

Internal Marketing and Quality of Service and their impact on achievement of customer satisfaction

An Exploratory study of the Private banks in Karbala

التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون دراسة استطلاعية للمصارف الاهلية في كربلاء

أ.فؤاد حمودي العطار
حوراء ثامر مهدي حسن
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد/ قسم الدارة اعمال

"بحث مستل"

المستخلص

تفاعلت متغيرات البحث الحالية لتمثل اطارا فكريا معبرا عنها ب(التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون) , واشتمل التسويق الداخلي (المتغير المستقل الاول) على المتغيرات الاتيه (سياسة الاختيار والتعيين , التدريب والتطوير , الحوافز والمكافآت, نشر المعلومات التسويقية , تمكين العاملين), وتم التعبير عن جودة الخدمة (المتغير المستقل الثاني) بالابعاد (الاعتمادية, الاستجابة, الثقة والتوكيد, الملموسية, الاهلية, فهم الزبون, سهولة الوصول , الاتصال), وتم اعتماد خمسة مؤشرات لرضا الزبون (المتغير المعتمد) (الامان, الحصول على المعلومات, الاختيار , سماع الرأي, تميز المنتج او الخدمة).

ونظرا لاهمية المصارف الاهلية في دعم وتطوير الاقتصاد الوطني , فقد اجري البحث في هذه المصارف اذ تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب العملي من خلال الاستبانة التي اعتدت لهذا الغرض وزعت على عينة انقسمت الى (74) مدير وعامل و (65) زبون .

ولغرض تحقيق اهداف البحث تم وضع مخططا فرضيا يحدد طبيعة العلاقة بين ابعاد المتغيرين المستقلين والمتغير المعتمد , ومن اجل الكشف عن طبيعة هذه العلاقات فقد تم طرح عدة فرضيات بوصفها اجابات اولية يسعى البحث الى التحقق من مدى صحتها أهمها:-

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة مجتمعا ورضا الزبون.
 - 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي وجودة الخدمة في ورضا الزبون.
- وصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها يوجد تأثير للتسويق الداخلي وجودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون في المصارف المبحوثة.
- ثم اختتمت البحث بمجموعة من التوصيات المتعلقة بمتغيراتها الثلاثة, واخرى تتعلق بالدراسات المستقبلية.

Abstract

The current variables of the study has been Interacted , in order to represent the intellectually framework that can be expressed through the following terms (Internal marketing, service quality and their impact on the achievement of customer satisfaction). The first independent variable "internal marketing" is Included the following variables(the policy of selection and appointment, training and development , publishing marketing information , enabling employees) , and it has been expressed about the second independent variable " service quality " , through the following dimensions (dependability , responsiveness, the assurance , the confidence , tangibility , Eligibility , understanding the customer , ease to access and the contacts) , It also has been adopted five indicators for the dependable variable " customer satisfaction " as following (the safety , the obtain information , the choices , listen to the opinion , differentiation in products and services).

Therefore , as a result of the importance of private banks in the process of support and development the national economy , the author performed the practical aspect of study in these banks, and was obtained on the necessary information via questionnaire, which has been used for this purpose and been distributed to the sample which divided into (74) director , workers and (65) customers .

In order to achieve the study goals , has been placed hypothetically scheme , determine the nature of the relationship between the dimensions of independent variables and the dependent variable. Hence , to detect the nature of this relationships , has been suggested several hypotheses , as a form of initial answers , which the study seek to investigate of its validity , The most important as following :

1. There is statistical correlation relationship amongst internal marketing and service quality together with customer satisfaction ;
 2. There is significant effect for internal marketing and service quality in customer satisfaction .
- This study has reached for a set of conclusions , The most important conclusion is " there is effect of internal marketing and service quality in customer satisfaction for the banks under research " .

Finally , this study ended in a set of recommendations , that related to its current variables , and future studies .

المقدمة

شهدت الازمنة الاخيرة تطورات هائلة ومتسارعة في تكنولوجيا المعلومات ما انعكس بشكل كبير على بيئة الاعمال وعلى منظمات الاعمال ووظائفها ومنها وظيفة التسويق, وما ادى الى اشتداد حدة المنافسة بين تلك المنظمات من اجل تقديم افضل المنتجات للزبائن والتي تسهم في زيادة حصتها السوقية ومن ثم تحقيق اقصى مستوى ممكن من الارباح.

اذ كانت اتجاهات التسويق التقليدية دائما تركز على العلاقة ما بين المنظمة والزيون الخارجي وهذا مايسمى ب (التسويق الخارجي) اما في المدة الاخيرة فلقد اهتم العديد من الباحثين بمفهوم التسويق الداخلي لاسيما بالنسبة لمنظمات الاعمال الخدمية , اذ اعدوه عنصرا اساسيا لنجاح تلك المنظمات.لانه يعد كل العاملين والموظفين داخل المنظمة زبائن داخليين يعتمد عليهم في تحقيق اهداف المنظمة اذ انه يعتمد على الاهتمام بالموارد البشرية وتطويرها والتمثلة بالموظفين والعاملين كهدف استراتيجي لها من اجل الحصول على خدمات ذات جودة عالية تحقق رضا الزبائن وتتفق مع رغباتهم. اذ ان منظمات الاعمال الناجحة هي المنظمات التي لا تهتم بتقديم المنتجات للزبائن فقط وانما تهتم بالموظفين العاملين لديها وتنظر اليهم على انهم منتجات داخلية يجب الاهتمام بها لان الاهتمام بالعاملين سوف يترتب عليه الحصول على منتجات وخدمات ذات جودة عالية تتفق مع رغبات ومتطلبات الزبائن.

ياتي هذه البحث ليجاد حل لمشكلة تعاني منها المصارف الاهلية العراقية وهي انعدام الوعي بأهمية التسويق الداخلي وانعكاسه على جودة الخدمة المقدمة للزبائن ومن ثم عدم تحقيق رضاهم. وتتجلى اهمية هذا البحث من خلال محاولتها جعل المصارف المبحوثة قادرة على استخدام التسويق الداخلي بصورة ناعمة وذلك لتقديم خدمات ذات جودة تحقق رضا الزبون. ويهدف البحث الى معرفة مدى تطبيق التسويق الداخلي في المصارف الاهلية العراقية , وابرار دوره في تحقيق جودة الخدمة المقدمة للزبون, وامكانية تحقيق رضا الزبون.

ومن هذا المنطلق يسعى هذا البحث الى تناول ودراسة العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة كمتغيرين مستقلين واثريهما في تحقيق رضا الزبون كمتغير تابع, اذ تم هيكلة البحث في اربعة مباحث, تناول الاول منهجية الدراسة. في حين خصص الثاني للمركزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث , بينما اهتم الثالث ببعض وتحليل النتائج وأختبار الفرضيات , امام المبحث الرابع فتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا:مشكلة البحث:

لم تعد وظيفة التسويق تهتم بتقديم المنتجات للبيع فحسب ولكنها أيضا تهتم بالأفراد العاملين وتعدهم زبائن داخليين في سوق داخلي تقدم لهم المنافع والخدمات وتعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم ومن ثم تحسين مستوى أدائهم , ولقد أدركت العديد من المنظمات لاسيما الخدمية منها المنافع التي يمكن أن تحصل عليها من خلال تطبيق مفهوم التسويق الداخلي , اذ من خلاله تحصل المنظمة على أفراد عاملين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية يكونون من خلالها قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عال من الجودة إلى الزبائن , اذ يتأثر رضا الزبائن الخارجيين بالرضا الداخلي للعاملين , من هنا فإن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساساً للتسويق الخارجي الناجح , فضلا عن ذلك فإن رفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين والتعليم المستمر سيمكن المنظمة من أن تكون أقوى مع مرور الزمن وذلك بسبب القدرات الجوهرية التي ستمتلكها من خلال اولئك الأفراد.

تقوم مشكلة البحث على " غياب الوعي بأهمية تطبيق التسويق الداخلي وأثره في تحقيق رضا العاملين بوصفهم زبائن داخليين وانعكاسه على تحقيق جودة خدمة "

ثانيا: اهمية البحث:

يمكن تحديد اهمية البحث الحالي من خلال الاتي:-

أ- انطلاقا من طبيعة وأهمية الأنشطة التي تمارسها المصارف المبحوثة لتحقيق أهدافها فأن استخدام التسويق الداخلي سوف يحقق درجة عالية من الرضا لعاملها ، وانعكاس ذلك على الأداء الكلي لها بتقديم خدمات ذات جودة عالية، تحقق الرضا والإشباع للزبائن

ب- خلق ثقافة التسويق الداخلي في المصارف المبحوثة بعده افضل السبل التي من خلاله تحقق رضا عاملها ما يجنبها أو يحل لها الكثير من المشاكل الداخلية التي تعاني منها والتي تنعكس بشكل سلبي على أداءها.

ت- مساعدة إدارات المصارف المبحوثة لاستيعاب اهمية العمل بإجراءات التسويق الداخلي في وضع الاستراتيجيات , وبما يحقق جودة الخدمة المقدمة و تحقيق رضا الزبون.

ثالثا:اهداف البحث:

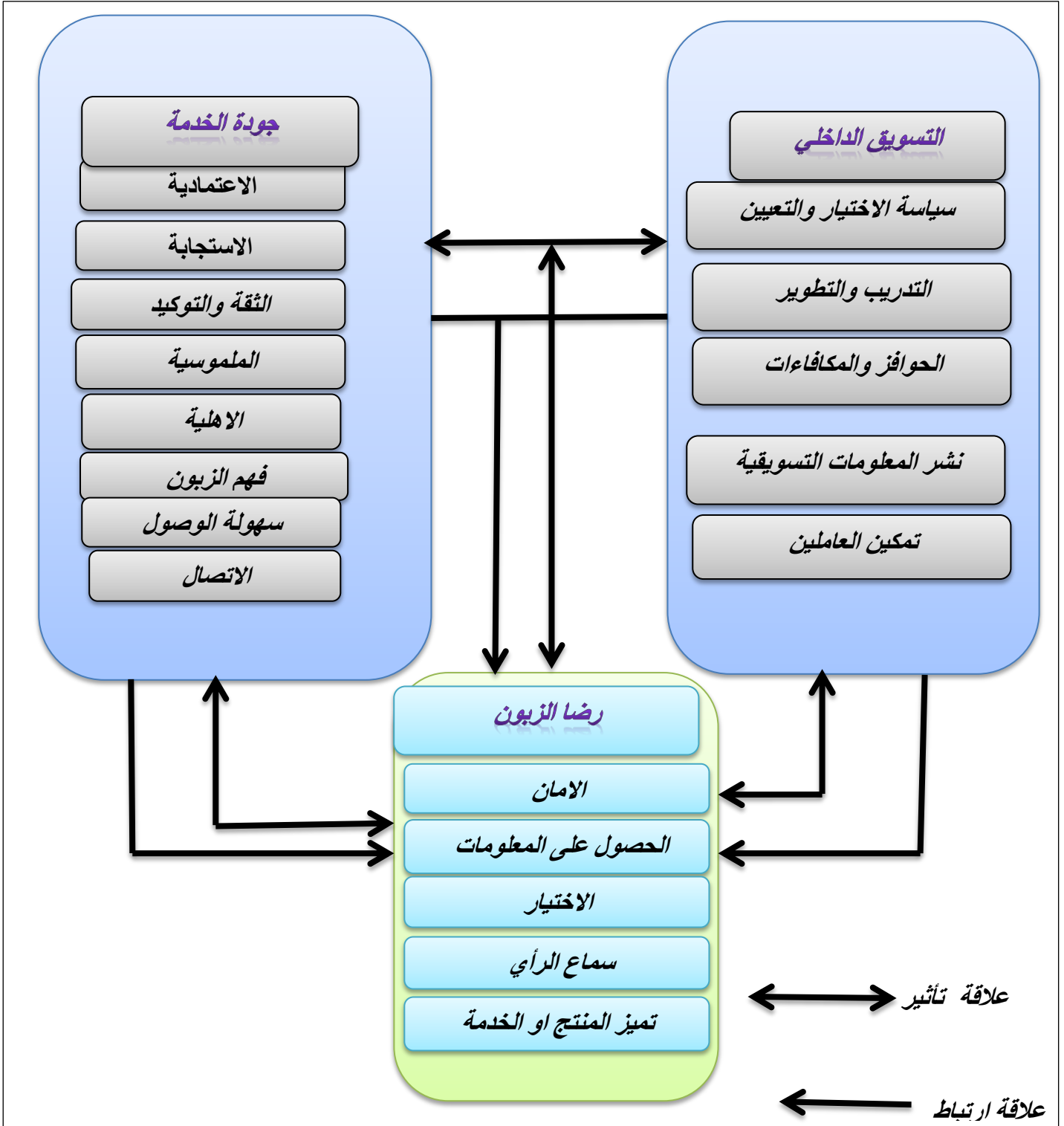
يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية:

- 1- بيان كيفية تطبيق مفهوم التسويق الداخلي ومدى تأثيره في تحقيق رضا العاملين لدى المصارف الاهلية المبحوثة.
- 2- رفع مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة تستوفي شروط الجودة من قبل المصارف الاهلية المبحوثة , والذي ينعكس بدوره في تحقيق رضا الزبون.
- 3- تقديم مجموعه من التوصيات التي يتوصل اليها البحث والتي تسهم في مساعدة المصارف الاهلية المبحوثة في توظيف اجراءات ومبادئ التسويق الداخلي في خلق رضا داخلي متمثل برضا العاملين ينعكس على الرضا الخارجي متمثلا برضا الزبائن.

