	توفر إدارة المصرف كافة مستلزمات العمليات التدريبية.					
3	تقيس إدارة المصرف درجة إستفادة العاملين من التدريب.					
4	يتم وضع خطط التدريب بناء على الأهداف المعدة مسبقاً.					
5	يهدف المصرف من البرامج التدريبية اكساب الموظفين المهارات للتعامل مع العملاء.					

المحور الثالث: التحفيز

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يوفر المصرف حوافز معنوية للموظفين (ترقية، شكر، تكريم).					
2	أشعر أن هناك نظام مرضى للمكافآت في المصرف.					
3	تناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة المعقولة.					
4	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء الخدمة.					
5	يقدم المصرف حوافز مادية للموظفين (مكافآت، علاوات، هدايا).					

المحور الرابع: الاتصال الداخلي

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يوجد اتصال فعال بين العاملين في المصرف.					
2	توفر الإدارة للموظف المعلومات اللازمة للقيام بالوظيفة.					
3	يمكن الحصول على المعلومات من الزملاء بسهولة ويسر.					
4	مهام العاملين واضحة للجميع مما يسهل عملية تقديم الخدمة للعملاء.					

المجال الثاني: رضا العملاء

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتوفر لدى المصرف أبنية وصلات جذابة وأجهزة حاسوبية متطورة.					
2	سرعة إنجاز الخدمة يحقق رضا العملاء.					
3	يقدم المصرف خدمات بمستوى راق لعملائه بهدف إرضائهم.					
4	يقدم المصرف مستوى خدمات ما بعد البيع تزيد من ولاء العملاء للمصرف.					
5	نوع الخدمات المعروضة تلبي متطلبات العملاء.					
6	دقة إنجاز الخدمة يحقق رضا العملاء.					
7	يقدم المصرف الخدمات الموعودة للعملاء مما يساهم في تعزيز رضاهم.					
8	يتعامل الموظفون بمصداقية مما يعزز رضا العملاء.					

انتهى الاستبيان ،، شكرا لكم ،،

ملحق رقم (2)

مخرجات برنامج (SPSS)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	42	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	18

Case Processing Summary

	N	%
Valid	42	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	8

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	34	81.0	81.0	81.0
Valid انثى	8	19.0	19.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

المؤهل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
فأقل ثانوية	9	21.4	21.4	21.4
دبلوم	15	35.7	35.7	57.1
Valid بكالوريوس	15	35.7	35.7	92.9
عليا دراسات	3	7.1	7.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مدير	6	14.3	14.3	14.3
مدير نائب	5	11.9	11.9	26.2
Valid اداري موظف	10	23.8	23.8	50.0
خدمة مقدم	21	50.0	50.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
سنوات 5 من أقل	26	61.9	61.9	61.9
Valid سنوات 9 إلى 5 من	8	19.0	19.0	81.0
سنة 15 إلى 10 من	8	19.0	19.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
a1	42	4.60	.544
a2	42	4.64	.533
a3	42	4.55	.633
a4	42	4.57	.547
b1	42	4.48	.594
b2	42	4.40	.587
b3	42	4.55	.504
b4	42	4.45	.633
b5	42	4.52	.505
c1	42	4.64	.485
c2	42	4.52	.594
c3	42	4.26	.912

c4	42	4.45	.593
c5	42	4.62	.492
d1	42	4.60	.497
d2	42	4.55	.504
d3	42	4.67	.477
d4	42	4.62	.492
e1	42	4.52	.505
e2	42	4.50	.506
e3	42	4.38	.492
e4	42	4.45	.504
e5	42	4.55	.504
e6	42	4.57	.501
e7	42	4.57	.501
e8	42	4.67	.477
aa	42	4.5893	.47119
bb	42	4.4810	.46551
cc	42	4.5000	.46591
dd	42	4.6071	.43175
ee	42	4.4960	.39215
abcd	42	4.5384	.38889
Valid N (listwise)	42		

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.480 ^a	.231	.212	.34819

a. Predictors: (Constant), aa

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.455	1	1.455	12.005	.001 ^b
Residual	4.849	40	.121		
Total	6.305	41			

a. Dependent Variable: ee

b. Predictors: (Constant), aa

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.559 ^a	.312	.295	.32932

a. Predictors: (Constant), bb

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.967	1	1.967	18.134	.000 ^b
	Residual	4.338	40	.108		
	Total	6.305	41			

a. Dependent Variable: ee

b. Predictors: (Constant), bb

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.705 ^a	.497	.485	.28145

a. Predictors: (Constant), cc

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.136	1	3.136	39.594	.000 ^b
	Residual	3.169	40	.079		
	Total	6.305	41			

a. Dependent Variable: ee

b. Predictors: (Constant), cc

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.621 ^a	.385	.370	.31124

a. Predictors: (Constant), dd

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.430	1	2.430	25.084	.000 ^b
	Residual	3.875	40	.097		
	Total	6.305	41			

a. Dependent Variable: ee

b. Predictors: (Constant), dd

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.703 ^a	.494	.482	.28237

a. Predictors: (Constant), abcd

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.116	1	3.116	39.076	.000 ^b
	Residual	3.189	40	.080		
	Total	6.305	41			

a. Dependent Variable: ee

b. Predictors: (Constant), abcd