رابعاً: المخطط الفرضي وفرضيات البحث

1- المخطط الفرضي للبحث

في ضوء مشكلة واهداف البحث تتطلب المعالجة المنهجية تصميم مخطط افتراضي تحدد فيه اهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث:



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر / من اعداد الباحثة

2- فرضيات البحث

- من أجل تحقيق اهداف البحث وأختبار مخططها الفرضي فقد اعتمدت مجموعة من الفرضيات الرئيسية وكما يأتي:
- 1- الفرضية الرئيسية الاولى : "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده ورضا الزبون بمؤشراتته"
 - 2- الفرضية الرئيسية الثانية : "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة بأبعاده ورضا الزبون بمؤشراتته"
 - 3- الفرضية الرئيسية الثالثة : "وجود علاقة ارتباط متعددة ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي و جودة الخدمة بأبعادهما ورضا الزبون بمؤشراتته "
 - 4- الفرضية الرئيسية الرابعة : "وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي بأبعاده في رضا الزبون بمؤشراتته"
 - 5- الفرضية الرئيسية الخامسة : "وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة بأبعاده في رضا الزبون بمؤشراتته"
 - 6- الفرضية الرئيسية السادسة: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي وجودة الخدمة بأبعادهما ورضا الزبون بمؤشراتته"

خامسا: مجتمع وعينة البحث

1- مجتمع البحث:

يتألف قطاع المصارف الاهلية في محافظة كربلاء من (16) مصرفا اهليا. اذ تم اختيار خمسة منها لتمثل مجتمع الدراسة وهي (مصرف التنمية الدولي , مصرف الهدى , مصرف البلاد الاسلامي, مصرف المنصور و مصرف بغداد). وذلك لعدم معرفة هذه المصارف لمفهوم التسويق الداخلي كأحد المفاهيم التسويقية الحديثة , ووفقا لطبيعة الدراسة وتوفر العدد الكافي من العاملين والزبائن الذين يحققون اهداف الدراسة فضلا عن تعاون ادارتها مع الباحثة , والجدول (1) يوضح وصف لهذه المصارف.

جدول (1) وصف مجتمع البحث (المبالغ بالملايين)

ت	اسم المصرف	نوع القطاع	تاريخ التأسيس	عدد الفروع	راس المال المدفوع	عدد العاملين
1	مصرف التنمية الدولي	خاص	2011	21	100000	11
2	مصرف الهدى	خاص	2007	6	1000	17
3	مصرف البلاد الاسلامي	خاص	2006	17	50000	14
4	مصرف المنصور	خاص	2005	8	55000	16
5	مصرف بغداد	خاص	1992	31	85.200	16

المصدر /من اعداد الباحثة بالاعتماد على المواقع الرسمية للمصارف على شبكة الانترنت

2- عينة البحث:

بلغ حجم عينة البحث (74) عامل متمثلين ب(مديرين, رؤساء اقسام, امناء صندوق, مقدمي خدمة ,ملاحظين) . من العاملين في المصارف الاهلية المبحوثة. اذ تم توزيع استمارة الاستبانة على جميع العاملين في المصارف الاهلية عيبت بالكامل جميعها صالح للتحليل. اي بنسبة استجابة بلغت (100%) .

3- وصف عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والجدول (2) يوضح وصف لهذه العينة وفق التسلسل الاتي:

جدول (2) وصف عينة الدراسة

السمة	الفئة (عاملين)	التكرار	النسبة %
العنوان الوظيفي	مدير, معاون مدير	25	33.78
	امين صندوق, محاسب	15	20.27
	م. محاسب, م. ملاحظ	7	9.45
	فني, مبرمج	7	9.45
	مقدم خدمة	20	27.02
النوع الاجتماعي	المجموع	74	99.97
	ذكور	38	51.35
	اناث	36	48.65
العمر	المجموع	74	100
	اقل من 30	34	46
	31-40	26	35
	41-50	5	7

7	5	60-51	
5	4	61 فأكثر	
100	74	المجموع	
1	1	ماجستير	التحصيل الدراسي
68	50	بكالوريوس	
8	5	دبلوم عالي	
9	7	دبلوم	
14	10	اعدادية	
100	74	المجموع	
59	44	5-1	سنوات الخدمة في العمل المصرفي
27	20	10-6	
11	8	15-11	
1	1	20-16	
		25- 21	
1	1	26 فأكثر	
100	74	المجموع	

المصدر /من اعداد الباحثة بالاعتماد الاستمارة

أ- **العنوان الوظيفي:** يتبين من النتائج الواردة في الجدول (2) ان الغالبية العظمى من افراد العينة هم من يحمل مسمى وظيفي (مدير ,معاون مدير) , اذ بلغ نسبتهم (33.78%) اما اقل نسبة فكانت لفئة (فني, مبرمج) اذ بلغت (9.45%), مما يدل على خبرتهم في الاجابة على فقرات الاستبانة.

ب- **الجنس:** اوضحت النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان غالبية افراد العينة بالنسبة للعاملين هم من الذكور اذ بلغت نسبتها (51.35%) ثم فئة الاناث بنسبة (48.65%). وهذا يعكس تفضيل ادارة المصارف الاهلية الى ان يكون من الذكور
ت- **العمر:** يظهر الجدول (2) ان اغلب افراد العينة بالنسبة للعاملين تقع اعمارهم ضمن الفئة العمرية (اقل من 30) اذ بلغت نسبتها (46%) اما الفئة العمرية (61 فأكثر) كانت النسبة الاقل اذ بلغت (5%) , مما يشير الى الاعتماد على الشباب في توجهات المصارف للاستفادة من طاقتهم التي يمتلكونها في تطوير خدمات جديدة للزبائن. وهذه الفئات العمرية ساعدت في الاجابة على فقرات الاستبانة بشكل واضح .

ث- **التحصيل الدراسي:** تشير النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) الى ان معظم افراد العينة من العاملين هم من حملة شهادة بكالوريوس اذ بلغت نسبتها (68%) , اقل نسبة فكانت لحملة الماجستير اذ بلغت نسبتهم (1%) مما يعني ان عينة الدراسة تمتلك المؤهل العلمي والقدرة على فهم واستيعاب فقرات الاستبانة, والكفاءة والقدرة على تبني مفاهيمها الادارية المعاصرة.

ج- **سنوات الخدمة في العمل المصرفي:** تشير نتائج الجدول (2) ان نسبة (59%) من افراد العينة العاملين في المصارف مجتمع الدراسة لديه سنوات خدمة تتراوح بين (5-1) سنة في مجال العمل المصرفي.. اما اقل نسبة فبلغت (1%) للذين لديهم خدمة (16-20, 26 فأكثر) .

سادسا: ادوات الدراسة

من اجل الوصول الى اهداف الدراسة فقد استخدم في عملية جمع البيانات والمعلومات الادوات الاتية:

1- الجانب النظري

استخدم في اثناء هذا الجانب مجموعة من الكتب والدوريات والمجلات العربية والاجنبية فضلا عن الرسائل والاطاريح العربية والاجنبية , فضلا عن الاستعانة بخدمة شبكة المعلومات العالمية الانترنت.

2- الجانب الميداني:

تم تصميم استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في الحصول على البيانات والمعلومات , وقد روعي في صياغتها البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات الدراسة, اذ تم عرض النموذج الاولي على عدد من الخبراء المختصين (ملحق) للتعرف على آرائهم وملاحظاتهم على متغيرات وفقرات الدراسة واجراء التعديلات اللازمة لسد الثغرات او الصعوبات التي يمكن ان تواجه افراد العينة عند الاجابة عليها, وتم تضمينها بالمحاور الاتية:

المحور الاول :- معلومات عامة تخص عينة الدراسة "عاملين وزبائن" (اسم المصرف, العنوان الوظيفي, الجنس, العمر,التحصيل الدراسي, سنوات الخدمة في العمل المصرفي) لغرض وصفها.
المحور الثاني ويتضمن:-

أ- **التسويق الداخلي :** يضم الابعاد (سياسة الاختيار والتعيين, التدريب والتطوير, الحوافز والمكافآت, نشر المعلومات التسويقية وتمكين العاملين) يخصص (5) اسئلة لكل بعد.

ب- **جودة الخدمة :** يتمثل بالابعاد (الاعتمادية, الاستجابة, الثقة, الملموسية, الاهلية, فهم الزبون, سهولة الوصول و الاتصال) يخصص (5) اسئلة لكل بعد.

ت- **رضا الزبون :** يشتمل على المؤشرات الاتية (الامان, الحصول على المعلومات, الاختيار, سماع الرأي, تميز الخدمة), وضعت (5) اسئلة لكل مؤشر.

وبذلك تم تخصيص (90) فقرة للمحاور الثلاثة التي تغطي متغيرات الدراسة, تم صياغتها وفق مقياس (Likert) الخماسي الذي تتراوح درجاته بين (1-5), أذ تمثل الدرجات (4,5) مستوى الاتفاق العالي, اما الدرجات (1,2) فتمثل مستوى عدم الاتفاق, فيما تمثل الدرجة (3) الدرجة المتوسطة او المحايدة

تاسعا :الاساليب الاحصائية المستخدمة:

تم اعتماد مجموعة من الاساليب الاحصائية في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وقياسها بمساعدة البرنامج الاحصائي (SPSS) و Microsoft Excel والتمثلة بالاتي:-

(1) التكرار (2)النسبة المئوية, (3) الوسط الحسابي البسيط, (4) الوسط الحسابي الموزون, (5) الانحراف المعياري, (6) معامل الارتباط البسيط, (7) معامل الارتباط المتعدد, (8) معامل التحديد, (9) اختبار T واختبار F, (10) الانحدار البسيط, (11) الانحدار المتعدد, (12) شدة الاجابة, (13) معامل الاختلاف.

المبحث الثاني

المرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث

اولا: التسويق الداخلي

1- مفهوم التسويق الداخلي

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بصفة رسمية مع نهاية السبعينيات ليشكل أحد الأدوات التي تسهم في تحسين الجودة و النوعية في المؤسسات الخدمية، وأهم قاعدة يستند اليها هذا المفهوم هي عد الموظفين كسوق داخلي، أو زبائن داخليين و الوظائف كمنتجات داخلية، و تطبيق مختلف التقنيات و الأساليب التسويقية على هذا السوق من بحوث تسويق و تجزئة للسوق و تطوير المزيج التسويقي، وغيرها من أنشطة التسويق المعروفة. تعددت وتباينت اراء وافكار الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم و الجدول (3) يبين بعض منها حسب تسلسلها الزمني.

جدول (3) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الداخلي

ت	الباحث	المفهوم
1	صادق وجاسم, 2007: 51	فلسفة معاملة العاملين على انهم زبائن حقاً والعمل على اشباع حاجاتهم و رغباتهم وممارسة عمليات التدريب والتطوير لهم بهدف تحسين مستوى ادائهم.
2	Farzad,etal,2008:15	عملية جذب العاملين المناسبين والاحتفاظ بهم من اجل تقديم افضل اداء.
3	Chang &Chang ,2009:23	الاهتمام بالعاملين باعتبارهم منتجات ووظائف ومفاهيم ونشاطات ادارية داخلية مهمة لجذب الزبائن وارضائهم
4	الاسدي, 2010: 15	جذب انتباه العاملين لاداء الانشطة الداخلية والتي بحاجة الى التغيير لتحسين اداء التسويق الخارجي.
5	حواوره واخرون , 2011: 15	التوجه نحو الزبون والاهتمام به من خلال العاملين وذلك عن طريق تحفيز موظفي الخطوط الاماميه والخلفيه بوصفهم فريق عمل.
6	لبد وريان, 2013: 8	نشاطات تستهدف خلق بيئة داخلية تدعم الوعي وادراك الزبون والمبيعات لدى العاملين.

المصدر/ من اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الاداريه المذكورة

بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (3) نجد ان الباحثين قد اختلفوا في النظر الى مفهوم التسويق الداخلي ومضمونه, فبعضهم يراه استراتيجيه, في حين ينظر اليه البعض على انه عمليه, اما البعض الاخر فيعده فلسفة اداريه... الخ. لكنهم اتفقوا على ان اتباعه يعد تلبية لحاجات الزبائن الداخليين أولاً (العاملين), وبما يعكس بالنتيجة على تحقيق رضا الزبون الخارجي ثانياً .

فضلا عن ذلك فان هذه المفاهيم اشتركت بمجموعة خصائص منها:.

- 1)يركز اهتمامه على الموارد البشرية داخل المنظمة متمثلة بالعاملين.
- 2)يهتم بتلبية حاجات الزبائن الخارجيين من خلال تلبية حاجات الزبائن الداخليين.
- 3)يركز على خلق بيئة عمل مناسبة لانتاج المنتجات مما يعكس على البيئة الخارجية

2:اهمية التسويق الداخلي

تلازم جودة القطاع الخدمي وبشكل وثيق اداء العاملين ومن ثم فان مواقف العاملين وقدرة رب العمل على تحسين ادائهم له الأثر الواضح في جودة خدمات المنظمة. لذلك فان الميزة الاساسيه للمنظمات الناجحة هي رفع اداء عاملها. ما يتطلب منها توفير بيئة عمل تجعل العاملين راضين, من هنا تأتي اهمية التسويق الداخلي في توفير هذا المناخ الذي يتعامل مع العاملين على انهم زبائن تعمل على تحقيق حاجاتهم كأساس ينطلق منه لنجاح التسويق الخارجي (Eric,etal,2000,354).

معنى ذلك أن اعتناق أساليب و فلسفة التسويق الداخلي يعد الطريق الذي تسلكه المنظمة للوصول إلى أسواقها الخارجية، و الأداة التي تعزز موقعها التنافسي في تلك الأسواق ما يعكس إيجابا على أدائها و ربحيتها وتحقيق أهدافها ويستمد التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقا من ثلاثة محاور هي: (Paul , 2000 , 21).

أ-إدارة التغيير: تعتمد المنظمة إحداث تغييرات كبيرة، أو إدخال أنظمة جديدة في اداء عملها, كأن تقرر رفع مستوى الارباح او استخدام تكنولوجيا متطورة، أو غيرها من التغييرات الكبرى و التي عادة ما تكون غير مخططة , بمعنى فيها نوع من المفاجأة و الاندفاع، أو تفرضها ظروف معينة، و هنا للتسويق الداخلي دور مهم في قبول و إنجاح هذه التغييرات.

ب-بناء الصورة العامة: تعد صورة المنظمة أحد العناصر الأساسية في نظام إدارة منظمة الخدمة، و الصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير في (الموظفين، سوق التوظيف، الزبائن، الخ...) بهدف :

(1)-التموقع الاستراتيجي.

(2)- دخول السوق بفاعلية .

(3)- تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل بأقل تكلفة.

(4)-توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية و الإنتاجية .

وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي و التعريف بنقاط تمييز المنظمة، لدى الأفراد العاملين فيها، ومن خلالهم تحاول التموقع في أذهان السوق، أو القطاع المستهدف , لذلك يقال أن جميع العاملين هم سفراء محتملون للمنظمة.

ت-إستراتيجية المنظمة: يتطلب تنفيذ أي إستراتيجية تعاون و تنسيق بين مختلف الأفراد و الوظائف، وتعمل جهود التسويق الداخلي على تقليل حدة التداخل و الصراع الوظيفي، و بناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الإستراتيجيات على أحسن وجه (الاخضر, 2010: 17-18).

3- ابعاد التسويق الداخلي :

يتطلب تطبيق مفهوم التسويق الداخلي في المنظمة كثيرا من الجهد, فهو يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين, وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم افضل الخدمات, وخلق علاقات طيبة مع زبائنهم لتحقيق الهدف الذي تسعى المنظمة لتحقيقه الا وهو رضا الزبائن, لذلك فقد اختلف الباحثون في تحديد ابعاد التسويق الداخلي .

- اذ اتفق كل من (Sikula , 2000:34)(Gounaris , 2008: 71-72) على انها تشمل كل من:- (الحوافز و المكافآت, وضوح ادوار العمل, التدريب و التطوير, والعلاقات العامة الداخلية)

- بينما حددها (Kotler, 2003:67) بكل من(ترسيخ ثقافة الخدمة, تطبيق المدخل التسويقي في إدارة الموارد البشرية, بث المعلومات التسويقية لكل العاملين, وتحفيز و مكافأة العاملين).

- اما (Keller,S, et al,2006:112) فيرى بأنها (تحفيز الموظفين, الاتصال الداخلي, التدريب و التطوير, القيادة, مناخ العمل, التعيين و الاختيار, التنسيق و التكامل بين الوظائف, والتمكين).

- ويشير (الطائي و العلق, 2009: 346) الى تلك الابعاد ب(التدريب, تمكين العاملين, فرق العمل, الدعم الاداري, والمعلومات التسويقية).

- في حين اشار (Ooncharoen and Ussahawanitchakit, 2009: 25-27) الى ابعاد التسويق الداخلي على انها (سياسة الاختيار و التعيين, التدريب و التطوير, الحوافز و المكافآت, المعلومات التسويقية, تمكين العاملين).

اما المبررات التي دعت الدراسة الحالية الى تبني هذا النموذج فهي:

1- اتفاق اغلب الباحثين عليها.

2- تخدم الدراسة الحالية.

3- تمثل نقطة قوة ومنطلق لتحقيق نجاح المنظمة.

وفيما يأتي توضيح موجز لكل بعد من الأبعاد المذكورة:

1- سياسة الاختيار والتعيين: هذه السياسة والمتمثلة بالاستقطاب والاختيار والتعيين إحد أهم الأبعاد الرئيسة للتسويق الداخلي والتي يجب القيام بها بكفاءة وفاعلية ، إذ أن نجاحها سينعكس ايجابيا على النشاطات الأخرى في المنظمة والتي من بينها النشاطات التسويقية (Roberts-Lombard, 2010:366 & White,) (Snell , 2009: 196-201) في حين أن الخطأ والتساهل فيها سيكون له انعكاسات سلبية على الكثير من الأنشطة الأخرى كاللترتيب والتطوير والحوافز وتقويم الأداء، من هنا تعد سياسة التوظيف الصحيحة مفتاح نجاح منظمات الأعمال والوسيلة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية، تلك الميزة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين الآخرين (Opoku,et al., 2009:25)، لذا فإن التركيز على القيام بالنشاطات الخاصة بالتعيين، وتطبيق إجراءاته بصورة صحيحة سوف يمكن المنظمات من اختيار العمالة المناسبة مع أنشطتها وأعمالها والتي تفود إلى رضا الزبون في النهاية.

2:التدريب والتطوير : تعد جودة الخدمات التي ترقى إلى مستوى توقعات الزبائن الهدف الذي يتعين على جميع المنظمات الخدمية بلوغه وتحقيقه، والمفتاح الرئيس لهذه العملية يتمثل في توفير البرامج التدريبية الضرورية لجميع المستخدمين العاملين فيها، ويعد التدريب أحد الأدوات الرئيسة التي تسهم في تطوير قدرات الأفراد وتأهيلهم فضلا عما يحققه لهم من معارف ومهارات من أجل عرض محدود (71-72) (Gounaris , 2008:). كما يعد أيضا من الإجراءات التنظيمية التي تعمل بانتظام باستخدام العمليات التعليمية قصيرة الأجل من قبل العاملين غير الإداريين، لتزويد العاملين بالمعارف المهنية والمهارات في مجالات محددة. أما التطوير فيعتبر من الإجراءات النظامية والمنظمة التي تستخدم العمليات التعليمية طويلة الأجل من قبل العاملين الإداريين لتزويد العاملين بالمفاهيم والنظريات العلمية لأغراض متعددة.

3- الحوافز والمكافآت: تشكل الحوافز والامتيازات التي يحصل عليها العاملون أحد الأبعاد الرئيسة للاحتفاظ بهم، إذ إن العديد من العاملين يترك العمل في بعض المنظمات لأسباب متعلقة بنوعية تلك الحوافز، لذا فإن المنظمات التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية، عليها أن تهتم بمسألة الحوافز سواء أكانت حوافز فردية أم جماعية ، مادية أو معنوية لاسيما في المنظمات التي تطبق سياسة فريق العمل من هنا فإن أنظمة تحفيز ومكافأة العاملين لها دور كبير في تحسين مستوى الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية، وتعد واحدة من أهم الاستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها، وإن فشل العديد من المنظمات في تقديم خدمة ذات جودة عالية يعود إلى عدم توافر أنظمة فعالة لتحفيز العاملين. (Hwang and Chi, 2005: 285-288).

4- نشر المعلومات التسويقية: يعد نظام المعلومات التسويقية احد الانظمة الفرعية في المنظمة، ويقصد به التركيب المكون من العاملين والادوات المصممة والاجراءات لتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات والمعلومات من مختلف المصادر وتحليلها وصياغتها بحيث تصبح ذات فائدة لمتخذي القرارات. بناء على ذلك يفترض ان يسهم هذا النظام في نشر المعلومات للعاملين ليكونوا قادرين على تقديم الخدمات للزبائن، وهذا يتطلب من الادارة توفير المعلومات بالكم والنوع والدقة المطلوبة من اجل تقديم منافع للزبائن(الطائي والعلاق, 2009: 378).

5- تمكين العاملين: ويقصد به تفويض السلطة للمرؤوسين(العاني, 2009: 98) ويتم تمكين العاملين عندما تمتلك الادارة القناعة بتمكنهم، وذلك لانه يتطلب تنمية الافراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم لمواجهة المشاكل وحلها، ومنحهم الفرصة لمواجهة التحديات وفي ضوء ذلك يجب تنمية مهاراتهم الادارية في اتخاذ القرار ، ومن اسباب اللجوء الى التمكين هو توفير وتطوير المهارات اللازمة للعاملين من اجل تحقيق اهدافهم واثبات ذاتهم. (درة والصباغ, 2008: 439).

ثانيا: جودة الخدمة

1- مفهوم جودة الخدمة:

بمعناها العام إنتاج المنظمة لمنتج أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء بحاجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج أو تقديم الخدمة وإيجاد التميز فيها (عقيلي، 2000: 43)، أما جودة الخدمة فقد تعددت وتباينت المفاهيم التي أوردها الباحثون بهذا الشأن. ويوضح الجدول (4) بعض هذه الاسهامات وحسب تسلسلها الزمني:

جدول (4) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم جودة الخدمة

ت	الباحث	المفهوم
1	Kumar& Suresh,2007:103	الملائمة للاستخدام المقصود الذي سيطلبه الزبون.
2	رقاد وبروش, 2008: 29.	المطابقة مع المواصفات.
3		
4	جودة, 2009.	إنتاج المنظمة لمنتج او تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تكون من خلالها قادرة على الوفاء بحاجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج المنتجات، وإيجاد صفة التميز.

5	الاسدي وابو غنيمه, 2010. 20	كل مايتعلق بشؤون المستهلكين والالتزام بجودة المنتج المقدم لهم عن طريق البحث المستمر واختيار افضل الطرق لاشباع حاجاتهم ورغباتهم.
6	الهنداوي واخرون, 2012: 170	المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة منتجات معينه على تلبية حاجات معينه.

المصدر/ من اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المذكورة

بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (4) يتضح ان الباحثين لم يختلفوا في النظر الى مفهوم جودة الخدمة انما اختلفوا في تحديد جوهر مفهومها فمنهم من يراها تمثل جودة المنتج والنظام والعملية الانتاجية في حين قسمها البعض الى اربعة انواع جودة مطابقة و إرضاء العملاء والقيمة المطلوبة من قبل السوق وإدارة القيمة للعميل , اما البعض الاخر فيرى بأنها تطبيق للمواصفات الموضوعية... الخ. لكنهم اتفقوا على ماياتي:

أ-تأثيرها مباشر على مدى تقبل المنتجات في السوق ومن ثم نجاحها.

ب- تجعل المنتج قادر على تلبية الحاجة المطلوبة منه بشكل تام.

ت- تسعى الى تحقيق رضا الزبون.

ث- تعد مؤشراً تنافسيا مهما يعتمد عليه في تدعيم المركز التنافسي.

ج-تعزز العلاقات مع الموردين.

ح- تخفيض الكلف من خلال انخفاض نسبة المعيب.

خ- تفتح اسواق وفرص استثمارية جديدة امام المنظمة.

د-تعتمد بشكل كبير على مقدم الخدمة والكيفية التي تقدم بها.

2-اهمية جودة الخدمة

مع تزايد المنافسة، و ارتفاع مستوى متطلّبات الزبائن، أدركت المنظمات أن بإمكانها أن تجعل من جودة الخدمة مصدراً لقدرتها التنافسية . فلا شك أن تحقيق الجودة هو حلم يراود جميع المنظمات، لانها لم تعد ترفاً أو اختياراً يمكن التغاضي عنه، وإنما هي التزام لا يبدل عنه. اذ يرى (الطائي والفضل ، 2004 : 88) ان اهمية جودة الخدمة تكمن في الاتي:

أ- فحص المستهلكين للمنتجات قبل الأقدام على شرائها لدرجة أن عملية الشراء باتت تتسم بالتعقيد والتشابك لدرجة اصبح فيها المستهلكون لا يترددون في تقديم الشكاوى بخصوص رداءة المنتجات.

ب- مساهمة التطور التكنولوجي في مساعدة المديرين على تقديم خدمات إضافية وملائمة للزبائن على الرغم من أن الخدمات تحتاج إلى اللمسة الإنسانية من قبل مقدميها ذوي الاتصال المباشر بالزبائن أما المكاتب الخفية أو الوظيفية فقد ساهمت في دعم المكاتب الأمامية أو الإنتاجية لتحقيق مبيعات جيدة.

ت- تُعد ميزة تنافسية تجبر الإدارات على أخذها بعين الاعتبار في نشاطها التسويقي بسبب تنامي حدة المنافسة في قطاع الخدمات وإزاء ضغوط العمل هذه فأن عدداً لا بأس به من المديرين والعاملين ينظرون إلى مفهوم جودة الخدمة على أنه مكلف وغالٍ وفي الوقت نفسه يصعب تطبيقه بالشكل اللازم.

3:ابعاد جودة الخدمة:

تتمثل أبعاد جودة الخدمة بمجموعة من العوامل التي تحدد قدرة المنظمة في إنتاج وتقديم منتجات مميزة عن المنافسين , وتعرف أبعاد الجودة على أنها " مجموعة من الخصائص والصفات والأنشطة والطرائق الضرورية لإيجاد قيمة للمنتج أو الخدمة عبر فهم الترابط بين الأقسام ذات العلاقة بالجودة في المنظمة" (الجبوري, 2008:105).

واشار (Zeithaml, et al.,2006:117) الى ان ابعاد جودة الخدمة تختصر في الاتي: (الاعتمادية ,الاستجابة, الثقة والتوكيد, الملموسية, الاهلية, فهم الزبون, سهولة الوصول, والاتصال), وقد تبنت الدراسة الحلية هذه الابعاد:

- 1-الاعتمادية :** قدرة المنظمة على انجاز الخدمة التي وعدت بتقديمها الى المستفيدين بشكل دقيق وصحيح وثابت.كما تشمل على محتوى الأداء الذي يعني أن المنظمة تؤدي خدماتها بصورة صحيحة منذ البداية (العلي,2000: 557). ويعبر عنها كذلك بأنها مقياس قدرة الخدمة على الأداء خلال مدة معينة في ظروف تشغيل محددة, كما تعرف بأنها إمكانية عمل الخدمة أو المنتج خلال العمر الإنتاجي من دون أعطال في ظروف الاستعمال العادية. (العزاوي,2004: 174).
- 2- الاستجابة :** رغبة أو استجابة المستخدمين والموظفين واستعدادهم وقدرتهم على تقديم الخدمات . ان الاستجابة الفورية والعاجلة للخدمة المطلوبة تعني استعداد العاملين في المنظمة على مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية لهم(Zeithaml, et al.,2006:117).
- 3-الثقة :** يشير الى مدى الثقة والضمانة التي ينقلها مقدم الخدمات فالضمانات التي تقدم في مجال الخدمات هي الاستمرار في تقديم الخدمة لحين حصول قناعة او اشباع تام نسبيا لدى المستفيد لسد حاجته, (العلي ، 2000 : 557).
- 4-الملموسية:** ويشير الى مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة والمعدات وأدوات ووسائل الاتصال ففي كثير من الأحيان قد يتم تقويم الخدمة من قبل الزبون بالاعتماد على الخصائص الشكلية أو الأساسية المرافقة للخدمة كالتسهيلات المادية (المعدات ، والأجهزة والأفراد ...)..مثال ذلك هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة؟ وهل المظهر الداخلي وتصميم المنظمة

ويكوره يخلق جوا مريحا للزبون؟ هل المظهر الشخصي للعاملين في المنظمة يعكس جودة الخدمة المقدمة للزبون؟ (الضمور، 2002: 367).

5-الأهلية : تعني مستوى الجدارة الذي يتمتع به القائمون على تقديم الخدمة ، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل امثل ، وفي حالة التعامل مع مورد خدمة ما لأول مرة فان المستفيد غالبا ما يلجا الى معايير مثل الكفاءات العلمية أو عضوية جمعيات معينة لتقييم جدارة مورد الخدمة وجودة خدماته (الطائي وآخرون ، 2003: 103).

6-فهم الزبون : وتعني بذل الجهود للزبون ويتضمن تعلم المتطلبات الخاصة بالزبون وتوجيه عناية شخصية به وتمييز الزبون الذي يتعامل باستمرار مع المنظمة. وتعكس الجهد المبذول للتعرف على حاجاته ، ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة ، فضلا عن توفر الاهتمام الشخصي به وسهولة التعرف عليه (المحيوي، 2006: 95).

7- سهولة الوصول : تعني ملاءمة موقع مكان تقديم الخدمة وسهولة الوصول الى المكاتب والأفراد و المسؤولين عنها، وسهولة الحصول عليها عن بعد .على كأستخدام الهاتف مثلا. (إدريس، 2001: 495).

8- الاتصال : يشير إلى تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والزبائن بشكل سهل وميسر ، أي قدرة المنظمة على تنوير الزبون عن طبيعة الخدمة المقدمة ، والدور الذي ينبغي أن يؤديه للحصول عليها . (احمد، 2001: 109-110).

ثالثا:رضا الزبون

1- مفهوم رضا الزبون

يعد رضا الزبون المحور الاساسي ونقطة الارتكاز في عملية التخطيط للانشطة التسويقية في مختلف المنظمات الناجحة ، ماجعله يحظى بالاهتمام الكبير من قبل الباحثين. فضلا عن كونه دالة على الأداء المدرك والمتوقع، ففي حالة عجز الأداء عن التوقعات فإن الزبون يكون في حالة عدم السرور أو الاستياء وخيبة الأمل ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل وفي حالة مطابقة الأداء للتوقعات فإنه سيشعر بالراحة والرضا. أما في حالة تفوق الأداء للتوقعات فإنه سيبقى مرتباً وموالياً للمنظمة. (Kotler, 2001: 36).

لذلك تعددت وتباينت المفاهيم التي أوردها الباحثين لرضا الزبون. ويوضح الجدول (6) بعض هذه الاسهامات وحسب تسلسلها الزمني:

جدول (6) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم رضا الزبون

ت	الباحث	المفهوم
1	ككاندامبولي وآخرون، 2007: 161	استجابة للتناقض بين التوقعات السابقة والأداء المدرك متغير الاستهلاك.
2	المعتاز واخرون، 2008: 9	ردود الفعل الايجابية للعميل تجاه المنتجات المقدمة له من المنتج ويكون رضاه من جوانب مختلفة سواء من ناحية سعرها او خصائصها او المعلومات المتوفرة عنها او وفرتها او جودتها او نحو ذلك.
3	Walker, 2010: 26	الادراك والمعرفة التي يتمتع بها الزبون والتوقع والاداء والتقييم للمنتجات.
4	Fusser, 2011: 11	درجة الاشباع التي يتوقف عندها الزبائن عن البحث عن بدائل للمنتوج.
5	Levens, 2012: 71	تواصل الزبائن مع المنظمة والتفاعل مع المنتج المقدم .
المصدر/من اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المذكورة		

بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (5) يتضح ان الباحثين اختلفوا في التعبير عن معنى رضا الزبون فقد انقسم الباحثون الى فريقين الاول ينظر اليه من وجهة نظر الزبون نفسه اذ يعرفه البعض على انه الشعور والادراك والقدرة على التقييم في حين يعرفه البعض الاخر على انه شعور قد يكون ايجابا او سلبا يتحقق بعد الحصول على المنتج، اما الفريق الاخر فينظر اليه من الجانب الاخر المتمثل بالمنظمة اذ يرى البعض انه يتحقق عندما تتواصل المنظمة مع الزبائن وتحقق رغباتهم وحاجاتهم ومن ثم يتحقق رضاهم.

ولكنهم اتفقوا على ما يأتي:

أ- جوهره ردود افعال وبالتالي فهو شعور وجداني داخلي.

ب- يؤدي الى استمرار تعامل الزبون مع المنظمة.

ت- يتحقق بعد تطابق المنتج مع توقعات الزبون .

ث- يعد نقطه جوهرية لنجاح المنظمات واستمرارها.

وبذلك يتضح بان رضا الزبون دالة لمستويات نسبية من التوقعات والأداء المدرك، أي أن الفرد لديه ثلاث حالات من الاشباع (الضمور، 2002: 420).

أ. إذا تجاوزت النتائج توقعاته فإنه سوف يشعر برضا عالٍ.

ب. إذا تساوت النتائج مع توقعاته فسوف يشعر بالرضا.

ت. إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا.

اما الدراسة الحالية فترى بأنه شعور داخلي يتولد لدى الزبائن بعد حصولهم على المنتجات التي تشبع حاجاتهم وتحقق رغباتهم

2- أهمية رضا الزبون : يعد رضا الزبون احد اهم المعايير للحكم على نشاط المنظمات التي تعد الجودة نقطة أساسية لتعزيز ثقة الزبون بمنتجاتها (Davis et al ,2003: 238), فضلا عن ذلك فإنه يساعد المنظمة في وضع مؤشرات لتقييم الأداء وتحسينه نحو الأفضل من خلال : (Blank , 2000 : 1)

أ- اعادة النظر بالسياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضا الزبون.
ب- وضع دليل لتخطيط الموارد وتسخيرها لخدمة رغبات الزبائن وطموحاتهم في ضوء آرائهم والتي تعد تغذية عكسية.
ت- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المنظمة ومدى حاجتهم للبرامج التدريبية مستقبلاً .
ومن ثم يمكن تحديد أهمية رضا الزبون من خلال العديد من المحاور والاتجاهات التي تتناول مختلف الأطراف المقدمة والمستفيدة من الخدمة ، ومن هذه المحاور والاتجاهات . (Kotler,2000:58):
أ- ان الزبائن هم معظمي القيمة .

ب- يعد رضا الزبون دالة للأداء المتحقق لتوقعاته ، إذ ان الرضا المقبول ينتج عنه ولاء كبير تجاه المنظمة ..
ت- يسهم تقديم المنتجات المتجددة والحديثة وتحديث الزبون للأخريين عنها، في تعزيز حالة الرضا ويؤدي الى استمرار العلاقة بين المنظمة والزبائن.

ث- يؤثر فقدان الزبون وبشكل كبير في أداء المنظمة وأرباحها.

ج- توفير جودة تسويقية تتناسب مع جودة المنتجات المقدمة ، يصل بالمنظمة الى تحقيق معايير الجودة الشاملة.

3 - مؤشرات رضا الزبون

يعد رضا الزبون مهمة صعبة التحقيق ولكنه يعتبر مهم لنجاح المنظمات , وانه يتحقق بوجود مجموعة من المؤشرات التي تختلف من باحث لآخر, فقد حدد

- (Kotler&keller,2009:222) مؤشرات رضا الزبون بكل من: (الاستجابة, الثقة, التعاطف والملموسية),
- اما (Russell&Taylor,2009:55) فيرى بأنها: (الاعتمادية, الجدارة, الوقت, الثقة, التعاطف, فهم الزبون والاستجابة).
- في حين حددها (عبيد, 2010: 172) بالاتي: (الاعتمادية, الاستجابة, الثقة, التوكيد, التفحص, الاعتراف والملموسية)
- وأوضح (Evans& Landsay ,2011:222) ان مؤشرات رضا الزبون هي (الاعتمادية, الاستجابة, الثقة, التعاطف و الملموسية).

- بينما يعدها (علي, 2011: 5) بالمؤشرات الاتية: (حق الامان, حق الحصول على المعلومات, حق الاختيار وحق سماع الرأي).
- ويؤكد (K sunder ,2011:19) بأن مؤشرات رضا الزبون هي: (الاخلاق, التعاطف, موقف الخدمة, نوعية الاتصالات, الموثوقية, نوعية المعلومات والاستجابة).

- اما (1 : Bhardwaj,2014) فيشخص تلك مؤشرات بما ياتي: (الموثوقية, الضمان, الملموسية, التعاطف والاستجابة)
- وأخيرا اعتمد (محمد رضا , 2013: 116) على المؤشرات الاتية: (الامان , سماع الرأي, الحصول على المعلومات, الاختيار وتميز المنتج والخدمة)

اما الدراسة الحالية فانها تتفق مع (رضا, 2013) في اعتماد مؤشرات رضا الزبون وذلك للأسباب الاتية:

1- حداثة هذه المؤشرات.

2- توافقها مع اهداف الدراسة

4- تحقيقها لاهداف الدراسة الحالية

وفيما يأتي توضيح لكل مؤشر من تلك المؤشرات (عبيد , 2007: 184) و(البكري, 2006:239) و(الديوه جي, 2000: 462):

1- الامان: يقصد به الحماية والسلامة من المنتجات الضارة التي تسبب خطورة على حياة الزبائن وسلامتهم, لذا يجب ان تقوم المنظمات بفحص منتجاتها واختبارها للتأكد من سلامتها من العيوب, قبل عرضها وتقديمها الى السوق, ويدخل ضمن ذلك وضع تعليمات الاستخدام . ويرغب الزبائن والمجتمع ان لا تقوم المنظمات الانتاجية والخدمية أنتاج وتسويق اي منتج رديء او غير سليم, لذلك وضعت المنظمات شعار الامان في منتجاتها على نحو واضح ولاسيما المنتجات الغذائية, لان استخدامها يختلف عن استخدام المواد الأخرى, من ناحية التعبئة والتغليف المحكم.

2- الحصول على المعلومات: يقصد به ان تكون عند الزبون صورة واضحة وكاملة عن المنتجات التي يرغب بشرائها دون تعرضه للغش, والتدليس, والاعلانات المضللة, وتعد البيانات والمعلومات من اهم المجالات او الحقوق التي تضع المسؤولية على عاتق المنتجين والمسوقيين, بتقديم النوعية الجيدة والمناسبة للزبائن. ويمكن ايصال المعلومات بوسائل وأساليب متنوعة كالاعلانات, والبيع الشخصي, استخدام الاغلفة والعبوات, والكتيبات, والنشرات والرسائل الاعتيادية والالكترونية وغيرها وتكمن أهمية إيصالها الى الزبائن قبل اتخاذ قرار الشراء, فالزبون بحاجة الى معرفة سعر المنتج وتركيبته, وتاريخ صنعه ومدة صلاحيته وطريقة استخدامه, ومستوى جودته وغيرها من المعلومات بشرط ان تكون صحيحة وغير مضللة.

3- الاختيار: يقصد به اعطاء الحرية للزبون في اختيار المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من بين المنتجات المتعددة, وباسعار تنافسية مع ضمان الجودة. وعليه فإن هذا المؤشر يعني ان الزبائن لديهم الفرصة في اختيار وشراء العديد من المنتجات وفق اسعار تنافسية. وهم يتوقعون ايضا نوعية جيدة وفق اسعار معتدلة. ويجب ان لا تسيطر على السوق منظمة واحدة قوية فقط وتفرض منتجاتها على الزبائن, وان اكثر ما يلحق الضرر بالزبون دفعه لاسعار عالية وحصوله على منتجات غير مقبولة او رديئة النوعية, واذا ما كره الزبون على اقتناء منتج ما فإنه سيغتنم اية فرصة متوفرة لاقتناء ما يعرض من بدائل, وهذا ماسيلحق الضرر بالمنظمة والزبون يحتاج الى الاستقرار في عملية اقتناء ما يحتاجه فعلا وقد لا تتاح الفرصة او الوقت الكافي للتحري والاستقصاء

والاكتفاء بما هو متاح عن قرب مثلاً، ولكن هذا لا يعني استغلال هذه الناحية وجعل حق الاختيار محدوداً الى حد بعيد. كما انه يرغب في ان تتوفر له مجموعة من البدائل للمنتجات حتى يتمكن من اختيار التي تناسب ورغباته , ويستطيع المقارنة بين المنتجات المعروضة , واسعارها , ونوعها والعلامة التجارية.

4- **سماع الراي:** اي اعطاء الزبائن الحق في ابداء رأيهم بخصوص المنتجات ومدى اشباعها لرغباتهم وحاجاتهم, اذ يعد الزبون اساس العملية الانتاجية والتسويقية لذلك على المنظمات ان تسعى جاهدة الى تحقيق رضاه, فالمنظمات قد ترغب عن طريق الاتصال المباشر بالزبائن سماع ارائهم ومقترحاتهم في حالة تطوير المنتجات, او عدم رضاهم بخصوص بعض المنتجات . وهذا الحق يعطي المنظمات الفرصة في الحصول على تغذية مرتدة من قبل المشترين والبائعين وردود افعالهم بخصوص المنتج وجودته وطرق عرضه ومدى تحقيقه لرغبات الزبائن. فضلا عن ذلك , لا بد من وجود الية يتم تنظيمها من قبل المنظمة للمراقبة ومتابعة الشكوى بخصوص المنتجات المقدمة,

5- **تمييز المنتج والخدمة:** تتفوق المنظمة من خلال سرعة التمايز في مختلف المنتجات التسويقية , بواسطة تقديم منتج او خدمة متميزة وفريدة, والتعرف على المصادر المحتملة لتميز المنتج والخدمة, وتكون له قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون, ومما يؤدي الى توظيف قدراتها وكفاءاتها لتحقيق ذلك. وحق المنتج او الخدمة يكمن في نوع التكنولوجيا المستخدمة, خصائصه, التوافق والمصادقية, الطول النسبي لمدة الاستخدام , خصائص العاملين , نوع قنوات التوزيع , العلامة التجارية التي تميزه, والاسم التجاري الذي يحمله. وان المنظمات الانتاجية والخدمية باتت هي المبادرة في وضع رمزية للمنتجات عن طريق تطوير العرض والتسليم المميز والصورة المميزة وسمات ابتكارية اخرى, وتعمل على تقديم خدمات ضمان ونقل وصيانة مجانية بعد عملية البيع.

المبحث الثالث

عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

أولاً :- عرض وتحليل النتائج

1- وصف وتشخيص اراء عينة البحث حول ابعاد التسويق الداخلي:-

جدول (1) وصف وتشخيص اراء عينة الدراسة حول ابعاد التسويق الداخلي

الاهمية النسبية (الترتيب)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %	الوسط الحسابي الموزون	1	2	3	4	5	فقرات التسويق الداخلي
الاول	0.171	0.758	88.37	4.418	-	1	9	22	42	X1
الثاني	0.188	0.788	83.78	4.189	-	1	14	29	30	X2
الثالث	0.215	0.884	82.16	4.108	-	2	19	22	31	X3
الرابع	0.214	0.867	80.81	4.040	1	1	17	30	25	X4
الخامس	0.246	0.969	78.64	3.932	2	2	19	27	24	X5
الاول	0.157	0.653	82.75	4.137	الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها سياسة الاختيار والتعيين					
الثاني	0.251	0.879	70	3.5	1	6	32	25	10	X6
الخامس	0.322	1.037	64.32	3.216	3	14	31	16	10	X7
الرابع	0.300	0.980	65.13	3.256	3	12	29	23	7	X8
الاول	0.278	0.982	70.54	3.527	1	11	22	28	12	X9
الثالث	0.295	0.980	66.48	3.324	2	12	29	22	9	X10
الخامس	0.230	0.775	67.29	3.364	الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها التدريب والتطوير					
الثالث	0.262	1.039	79.18	3.959	2	5	14	26	27	X11
الخامس	0.250	0.950	75.94	3.797	1	6	18	31	18	X12
الاول	0.215	0.874	81.08	4.054	-	3	17	27	27	X13
الرابع	0.239	0.941	78.64	3.932	-	5	20	24	25	X14
الثاني	0.246	0.986	80	4	2	5	14	26	27	X15
الثاني	0.204	0.806	78.75	3.937	الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الحوافز والمكافآت					
الخامس	0.258	0.866	67.02	3.351	-	9	40	15	10	X16
الثالث	0.252	0.858	68.10	3.405	1	9	29	29	6	X17
الاول	0.201	0.763	75.67	3.783	-	2	25	34	13	X18
الثاني	0.296	1.022	68.91	3.445	2	11	25	24	12	X19
الرابع	0.315	1.070	67.83	3.391	5	6	30	21	12	X20

الوسط الحسابي الموزون العام لبعده المعلومات التسويقية	3.475	69.51	0.673	0.193	الرابع
X21	2	3	35	21	13
X22	3	2	24	34	11
X23	4	10	24	20	16
X24	6	6	27	23	12
X25	5	7	26	23	13
الوسط الحسابي الموزون العام لبعده تمكين العاملين	3.494	69.89	0.777	0.222	الثالث
الوسط الحسابي الموزون الكلي للتسويق الداخلي	3.682	73.64	0.512	0.139	

N=74

المصدر/اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان الوسط الحسابي الموزون الكلي لمتغير التسويق الداخلي بلغ (3.68) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) والانحراف المعياري (0.512) وهذا يدل على ان البيانات متجانسه ومعامل الاختلاف (0.139) وبلغت النسبة المئوية لشدة الاجابة (73.64) مما يعني ان المصارف المبحوثة لديها اهتمام بتدريب العاملين وتحفيزهم من اجل خدمة الزبائن بأفضل الطرق الممكنه.

وهذا يدل على ان آراء العينة تعطي اهتماماً واضحاً بهذا المتغير مما انعكس ايجاباً على اجاباتها اذ ان الاوساط الحسابيه الموزونه لجميع الفقرات من (x1-x25) كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي وان شدة الاجابة جميعها كانت اعلى من (50%). وفيما يلي شرح تفصيلي لآراء عينة الدراسة المبحوثة حول ابعاد التسويق الداخلي:

أ- **سياسة الاختيار والتعيين:-** يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان بعد سياسة الاختيار والتعيين احتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبيه حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد بلغ (4.137) وبأنحراف معياري قدره (0.653) وبمعامل اختلاف (0.157) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (82.75) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على ان هذا البعد من الابعاد الواضحة لافراد عينة الدراسة, اذ ان اختيار وتعيين العاملين لا يتم الاعلى اساس الكفاءة والخبرة التي يتمتع بها المتقدم فضلاً عن مراعاة حاجة المصرف .

ب- **التدريب والتطوير:-** يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان بعد التدريب والتطوير حل بالمرتبة الخامسة والاخيرة من حيث الاهمية النسبيه اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.364) وبأنحراف معياري قدره (0.775) وبمعامل اختلاف (0.230) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (67.29) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على ان افراد العينة تعد هذا البعد أحد الأدوات الرئيسية التي تسهم في تطوير قدرات الأفراد وتأهيلهم.

ت- **الحوافز والمكافآت:-** يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان بعد الحوافز والمكافآت احتل المرتبة الثانية من حيث الاهمية النسبيه اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.937) وبأنحراف معياري قدره (0.806) ومعامل اختلاف (0.204) وشدة اجابة بلغت نسبتها (78.75) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على ان افراد العينة تعد هذا البعد له دور كبير في تحسين مستوى الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية وتعد واحدة من أهم الإستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها .

ث- **المعلومات التسويقية:-** يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان بعد المعلومات التسويقية احتل المرتبة الرابعة من حيث الاهمية النسبيه اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد (3.475) وبأنحراف معياري قدره (0.673) وبمعامل اختلاف (0.193) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (69.51) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على وضوح هذا البعد لافراد العينة ان المصرف يقوم بنشر المعلومات للعاملين ليكونوا قادرين على تقديم الخدمات للزبائن.

ج- **تمكين العاملين:-** يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (1) ان بعد تمكين العاملين احتل المرتبة الثالثة من حيث الاهمية النسبيه اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.494) وبأنحراف معياري قدره (0.777) وبمعامل اختلاف (0.222) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (69.89) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على وضوح هذا البعد من قبل افراد العينة فضلاً عن ذلك فان تمكين العاملين لا يتم الا عندما تمتلك ادارة المصارف المبحوثة القناعة بتمكينهم.

2: وصف وتشخيص آراء عينة البحث حول ابعاد جودة الخدمة.

جدول (2) وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول ابعاد جودة الخدمة

فقرات جودة الخدمة	1	2	3	4	5	الوسط الحسابي الموزون	شدة الاجابة %	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبيه
Y1	1	1	12	32	28	4.148	82.97	0.512	0.202	الثاني
Y2	-	-	5	36	33	4.378	87.56	0.838	0.139	الاول
Y3	-	1	18	31	24	4.054	81.08	0.612	0.195	الثالث
Y4	-	2	22	27	23	3.959	79.18	0.791	0.214	الخامس
Y5	-	1	22	26	25	4.013	80.27	0.851	0.208	الرابع
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الاعتمادية										
Y6	1	1	10	36	26	4.110	82.21	0.835	0.147	الاول
Y7	-	1	19	34	20	3.986	79.72	0.805	0.192	الخامس
Y8	-	1	10	38	25	4.175	83.51	0.767	0.169	الاول
Y9	1	1	16	35	21	4	80	0.709	0.206	الرابع
Y10	-	1	17	35	21	4.027	80.54	0.827	0.188	الثالث
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الاستجابية										
Y11	-	-	9	33	32	4.067	81.35	0.758	0.151	الثاني
Y12	-	-	12	34	28	4.310	86.21	0.615	0.157	الاول
Y13	-	-	9	35	30	4.216	84.32	0.680	0.167	الثالث
Y14	-	-	9	35	30	4.283	85.67	0.707	0.157	الثاني
Y15	18	8	11	21	16	3.121	62.43	0.672	0.480	الخامس
Y16	5	13	21	20	15	3.364	67.29	1.498	0.353	الرابع
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الثقة والتوكيد										
Y17	4	3	27	17	23	3.859	77.18	1.188	0.172	الثالث
Y18	-	1	6	26	41	3.702	74.05	0.666	0.302	الثالث
Y19	-	1	15	32	26	4.445	88.91	1.119	0.158	الاول
Y20	-	1	15	32	26	4.121	82.43	0.705	0.188	الثاني
Y21	3	6	27	30	8	3.459	69.18	0.775	0.271	الخامس
Y22	4	5	23	33	9	3.513	70.27	0.939	0.279	الرابع
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الملموسية										
Y23	-	-	17	34	23	3.848	76.97	0.982	0.156	الرابع
Y24	-	6	20	32	16	4.081	81.62	0.602	0.180	الاول
Y25	-	3	30	24	17	3.783	75.67	0.735	0.232	الثاني
Y26	-	3	30	24	17	3.743	74.86	0.880	0.230	الرابع
Y27	-	5	25	29	15	3.729	74.59	0.861	0.231	الخامس
Y28	2	1	25	31	15	3.756	75.13	0.864	0.236	الثالث
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها الاهليه										
Y29	-	3	18	28	25	3.818	76.37	0.888	0.164	الخامس
Y30	-	3	18	28	25	4.013	80.27	0.626	0.216	الاول
Y31	4	6	23	30	11	3.513	70.27	0.867	0.291	الخامس
Y32	1	6	20	31	16	3.743	74.86	1.023	0.250	الثاني
Y33	2	5	25	28	14	3.635	72.70	0.937	0.263	الثالث
Y34	1	7	23	37	6	3.540	70.81	0.959	0.234	الرابع
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها فهم الزبون										
Y35	-	4	19	34	17	3.689	73.78	0.830	0.190	السادس
Y36	-	4	19	34	17	3.864	77.29	0.702	0.215	الاول
Y37	19	23	10	17	5	2.540	50.81	0.832	0.505	الخامس
Y38	5	22	23	17	7	2.986	59.72	1.284	0.365	الثاني
Y39	7	26	19	14	8	2.864	57.29	1.091	0.405	الثالث
Y40	12	24	19	12	7	2.702	54.05	1.162	0.444	الرابع
الوسط الحسابي الموزون العام لبعدها سهولة الوصول										
Y41	-	-	-	-	-	2.991	59.83	1.201	0.312	الثامن

الخامس	0.657	0.933	41.89	2.094	38	11	13	4	8	Y36
الرابع	0.400	1.376	57.02	2.851	10	19	22	18	5	Y37
الثالث	0.405	1.142	57.29	2.864	11	16	25	16	6	Y38
الاول	0.208	1.162	80.27	4.013	1	2	13	37	21	Y39
الثاني	0.197	0.835	78.37	3.918	-	3	16	39	16	Y40
السابع	0.257	0.772	62.97	3.148	الوسط الحسابي الموزون العام لبعيد الاتصال					
	0.141	0.812	73.83	3.691	الوسط الحسابي الموزون الكلي لجودة الخدمة					

N=74

المصدر/ اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

من خلال النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) فإن الوسط الحسابي الموزون الكلي لمتغير جودة الخدمة بلغ (3.691) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) والانحراف المعياري (0.812) وهذا يدل على ان البيانات متجانسه ومعامل الاختلاف (0.141) وبلغت النسبة المئوية لشدة الاجابة (73.837) مما يعني ان المصارف المبحوثة تسعى الى تقديم خدمة مصرفية متميزة وذات جودة عالية تكون من خلالها قادرة على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنها بالشكل الذي يتفق مع او يفوق توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم, وهذا يدل على ان آراء العينة تعطي اهتماما واضحا بهذا المتغير وهذا ما انعكس ايجابا على اجاباتها اذ ان الاوساط الحسابية الموزونه لجميع الفقرات من (y1-y40) كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ماعدا الفقرات من (y32-y38) وان شدة الاجابة جميعها كانت اعلى من (50%). وفيما يلي شرح تفصيلي لآراء عينة الدراسة المبحوثة حول ابعاد جودة الخدمة.

أ- الاعتمادية:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الاعتمادية احتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد (4.110) وبأنحراف معياري قدره (0.835) وبمعامل اختلاف (0.147) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (82.21) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على ان افراد العينة تعد هذا البعد قادر على انجاز وتقديم الخدمات المصرفية الى زبائنه بشكل دقيق.

ب- الاستجابة:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الاستجابة احتل المرتبة الثانية من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (4.02) وبأنحراف معياري قدره (0.758) وبمعامل اختلاف (0.151) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (81.35) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على ان هذا البعد واضحا لافراد العينة , اذ ان العاملين لديهم الرغبة والاستجابة على تقديم كل ما هو جديد من خدمات مصرفية .

ت- الثقة والتوكيد:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الثقة والتوكيد قد احتل المرتبة الثالثة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.859) وبأنحراف معياري قدره (0.188) وبمعامل اختلاف (0.172) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (77.18) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على وضوح هذا البعد من قبل افراد العينة , فضلا عن الثقة والضمانة للخدمات المصرفية المقدمة من قبل العاملين للزبائن.

ث- الملموسية:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الملموسية احتل المرتبة الرابعة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.84) وبأنحراف معياري قدره (0.98) وبمعامل اختلاف (0.15) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (76.97) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على وضوح هذا البعد لافراد العينة , فضلا عن وجود كافة التسهيلات المادية والمعدات ووسائل الاتصال في المصارف المبحوثة.

ج- الاهلية:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الاهلية قد احتل المرتبة الخامسة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.81) وبأنحراف معياري قدره (0.88) وبمعامل اختلاف (0.16) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (76.37) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), وهذا يدل على توفر مستوى الجدارة الذي يتمتع به القائمون على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل امثل, فضلا عن وضوح هذا البعد لافراد عينة الدراسة.

ح- فهم الزبون:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد فهم الزبون قد احتل المرتبة السادسة من حيث الاهمية النسبية حيث ان الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3.68) وبأنحراف معياري قدره (0.83) وبمعامل اختلاف (0.19) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (73.78) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), مما يدل على وضوح هذا البعد من قبل افراد عينة الدراسة , فضلا عن وجود جهود مبذولة للتعرف على حاجات الزبون , ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة.

خ- سهولة الوصول:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد سهولة الوصول احتل المرتبة الثامنة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (2.99) وبأنحراف معياري قدره (1.20) وبمعامل اختلاف (0.31) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (59.83) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اقل من متوسط اداة القياس البالغ (3), وهذا يدل على عدم ملائمة موقع مكان تقديم الخدمة داخل المصارف المبحوثة وانعدام السهولة في الوصول اليه و الحصول على خدماته عن بعد.

٥ - الاتصال:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) ان بعد الاتصال من حيث الاهمية النسبية قد احتل المرتبة السابعة بوسط حسابي موزون عام بلغ (3.14) وبانحراف معياري قدره (0.77) وبمعامل اختلاف (0.25) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (62.97) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3), وهذا يدل على وضوح هذا البعد من قبل افراد العينة فضلا عن وجود تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والزبائن بشكل سهل وميسر.
3: وصف وتشخيص اراء عينة البحث حول مؤشرات رضا الزبون

جدول (3) وصف وتشخيص اراء عينة الدراسة حول مؤشرات رضا الزبون

الاهمية النسبية (الترتيب)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %	الوسط الحسابي الموزون	1	2	3	4	5	فقرات رضا الزبون
الاول	0.157	0.707	90	4.5	-	1	6	22	45	Z1
الثاني	0.157	0.680	86.21	4.310	-	-	9	33	32	Z2
الثالث	0.167	0.701	84.05	4.202	-	-	12	35	27	Z3
الخامس	0.211	0.833	78.64	3.932	2	1	13	42	16	Z4
الرابع	0.212	0.851	80.27	4.013	2	1	11	40	20	Z5
الاول	0.125	0.528	83.83	4.191	الوسط الحسابي الموزون العام لمؤشر الامان					
الاول	0.194	0.796	81.89	4.094	1	1	11	38	23	Z6
الثاني	0.201	0.823	81.62	4.081	1	1	13	35	24	Z7
الخامس	0.329	1.149	69.72	3.486	6	6	23	24	15	Z8
الثالث	0.261	0.936	71.62	3.581	3	3	27	30	11	Z9
الرابع	0.279	0.995	71.08	3.554	5	3	21	36	9	Z10
الثاني	0.206	0.775	75.18	3.759	الوسط الحسابي الموزون العام لمؤشر الحصول على المعلومات					
الثاني	0.229	0.852	74.32	3.716	3	2	16	45	8	Z11
الرابع	0.238	0.877	73.51	3.675	3	1	23	37	10	Z12
الخامس	0.236	0.864	73.24	3.662	2	2	26	33	11	Z13
الاول	0.234	0.884	75.40	3.770	2	-	27	29	16	Z14
الثالث	0.232	0.858	73.78	3.689	-	5	27	28	14	Z15
الثالث	0.183	0.680	74.05	3.702	الوسط الحسابي الموزون العام لمؤشر الاختيار					
الاول	0.287	1.117	77.83	3.891	4	3	17	23	27	Z16
الخامس	0.298	1.071	71.89	3.594	4	6	21	28	15	Z17
الرابع	0.270	0.976	72.16	3.608	3	4	25	29	13	Z18
الثاني	0.284	1.076	75.67	3.783	5	2	16	32	19	Z19
الثالث	0.287	1.042	72.43	3.621	5	4	17	36	12	Z20
الرابع	0.236	0.874	74	3.7	الوسط الحسابي الموزون العام لمؤشر سماع الرأي					
الاول	0.181	0.815	90	4.5	-	2	9	13	50	Z21
الخامس	0.433	1.430	65.94	3.297	12	12	11	20	19	Z22
الثالث	0.345	1.166	67.56	3.378	6	9	24	21	14	Z23
الرابع	0.357	1.178	65.94	3.297	6	12	23	20	13	Z24
الثاني	0.302	1.049	69.45	3.472	5	6	22	31	10	Z25
الخامس	0.239	0.858	71.78	3.589	الوسط الحسابي الموزون العام لمؤشر تميز المنتج او الخدمة					
	0.145	0.552	75.77	3.788	الوسط الحسابي الموزون الكلي لبعده رضا الزبون					

N=74

المصدر/ اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

من خلال النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (3) فإن الوسط الحسابي الموزون الكلي لمتغير رضا الزبون بلغ (3.788) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) والانحراف المعياري (0.552) وهذا يدل على ان البيانات متجانسه ومعامل اختلاف (0.145) وبلغت النسبة المئوية لشدة اجابة عينة الدراسة (75.773) مما يعني ان المصارف المبحوثة تحقق الاشباع الذي يتوقف عنده الزبائن عن البحث عن بدائل للخدمة المقدمة. وهذا يدل على ان آراء العينة تعطي اهتماما بهذا المتغير وهذا ما انعكس ايجابا على اجاباتها اذ ان الاوساط الحسابية الموزونه لجميع الفقرات (z1-z25) كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وان شدة الاجابة جميعها كانت اعلى من (50%). وفيما يلي شرح تفصيلي لآراء عينة الدراسة المبحوثة حول مؤشرات جودة الخدمة.

أ- الامان:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (3) ان مؤشر الامان احتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (4.19) وبانحراف معياري قدره (0.52) وبمعامل اختلاف (0.12) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (83.83) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3)، مما يدل على ان المصارف المبحوثة توفر الحماية والسلامة في الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن .

ب- الحصول على المعلومات:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (3) ان مؤشر الحصول على المعلومات قد احتل المرتبة الثانية من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا المؤشر (3.75) وبانحراف معياري قدره (0.77) وبمعامل اختلاف (0.20) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (75.18) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3)، مما يدل على امتلاك الزبون صورة واضحة وكاملة عن الخدمات المصرفية التي يرغب في الحصول عليها.

ت-الاختيار:- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (3) ان مؤشر الاختيار احتل المرتبة الثالثة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا المؤشر (3.70) وبانحراف معياري قدره (0.68) وبمعامل اختلاف (0.18) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (74.05) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3)، مما يؤكد اعطاء الحرية للزبون في اختيار الخدمة التي يرغب في الحصول عليها من بين الخدمات المصرفية المتعددة.

ث-سماع الرأي :- يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (3) ان مؤشر سماع الراي حل بالمرتبة الرابعة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا المؤشر (3.7) وبانحراف معياري قدره (0.87) وبمعامل اختلاف (0.23) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (74) وقد تبين ان الوسط الحسابي الموزون اكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3)، مما يدل على اعطاء الزبائن الحق في ابداء رأيهم بخصوص الخدمات ومدى اشباعها لرغباتهم وحاجاتهم.

ثانيا : - اختبار فرضيات الدراسة 1- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

جدول(4)علاقات الارتباط بين التسويق الداخلي ورضا الزبون بمؤشراته

قيمة t الجدولية	مؤشرات رضا الزبون					رضا الزبون Z	المتغير المعتمد المتغير المستقل	
	تميز المنتج والخدمة Z5	سماع الراي Z4	الاختيار Z3	الحصول على المعلومات Z2	الامان Z1			
2.390	0.516	0.346	0.485	0.474	0.405	0.600	التسويق الداخلي x	
درجة الثقة 0.99	5.11	3.12	4.70	4.56	3.76	6.36	قيمة t المحسوبة	
	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 1% ولجميع مؤشرات رضا الزبون							نوع العلاقة

N=74

المصدر /اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونيه

يتضح من نتائج الجدول (4):

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التسويق الداخلي (x) ورضا الزبون (z) في المصارف المبحوثة اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.600) عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة (99%) ومما يدعم هذه العلاقة ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (6.36) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) .

ب- بلغت قيمة معاملات الارتباط بين التسويق الداخلي (X) وكل من مؤشرات رضا الزبون (الامان Z1, الحصول على المعلومات Z2, الاختيار Z3 , سماع الراي Z4, تميز المنتج والخدمة Z5) بوصفها متغيرات فرعية معتمدة (0.405, 0.474, 0.485, 0.346, 0.516) على التوالي عند درجة ثقة (0.99) ومما يدعم معنوية علاقة الارتباط هذه ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.7, 4.5, 4.7, 3.1, 5.1) على التوالي وجميعها اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) . وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين المتغير الرئيس المستقل التسويق الداخلي والمؤشرات الخمسة المذكوره وبدرجة ثقة (99%)

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (5) علاقات الارتباط بين جودة الخدمة ورضا الزبون بمؤشراته

قيمة t الجدولية	مؤشرات رضا الزبون					رضا الزبون Z	المتغير المعتمد المتغير المستقل	
	تميز المنتج او الخدمة Z5	سماع الرأي Z4	الاختيار Z3	الحصول على المعلومات Z2	الامان Z1			
2.390	0.528	0.432	0.520	0.538	0.630	0.700	جودة الخدمة Y	
درجة الثقة 0.99	5.27	4.06	5.16	5.41	6.88	8.31	قيمة t المحسوبة	
	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 1% ولجميع مؤشرات رضا الزبون							نوع العلاقة

N=74

المصدر / اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من نتائج الجدول (5)

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين جودة الخدمة (y) ورضا الزبون (z) في المصارف قيد الدراسة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.700) عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة (99%) ومما يدعم هذه العلاقة ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (8.31) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) .
ب- بلغت قيمة معاملات الارتباط بين جودة الخدمة (Y) وكل من مؤشرات رضا الزبون (الامان Z1, الحصول على المعلومات Z2, الاختيار Z3, سماع الرأي Z4, تميز المنتج والخدمة Z5) بوصفها متغيرات فرعية معتمدة (0.52, 0.43, 0.52, 0.53, 0.63) على التوالي عند درجة ثقة (0.99) ومما يدعم معنوية علاقة الارتباط هذه ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (5.2, 4.06, 5.16, 5.41, 6.88) على التوالي وجميعها اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) . وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين المتغير الرئيس المستقل جودة الخدمة والمؤشرات الخمسة المذكورة وبدرجة ثقة (99%)

4- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

جدول (6) علاقة الارتباط المتعدد للتسويق الداخلي وجودة الخدمة مع رضا الزبون

معامل التفسير R ²	درجة الثقة	قيمة F		رضا الزبون Z	المتغير المعتمد المتغيرات المستقلة
		الجدوليه	المحسوبة	الارتباط المتعدد R	
0.541	%0.99	4.977	41.778	73.5	التسويق الداخلي x وجودة الخدمة y
علاقة موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 1%					نوع العلاقة

N=74 -5

المصدر / اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (6)

يتضح وجود علاقة ارتباط متعدد موجبه بين التسويق الداخلي (x) وجودة الخدمة (y) مع رضا الزبون (z) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بينهما (73.5) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة في المصارف المبحوثة ومما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة إذ بلغت (41.77) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.977) عند مستوى معنوية (1%) ودرجة ثقة (99%) . مما يؤكد مدى اهتمام المصارف المبحوثة بالمتغيرين (x,y) لما لهما من علاقة ايجابية وتأثير مباشر على رضا الزبون (z) .
كما يظهر من الجدول (6) ان قيمة معامل التفسير (R²) بلغت (0.541) مما يعني ان المتغيرين التسويق الداخلي وجودة الخدمة يفسران ما نسبته (54.1) من التغيرات الحاصلة في رضا الزبون, اما النسبة الباقية (45.9) فتفسرها متغيرات اخرى غير داخله في مخطط الدراسة. مما تقدم يتضح وجود علاقة ارتباط متعدد موجبة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة مع رضا الزبون مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص (توجد علاقة ارتباط متعدد ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة مع رضا الزبون).

4- اختبار الفرضية الرابعة

جدول (7) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التسويق الداخلي (X) في رضا الزبون (Z)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		التسويق الداخلي X	CONSTANT	المتغير المستقل المتغير المعتمد رضا الزبون Z
	الجدولية (%)	المحسوبة	B	A	
0.360	4.977	40.43	0.646	1.41	

N= 74

المصدر / اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (7) يتضح ما يأتي:

- 1- بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي البسيط للتسويق الداخلي (X) (40.43) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.977) عند مستوى معنوية (%1) . مما يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b=0.646$) عند مستوى المعنوية المذكور اي ان تغير مقداره وحدة واحدة في التسويق الداخلي يؤثر في رضا الزبون للمصارف المبحوثة بمقدار (0.646) , وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط. بناءً على ذلك يكون للتسويق الداخلي (X) تأثير في رضا الزبون (Z) .
- 2- ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.360) , مما يعني ان التسويق الداخلي يفسر مانسبته (%36) من التغيرات التي تطرأ على رضا الزبون (Z) . اما النسبة المتبقية البالغة (%64) فيعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخله في مخطط الدراسة الحالية.

4- اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

جدول (8) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير جودة الخدمة (y) في رضا الزبون (Z)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		جودة الخدمة y	CONSTANT	المتغير المستقل المتغير المعتمد رضا الزبون Z
	الجدولية (%)	المحسوبة	B	A	
0.491	4.977	69.36	0.740	1.05	

N=74

المصدر / اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (8) يتضح ما يأتي:

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي البسيط لجودة الخدمة (y) بلغت (69.36) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.977) عند مستوى معنوية (%1) . مما يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b=0.740$) عند مستوى المعنوية المذكور اي ان تغير مقداره وحده واحدة في جودة الخدمة يؤثر في رضا الزبون للمصارف المبحوثة بمقدار (0.740) , وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط. بناءً على ذلك يكون لجودة الخدمة (y) تأثير في رضا الزبون (Z) .
- 2- بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.491) , مما يعني ان جودة الخدمة يفسر مانسبته (%49.1) من التغيرات التي تطرأ على رضا الزبون (Z) . اما النسبة المتبقية البالغة (%50.9) فيعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخله في مخطط الدراسة الحالية.

5- اختبار الفرضية الرئيسية السادسة:

جدول (9) تقدير معاملات الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التسويق الداخلي وجودة الخدمة في رضا الزبون

معامل التفسير (R^2)	قيمة (F)		جودة الخدمة Y	التسويق الداخلي X	CONSTANT	المتغيرات المستقلة رضا الزبون Z
	الجدوليه	المحسوبة	B2	B1	A	
0.541	4.977	41.778	0.563	0.301	0.062	

N=74

المصدر / اعداد الباحثة وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من نتائج الجدول (9) ما يأتي:-

- 1- بلغت قيمة (F) المحسوبه لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد للتسويق الداخلي وجودة الخدمة (41.778) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.977) عند مستوى معنويه (1%).
مما يدل على ثبوت معامل الانحدار للتسويق الداخلي والبالغ (b= 0.301) وجودة الخدمة (b= 0.563) عند مستوى المعنويه المذكور اي ان تغيير مقداره وحدة واحدة لكل من التسويق الداخلي وجودة الخدمة يؤثر في رضا الزبون للمصارف المبحوثة بمقدار (0.864) (ناتج جمع عاملي الانحدار) , مما يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي المتعدد.
بناءً على ماتقدم يكون للتسويق الداخلي (X) وجودة الخدمة (Y) تأثير في رضا الزبون (Z) . ويعد هذا التأثير ذا دلالة معنويه عند مستوى معنويه (1%).
- 2- بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.541) , وهذا يعني ان التسويق الداخلي (X) وجودة الخدمة (Y) يفسران مانسبته (54.1%) من التغيرات التي تطرأ على رضا الزبون (Z) . اما النسبة المتبقية (45.9) فيعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم يشملها مخطط الدراسة الحاليه.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

تتضمن هذه الفقرة اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث من خلال النتائج الرئيسية التي تم الحصول عليها عن طريق استخدام مجموعة من الاحصاءات والتي يمكن حصرها بالآتي:

أولاً: أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة.

- 1- وجود اهتمام بمفهوم التسويق الداخلي بوصفه من الموضوعات الحديثة والمهمة بالنسبة الى المصارف المبحوثة لاهتمامه بالعاملين وتحفيزهم من اجل خدمة الزبائن بأفضل الطرق الممكنة.
ويتجلى ذلك بما يأتي:-
 - أ- التركيز على القيام بالنشاطات الخاصة بالتعيين ،وتطبيق إجراءاته بصورة صحيحة ما يمكن المصارف المبحوثة من اختيار العمالة المناسبة القادرة على اداء أنشطتها وأعمالها المصرفية والتي تؤدي في النهاية إلى رضا الزبون .
 - ب- التركيز على تنمية الافراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم لمواجهة المشاكل وحلها من خلال توفير البرامج التدريبية الضرورية لجميع العاملين في المصارف المبحوثة، اذ يعد التدريب أحد الأدوات الرئيسية التي تسهم في تطوير قدرات العاملين وتأهيلهم , فضلاً عن توفير المعارف والمهارات الضرورية لهم.
 - ت- الاهتمام بتحفيز ومكافأة العاملين لما له من دور كبير في تحسين مستوى الأداء وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم، وكذلك يعد من أهم الاستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمصارف المبحوثة.
 - ث- الاهتمام بتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات والمعلومات من مختلف المصادر وتحليلها وصياغتها بحيث تصبح ذات فائدة لمتخذي القرارات وكذلك التركيز على نشر المعلومات للعاملين ليكونوا قادرين على تقديم الخدمات للزبائن.
- 2- ظهر اهتمام واضح من قبل افراد العينة بأبعاد جودة الخدمة لانها تقوم على مساعدة المصارف المبحوثة على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء بحاجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم.
ويتجلى ذلك من خلال ما يأتي:-
 - أ- اهتمام المصارف المبحوثة بتقديم الخدمات التي وعدت بتقديمها الى الزبائن بشكل دقيق وصحيح وثابت. فضلاً عن ذلك ان الزبائن يتفوقون مع الادارة على اهمية هذا البعد.
 - ب- وجود اهتمام واستجابة من قبل العاملين في المصارف المبحوثة واستعدادهم وقدرتهم على تقديم الخدمات فضلاً عن الاستجابة الفورية والعاجلة للخدمة المطلوبة .
 - ت- توفر الثقة والضمانة التي ينقلها مقدمو الخدمات في المصارف المبحوثة فضلاً عن الاستمرار في تقديم الخدمة لحين حصول قناعة او اشباع لدى الزبون.
 - ث- تسعى المصارف قيد الدراسة الى توفير التسهيلات المادية والمعدات وأدوات ووسائل الاتصال التي تسهل من عملية تقديم الخدمات المطلوبة من قبل زبائنها وهذا ماكدت عليه عينة البحث.
 - ج- تأكيد المصارف المبحوثة على توفر مستوى جدارة معين يتمتع به العاملين مقدمي الخدمة، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من تقديمها بشكل أمثل، وما يدعم ذلك اتفاق افراد العينة في هذا الجانب.
 - ح- اهتمام المصارف المبحوثة ببذل الجهود لمعرفة متطلبات الزبون وتوجيه عناية خاصه به ,فضلا عن تمييز الزبون الدائم مع المصرف.
 - خ- ادراك المصارف قيد الدراسة و الزبائن بملاءمة موقع مكان تقديم الخدمة وسهولة وصولها اليهم, فضلاً عن ذلك وسهولة الحصول عليها عن بعد.
 - هـ- اهتمام المصارف قيد الدراسة باهمية توفر وتبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والزبائن بشكل سهل وميسر.
- 3- يعد رضا الزبون المحور الاساسي ونقطة الارتكاز في عملية التخطيط للانشطة التسويقية في مختلف المنظمات الناجحة ,ماجعله يحظى بأهتمام كل من المصارف المبحوثة. ويتضح هذا من خلال ما يأتي:-
 - أ- تركز المصارف المبحوثة على ضرورة توفر الحماية والسلامة في الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن.

ب- سعي المصارف قيد الدراسة الى تقديم صورة واضحة وكاملة للزبائن عن الخدمات التي يرغبون شرائها دون تعرضهم للغش، والتدليس .

ت- ادراك المصارف قيد الدراسة اهمية تميزها في مختلف الخدمات المقدمة , من خلال تقديم خدمة مميزة وفريدة وذلك بمنح الزبائن الفرصة في اختيار وشراء العديد من الخدمات المصرفية ذات الجودة العاليه وفق اسعار تنافسية.

ث- يعد الزبائن اساس العملية الانتاجية والتسويقية لذلك على المصارف المبحوثة ان تسعى جاهدة الى تحقيق رضاهم, اي اعطائهم الحق في ابداء رأيهم بخصوص الخدمات ومدى اشباعها لرغباتهم وحاجاتهم.

ثانياً:- اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال تحليل علاقات الارتباط بين المتغيرات.

1- بينت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط احصائية بين التسويق الداخلي ورضا الزبون, مايدل على اهتمام المصارف المبحوثة بجميع ابعاد التسويق الداخلي ومحاولة الاستفادة منها في تحقيق رضا الزبون وصولا الى تحقيق ولاءه.

2- اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط احصائية بين جودة الخدمة ورضا الزبون, وذلك من خلال اهتمام المصارف قيد الدراسة بتقديم خدمات بمستوى جودة عالية ماينعكس على تحقيق رضا الزبون وولائه.

3- اوضحت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط متعدد بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة مع رضا الزبون , مايدل على اهتمام المصارف المبحوثة بالمتغيرين المستقلين التسويق الداخلي وجودة الخدمة لما لهم من علاقة ايجابية مع المتغير المعتمد رضا الزبون.

ثالثاً:- اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال تحليل اتجاهات التأثير بين متغيرات البحث.

1- بينت النتائج الاحصائية ان متغير التسويق الداخلي في المصارف المبحوثة يسهم وبشكل ايجابي في التأثير في رضا الزبون, مايعني ان ابعاد التسويق الداخلي لها تأثير ذو دلالة معنوية في رضاه.

2- اوضحت النتائج الاحصائية الى ان متغير جودة الخدمة في المصارف المبحوثة تسهم وبشكل ايجابي في تحقيق رضا الزبون , مايوكد ان ابعاد جودة الخدمة لها تأثير ذو دلالة معنوية في رضاه.

3- اظهرت النتائج الاحصائية وجود تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد التسويق الداخلي وأبعاد جودة الخدمة في رضا الزبون , مايوكد ان ابعاد هذين المتغيرين لهما تأثير ايجابي كبير في تحقيق رضاه.

ثانياً: التوصيات

بناء على الاستنتاجات التي تم التوصل اليها , تتناول هذه الفقرة تقديم توصيات الى المصارف الاهلية بصورة عامة والمصارف الاهلية المبحوثة على وجه الخصوص, والتي يمكن ان تساعدها في الاستفادة من التسويق والداخلي وجودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون, والتي يمكن ايضاحها بالشكل الاتي:-

• التوصيات المتعلقة بالتسويق الداخلي:

ضرورة اهتمام المصارف المبحوثة بالتسويق الداخلي بعده عنصرا اساسيا لنجاح تلك المصارف. فضلا عن اهتمامه بالموارد البشرية وتطويرها والتمثلة بالعاملين كهدف استراتيجي لها من اجل الحصول على خدمات ذات جودة عالية تحقق رضا الزبائن وتتفق مع رغباتهم. باعتماد الآليات الاتية:

1- زيادة الاهتمام بسياسة الاختيار والتعيين من خلال وضع حاجات المصرف والمهارات المطلوب توفرها في العاملين بعدها اساس التعيين من خلال:

• وصف وتشخيص المهارات والكفاءات المطلوب توفرها في المتقدم لاشغال الوظيفة بمايحقق الميزة التنافسية للمصرف.

• خلق مناخ وبيئة عمل مناسبة يساعد على جذب الافراد الى التعيين في المصرف.

• بيان ظروف الوظيفة وماتطلبه من جهد ومهارة ومعرفة من العامل لكي يسهم هذا في اختيار الفرد المناسب لها.

2- توفير برامج تدريب دورية للعاملين في المصارف المبحوثة لما له من أهمية في تاهيلهم وتعزيز قدراتهم , وهذا يتم من خلال:

• توفير برنامج دوري ومنظم حسب حاجات العاملين وتغطي جميع مراحل العمل المصرفي من اجل تعزيز وتطوير مهاراتهم وقدراتهم المهنية.

• مواكبة التطور العلمي وذلك باستخدام مختلف التقنيات و الاساليب الحديثة المتنوعة ضمن البرامج التدريبية وبما يتناسب مع درجة تطور العمل المصرفي.

• جعل التدريب نوعاً من أنواع الحوافز من خلال جعله عالميا ويمنح العامل شهادة عالمية.

3- التركيز على الحوافز والمكافآت التشجيعية بوصفها أداة مهمة للاحتفاظ بالعاملين الحاليين و تحفيزهم فضلا عن كونها وسيلة جذب للماهرين منهم , ويتم هذا على النحو الاتي:

• تحديد الحوافز والمكافآت بالاعتماد على برامج تقييم دورية لانجازات العاملين من اجل ان تكون هذه الحوافز عادلة ومتلائمة مع الجهود المبذولة من قبلهم.

• اشراك العاملين في اعداد وتصميم نظام الحوافز .

• اعتماد انواع متنوعة من الحوافز كالحوافز المادية والمعنوية والحوافز الفردية والجماعية والحوافز الايجابية والسلبية , دون التركيز على نوع واحد منها.

- 4- زيادة الاهتمام بنشر المعلومات التسويقية (بنشر المعلومات في مختلف الاقسام) في ظل بيئة ديناميكية مستمرة التغيير بسبب التنوع الكبير والمستمر في المعلومات , من خلال:
- الاعتماد على شبكة الكترونيه الداخلية التي تقوم على نقل المعلومات بين أقسام المصارف المبحوثة وبشكل مستمر .
 - الاستفادة من التطور التكنولوجي وذلك باستخدام الوسائل الحديثة لنقل وتوفير المعلومات سواء للعاملين داخل المصارف قيد الدراسة ام للزبائن المتعاملين معها.
- 5- الاهتمام بتمكين العاملين من خلال استخدام الأسلوب التدريجي والذي يركز أولاً على محتوى الوظيفة ومن ثم يتم لاحقاً إشراك العاملين الممكنين في اتخاذ القرارات المتعلقة ببيئة الوظيفة, وذلك من خلال:
- قيام الادارة بتقديم شرح تفصيلي عن التمكين وبيان مايتطلبه المستوى الجديد من مسؤوليات .
 - سعي الادارة الى توفير الجو الملائم الذي يشجعهم على التخلي عن السلطة للمرؤوسين ,يعد جوهرأ اساسياً لنجاح التمكين.

• التوصيات المتعلقة بجودة الخدمة:

- ضرورة تركيز الاهتمام على تحقيق جودة الخدمة ,وذلك بتقديم خدمات مصرفيه عالية الجودة ومميزة, وذلك من خلال اعتماد الاليات الآتية:
- 1- التزام المصارف المبحوثة بتقديم خدمات صحيحة وودقيقة من اجل تحقيق الاشباع المطلوب منها, ويتم ذلك من خلال:
- استخدام اجهزة ومعدات حديثة ومتطورة تسهل عملية الحصول على الخدمة.
 - التخطيط السليم والدقيق لمرحل انتاج الخدمة لكي تسلم بالموعد المحدد للزبائن.
- 2- ضرورة تركيز المصارف المبحوثة على الاستجابة السريعة والفورية لمتطلبات الزبون , عن طريق ما يأتي:
- تنمية مهارات وقدرات العاملين من اجل ان يكونوا جاهزين للاستجابة الى متطلبات الزبائن.
 - عد الاستجابة الفورية لمتطلبات الزبائن كميزة تنافسية للمصرف تميزه عن باقي المصارف.
- 3- التزام المصارف المبحوثة باستمرار تقديم الخدمات لزبائنهم بمستوى الجودة نفسها مع تقديم الضمانات لجودة الخدمة المقدمة, وذلك من خلال:
- تدريب العاملين على اشعار الزبائن بالامان والطمأنينه عند تعاملهم مع المصرف.
 - توفير قاعدة بيانات متكاملة ورصينة عن تعاملات زبائنهم كافة.
 - العمل على توفير منظومة سلامة حديثة وتدريب العاملين على كيفية مواجهة الحوادث الطارئة.
- 4- التركيز على المظاهر المادية من خلال توفير المعدات والاجهزة الحديثة , فضلاً عن الاهتمام بالتصميم الداخلي للمصرف من اجل تسهيل انتقال العاملين بين اقسامه المختلفه.ويتم هذا من خلال:-
- الاهتمام باختيار الموقع المناسب لانشاء المصرف فضلاً عن الاهتمام بتصميمه الداخلي مع مراعاة توفير قاعات مؤثثة ومريحة لزبائنهم.
 - استخدام العلامات الدالة الواضحة التي تسهل حركة الزبائن داخل المصرف, فضلاً عن سهولة ووضوح العبارات والارشادية .
- 5- ضرورة الاهتمام باختيار عاملين يمتلكون القدرات والمؤهلات والمعارف التي تمكنهم من انجاز اعمالهم بجدرارة ,ويتجلى ذلك من خلال ما يأتي:
- استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمة المطلوبة بالوقت المناسب وبالجودة التي تفوق توقعات الزبائن.
 - استخدام اساليب مختلفة ومتنوعة من اجل جذب زبائن جدد للمصرف والاحتفاظ بهم كزبائن دائمين.
- 6- يتطلب من المصارف المبحوثة بذل الجهود من اجل معرفة حاجات الزبائن ومحاولة تلبيةها وعلى وجه الخصوص الزبائن الدائمين مع ايلاء الزبائن الجدد اهمية اكبر من اجل اكتسابهم كزبائن دائمين. وهذا يتم من خلال:
- استخدام الاساليب الحديثة والمتطورة والمتنوعة من اجل تقديم ارشادات واضحة ومفهومة من قبل المصارف
 - جعل حاجات الزبون ومتطلباته من اولويات المصارف قيد الدراسة والعمل على تلبيةها.
- 7- على المصارف قيد الدراسة اختيار الموقع الملائم الذي يميزها عن باقي المصارف ويسهل على الزبائن وصولهم له, من خلال ما يأتي:
- اهتمام المصارف قيد الدراسة بتوفير كل السبل التي تجعل موقعه ملائماً للزبائن مثل توفير موقف سيارات لهم.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة مايسهل على الزبائن الحصول على الخدمات المطلوبه عن بعد باستخدام شبكة الانترنت.
- 8- التركيز على توفير المعلومات واستمرار نقلها من والى الزبائن من اجل التواصل المستمر بينهم بما يحقق الفائدة للطرفين. ويتم ذلك من خلال تطوير كفاءة العاملين في مجال الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بما يصب في مصلحة العمل.

• التوصيات المتعلقة برضا الزبون:-

- ضرورة التركيز على رضا الزبون من خلال تحقيق كل متطلباته وبما يحقق رضاه وذلك باعتماد الاليات الآتية:-
- 1- ضرورة حرص المصارف قيد الدراسة على توفير حماية وسلامة زبائنهم من الخدمات الضارة التي تسبب خطورة عليهم , لذا يجب ان تقوم المصارف بفحص خدماتها واختبارها للتأكد من سلامتها من العيوب القانونية. ويتم ذلك من خلال ما يأتي:
- تقديم خدمات خالية من العيوب وتكون مطابقة للمواصفات .
 - تقديم الضمانات التي توفر الامان للمتعاملين مع المصرف.
- 2- تقديم الخدمات بالنوعية الجيدة والمناسبة للزبائن. و ايصال المعلومات بوسائل وأساليب متنوعة كالاعلانات, والكتيبات, والنشرات والرسائل الاعتيادية والالكترونية وغيرها, وكما يأتي:

- أهمية نقل الخدمات المقدمة في الواقع العملي الميداني في المصارف المبحوثة الى العالم الافتراضي وذلك باعتماد شبكة الانترنت لتسهيل عملية الحصول عليها.
- 3- ضرورة منح الزبائن الفرصة في اختيار وشراء الخدمات المتنوعة والمميزه وفق اسعار تنافسية. ويتجلى ذلك من خلال ما يأتي:
- توفير انواع مختلفه من الخدمات لكي يتسنى للزبون الاختيار من بينها وبما يحقق رغبته .
- الاعلان عن الخدمات المتاحه بالوسائل الحديثه والمتنوعه من اجل اعلام اكبر قدر ممكن من الزبائن.
- 4- ضرورة اهتمام المصارف قيد الدراسة بالاصغاء الى اراء الزبائن عن الخدمات المقدمة فضلا عن ذلك معرفة انواع الخدمات التي يحتاجونها, من خلال توفير اماكن مخصصة لاستقبال الشكوى و اراء الزبائن والعمل على الاخذ بها من اجل تلبية طلباتهم ورغباتهم .
- 5- التركيز على تقديم خدمات بمستوى جودة عال يميز المصارف المبحوثة عن بقية المصارف الاخرى من خلال معرفة المصادر التي تجعل الخدمة المقدمة تحقق ميزة تنافسيه. ويتجلى هذا باتباع ما يأتي:
- وضع برامج توعية للزبائن عن الخدمات المقدمة وما الاجراءات التي يقوم بها الزبون في حال حدوث خطأ في الخدمة التي حصل عليها.
- العمل على تقديم خدمات متنوعة تتمتع بامكانية التبادل فيما بينها في حالة تفضيل الزبون لخدمة على الخدمة التي استهلكها.

المصادر

اولاً: العربية

أ- الكتب

- (1) الفضل ، مؤيد عبد الحسن ، والطائي ، يوسف حبيب ، "ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك / منهج كمي" ، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،عمان، 2004.
- (2) ريد، روبرت وبوجانيك، دافى ، " إدارة تسويق الضيافة"، تعريب (سرور علي إبراهيم سرور)، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
- (3) الضمور ، هاني حامد ، "تسويق الخدمات" ، الطبعة الاولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002.
- (4) الطائي حميد والعلاق، بشير، "مبادئ التسويق الحديث(مدخل شامل)" ، الطبعة الاولى، دار اليازوري، عمان ، 2009.
- (5) الطائي ، حميد عبد النبي ، الموسوي ، سنان كاظم ، والعلي ، رضا صاحب ، " ادارة الجودة الشاملة tqm و الايزو iso" ، الطبعة الاولى، دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان، 2003.
- (6) العزاوي ، محمد عبد الوهاب ، " ادارة الجودة الشاملة" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- (7) العلي ، عبد الستار محمد ، " ادارة الانتاج والعمليات : مدخل كمي" ، دار وائل للنشر والطباعة ، عمان، 2000
- (8) ككاندامبولي، جاي وموك، كوني وسباركس، بيفرلي، "ادارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ"، تعريب (سرور علي إبراهيم سرور)، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
- (9) محسن ، عبد الكريم ، والنجار ، صباح مجيد ، "ادارة الانتاج والعمليات" ، الطبعة الثانية، مكتبة الذاكرة ، بغداد ، 2006 .
- (10) المحياوي ، قاسم نايف علوان ، "ادارة الجودة في الخدمات / مفاهيم وعمليات وتطبيقات" ، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، 2006.
- (11) احمد، محمود احمد، "تسويق الخدمات المصرفية / مدخل نظري – تطبيقي"، الطبعة الاولى، دار البركة للنشر والتوزيع ، عمان (2001)،
- (12) البكري ، ثامر ياسر، " ادارة التسويق" ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، الموصل ، 2006.
- (13) الجبوري ، ميسر ابراهيم احمد ، " نظم ادارة الجودة" ، الطبعة الاولى، دار أين الاثير ، الموصل، 2008.
- (14) درة، عبد الباري ابراهيم والصباغ، زهير نعيم، "ادارة الموارد البشرية" ، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (15) الديوه جي ، ابي سعيد، " ادارة تسويق" ، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، 2000

ب- البحوث والدوريات

- (1) الاسدي ، كفاح صاع، 8لح. ابو غنيمه، ازهار نعمة، "استراتيجية التسويق الداخلي واثرها في جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية لعينة من المصارف العراقية" ، مجلة اداب الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، م(1)، ع(7)، 2010.
- (2) صادق درمان سليمان، جاسم حسان ثابت، " اثر اجراءات التسويق الداخلي في اداء العاملين" مجلة تنمية الرافدين، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل ، م(85)، ع(29)، 2007.
- (3) عبد ، ارزوقي عباس ، " المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية للمنظمات الاجتماعية والتسويقية مع الاشارة الى السوق العراقية" ، المجلة العراقية للعلوم الادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، م(4)، ع(16)، 2007.
- (4) عبيد، معمر عقيل، "العلاقة بين رضا الزبون والاستراتيجيات التسويقية المصرفية (دراسة تحليلية على مجموعة من مصارف محافظة واسط)" ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، م(2)، ع(11)، 2010.
- (5) علي ، آري محمد، " واقع حقوق المستهلكين تجاه المنتجات دراسة استطلاعية لآراء عينة من المستهلكين في محافظة دهوك" ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك، 2011، www.minshawi.com/download.php
- (6) الهنداوي، ونس عبد الكريم ونس، وآخرون، "الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية" ، كلية العلوم الإدارية والمالية - جامعة الإسراء - عمان - الأردن، مجلة كلية بغداد للعلوم الادارية، ع(32)، 2012.

ت- الرسائل والاطاريح الجامعية

- 1) الاخضر, محجوبي محمد, " أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصادقية في المؤسسة الخدمية حالة القطاع البنكي في الجزائر" جامعة أوبكر بلفايد - تلمسان- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية, 2010
- 2) حواروه احمد , واخرون, " تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي" كلية الاقتصاد والعلوم الادارية, قسم التسويق, رسالة ماجستير, 2011.
- 3) رقاد, صليحة, "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون, دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات", رسالة ماجستير, جامعة الحاج لخضر -باتنة-2008.
- 4) لبد, زاهي ابراهيم ابراهيم, واخرون, " أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني " , بحث مقدم للحصول على دبلوم مهني, الجامعة الاسلامية غزة, معهد التنمية المجتمعية 2013.
- 5) محمد رضا, بشرى جواد, " الأليضاء التسويقي و تكنولوجيا المعلومات وأثرهما في تحقيق رضا الزبون ", (دراسة استطلاعية لشركات الصناعة النسيجية في العراق), رسالة ماجستير, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة كربلاء, 2013.
- 6) المعتاز, احسان بن صالح, العميري, محمد بن فوزان, الجابري, عبدالله بن حاسن, "رضا الحاج عن السكن خارج المنطقة المركزية ومتطلباته", جامعة ام القرى المملكة العربية السعودية, 2008.

ثانيا- الاجنبية

A- Books

- 1) Blank and Gilbert,(2001), "Mersuring And Enhancing Patient Satisfaction In An Optometry Practice Eyecv Care" http // www. Cisco.com.
- 2) Davis , Mark , J. Aquilano and Nicholas , (2003),"Fundamental sofa operations management", 4th ed , McGraw-Hill, New York.
- 3) Eric & et,al , (2000) , "Marketing", 5th ed , MC Graw – Hill, Pub, Inc, USA
- 4) Evans, James, R .and Lindsay, William ,M.,(2011), "The Management & control of Quality", 8 th edition, Thomson /South- Western, USA.
- 5) Fusser, Thomas and Bister,(2011),"customer satisfction and investment :can different operationalization's provide results ", GRIN verlag
- 6) K Sunder, Dr vellore,(2011),"Outsourcing and Customer Satisfaction: A study of PC Help-Desk Services ", X libris Corporation.
- 7) Kotler , Philip & Armstrong Gary ,(2000), " Marketing an introduction" 5th ed prentice Hall, Inc, New Jersey ,USA
- 8) kotler, Philip. (2003), "Marketing management", 11th edition, prentice Hall, Pub, Inc, USA.
- 9) Kotler, Philip and Keller, Kevin L.(2006), "Marketing Management", 12th. Ed, Prentice – Hill , Inc, New jersey, USA.
- 10) Kotler, Philip and Keller, Kevin L.(2006), "Marketing Management", 12th. Ed, Prentice – Hill , Inc, New jersey, USA.
- 11) Kotler, Philip and Keller, Kevin L.(2009), "Marketing Management", 12th. Ed, Prentice – Hill , Inc, New jersey, USA.
- 12) Krajewski , L., and Ritzman, L.,(2005) "Operations Management: Process & Value Chains", 7th ed., Wesley Publishing Company, U.S.A.
- 13) Kumar ,S.A .,and Suresh ,N.,(2007)," Production and Operations Management", 1st ed., New Age International (P) ,Ltd., Puplishers
- 14) Levens ,Michael,(2012), "Marketing :defied explained applied", 2nd edition ,prentice Hall, Pub, Inc, UK.
- 15) Paul peter & et,al , (2000) , "Marketing Management Knowluxe and Skills" , 5th ed , Mc.Graw-Hill, ,Pub, Inc, USA.
- 16) Russell, S , Roberta and Taylor , W , Bernard,(2009), ."Operation Management :focusing on Quality & competitiveness ". 6th edition, prentice-Hall Inc, New Jersey ,USA.
- 17) Sikula A. F. (2000) , "Personnel administration and human resources management", John Wiley & Sons, New York, USA.
- 18) Walker, John,(2010), "service satisfaction and climate:perspectives on management in English language teaching and leader ship "emerald group pub.
- 19) Zeithaml , V.A. , Bitner , M., And Gremler, B., (2006):" Services Marketing : Integrating Customer Focus Across The Firm", 4th ed., New York, McGraw- Hall ,Pub, Inc, USA.
- 20) Zeithaml , V.A. , Bitner , M., And Gremler, B., (2006):" Services Marketing : Integrating Customer Focus Across The Firm", 4th ed., New York, McGraw- Hall ,Pub, Inc, USA.

B- Journals and Periodicals

- 1) Bhardwaj,Gangadhar,"Implementing acustomer satisfaction",2014, www.isixsigma.com
- 2) Chang, S. Ching and Chang, C. Hae, 2009, " Perceptions of Internal Marketing and Organizational Commitment by Nurses ", Journal of Advanced Nursing , Vo. 65, No. 1, Available at: www.emeraldinsight.com
- 3) Chang, S. Ching and Chang, C. Hae, 2009, " Perceptions of Internal Marketing and Organizational Commitment by Nurses ", Journal of Advanced Nursing , Vo. 65, No. 1, Available at: www.emeraldinsight.com
- 4) Gounaris, Spiros, 2008, " The Nation of Internal Market Orientation and Employee Job Satisfaction: Some Preliminary Evidence ", Journal of Service Marketing , Vol. 22, No. 1 , Available at: www.emeraldinsight.com
- 5) Hwang, Ing-San and Chi, Der-Jang, 2005, "Relationship Among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study", International Journal of Management, Vol. 22, No. 2, Available at: www.emeraldinsight.com
- 6) Keller,S, et al, "The Impact of Internal Marketing Efforts in Distribution Services Operations", Journal of Business Logistics, Vol27, 2006, p112
- 7) Kemeth ,R., baack ,(2009),"Internal Marketing and Organizational" Journal of Marketing
- 8) Kemeth ,R., baack ,(2009),"Internal Marketing and Organizational" Journal of Marketing
- 9) Oncharoen and Ussahawanitchakit, 2009, "Internal Marketing, External Marketing, Organizational Competencies, and Business Performance" , International Journal of Business Research , Vol. 10, No. 1, Available at: www.emeraldinsight.com
- 10) Opoku, A. Robert , Atuobi-Yiadom, Nana , Chong, S. Cathryn and Abratt, Russell, 2009, "The Impact of Internal Marketing on the Perception of Service Quality in Retail Banking: A Ghanaian Case" , Journal of Financial Service Marketing , Vol. 13, No. 4, Available at: www.emeraldinsight.com.
- 11) Roberts-Lombard, Mornay , 2010, " Employees as Customers – An Internal Marketing Study of the Avis Car Rental Group in South Africa", African Journal of Business
- 12) Snell, Lan and White, Lesley 2009, "An Exploratory Study of the Application of Internal Marketing in Professional Service Organizations", Service Marketing Quarterly , Vol. 30, Available at: www.emeraldinsight.com

C- Thesis

- 1) Atousa Farzad,"**The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment An Investigation among State-owned Banks in Isfahan, Iran** " Luleå University of Technology, 2008