

دور التفاعلي لجودة الخدمة في العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية

دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة\*

الباحث سنان عليوي عباس

ا.م.د حسين علي عبدالرسول

جامعة القادسية/كلية الادارة والاقتصاد/قسم ادارة اعمال

الملخص

تهدف الدراسة الحالية التحقق من الدور التفاعلي لجودة الخدمة الداخلية في تلطيف العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة الداخلية بين عينة من العاملين في معمل بيبسي الكوفة بلغت (127) فرد. وتقتصر الدراسة إن ممارسات التسويق الداخلي تؤثر على مدركات العاملين لملكية العلامة وتزيد من فهم إدوراهم والتزامهم بالعلامة. كما تقترح الدراسة بوجود دور تفاعلي بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة.وقد تمت الاستفادة من الإستبانة التي طورت بالإعتماد على مقاييس الدراسات السابقة وتم أجريت عليها اختبارات بناء المقياس. وإستخدمت الدراسة أسلوب ( الانحدار المتعدد المتدرج، الانحدار الهرمي المتدرج) لإختبار الفرضيات. وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة الداخلية، كما أشارت النتائج بوجود دور إيجابي للجودة الداخلية في تحسين العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة الداخلية.وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة توصيات من بينها زيادة الإمكانيات والجهود لخدمة العاملين بشكل يُمكن ان الادارات في المعمل من تحقيق رضا العاملين والزبائن، وكسب ولائهم وتنمية سلوكياتهم الايجابية بوصفها الاطار العام الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف المعمل

**Abstract.**

The present study aims to investigate the moderate of internal service quality in improvement the relationship between internal marketing and the internal brand equity among a sample of workers in the Pepsi-cola of Kufa plant reached (127) individuals. The study suggests that internal marketing practices influence employee perceptions of the brand equity and increase understanding of their management and commitment to the brand. The study also suggests an interactive role between the internal marketing and internal brand equity. The questionnaire was developed based on the standards of previous studies. The study used the method of (Stepwise Regression Multiple, Hierarchical Multiple Regression) to test hypotheses. The study concluded that there is a significant positive effect between internal marketing internal brand equity. The results also indicate a positive role for internal quality in improving the relationship between internal marketing and internal brand equity. The departments in the management can achieve employees satisfaction and customers satisfaction, and achieve their loyalty and develop their positive behaviors as the general framework through which to achieve the objectives of the company.

## المقدمة

يعد التسويق الداخلي من المواضيع المهمة والحديثة في الفكر الإداري وتبرز أهميته من خلال مايتبنى من افكار حيث ينظر للعاملين على انهم اول سوق للمنظمة يجب معرفة حاجاتهم ورغباتهم والعمل على اشباعها وينظر للوظائف على انها منتجات يجب ان تقدم للعاملين بشكل يؤدي إلى اشباع تلك الحاجات والرغبات وبالتالي كسب رضا العاملين ، ولابد من الاشارة إلى ان رضا العاملين يعد نقطة البداية لسلسلة من الارياح منها تبدأ برضا الزبائن وتنتهي بربحية تفوق متوسط الصناعة. وللتسويق الداخلي دور مهم في كسب افراد مناسبين للعمل في المنظمة والعمل على تدريبهم وتحفيزهم ليصبحو ذوي مهارات وخبرات تنعكس على قدرتهم لتقديم افضل الخدمات لزيائن المنظمة ، وكذلك له دور مهم من خلال تأثيره على ملكية العلامة الداخلية للعاملين ، كما ان جودة التفاعل وقناعة العاملين بجودة مدخلات الأقسام الأخرى له الأثر البالغ في تقديم منتجات بجودة عالية و تحقيق إداء عالي يوازي طموحات المنظمة وأهدافها.

والدراسة الحالية تحاول تحديد نقطة الإلتقاء بين ثلاث مداخل معاصرة وهي (التسويق الداخلي، وجودة الخدمة الداخلية، و ملكية العلامة بمنظور العاملين) ، من خلال تحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاث. وقد شملت الدراسة أربعة مباحث رئيسة.المبحث الأول تضمن منهجية الدراسة بما تحويه من (مشكلة ، أهداف،أهمية،فرضيات )، في تضمن المبحث الثاني الإطار النظري للدراسة وعلى أساس مراجعة المتغيرات الرئيسية الثلاث وفق الدراسات السابقة. و شمل المبحث الثالث الجانب العملي والتطبيقي للدراسة من أجل إختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة تمهيداً للمبحث الأخير والرابع الذي قدم مجموعة من الإستنتاجات والتوصيات والتي من المؤمل أن تضيف معرفة تطبيقية في هذا الحقل من جانب، وتدعم نشاطات الشركة المبحوثة من جانب آخر .

## المبحث الأول

## منهجية الدراسة

## أولاً: مشكلة الدراسة

إن الهدف الرئيس لمعظم الدراسات والبحوث التنظيمية هو تقنين سلوك العاملين في المنظمات وتحديد أفضل أسلوب ممكن لتحفيزهم و رفع معنوياتهم لتقديم أداء عالي يدعم المنظمة في تحقيق أهدافها المنشودة. إذإن كسب المنظمة راس المال بشري يمثل نقطة محورية في بلوغ أهدافها و تحقيق ربحية تفوق متوسط ربحية الصناعة.

ولعل نموذج سلسلة ربح الخدمة الذي قدمه(Heskett et al., 1994) يؤكد هذا المنظور في الوصول إلى متوسط ربحية عالي من خلال كسب ولاء الزبائن و الإحتفاظ بهم.وبالرغم من ذلك إلا إن تحديد دور العاملين في تحقيق موجودات سوقية غير ملموسة لم يلق الإهتمام الكافي ، خصوصاً وإنهم كما يدعي بعض الباحثين الطريق لنيل رضا الزبائن وتحقيق حق ملكية العلامة المعتمدة على الزبون(King&Grace, 2009)(Burmam et al., 2009).فقد إنصبت معظم الدراسات المركزة على حق ملكية العلامة المعتمدة على الزبون على تحديد وسائل تسويقية متنوعة ، دون إن تأخذ بالإعتبار إن الطريق الرئيس لذلك هو ضمان حق ملكية العلامة المعتمدة على العاملين أولاً.

وهذا يعني إن التفوق التسويقي و تحقيق رأس مال زبائني قائم على حقوق ملكية العلامة يتطلب أولاً دراسة وإستكشاف معتقدات العاملين ومدى وعيهم بعلامة المنظمة.مما يعني ضرورة بناء جسور متينة بين المنظور الداخلي والخارجي لملكية العلامة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تسخير المنظمات منظورات متنوعة قد يكون التسويق الداخلي من بين أهمها خصوصاً وأن مفهوم التسويق الداخلي لايزال حديث العهد وموضع جدل بين الباحثين والممارسين من جهة ، وغير متبني بطريقة منهجية في منظمات الأعمال من جهة أخرى ، لذا يتطلب الأمر التحقق من تأثير التسويق الداخلي في تحقيق ملكية

العلامة بالمنظور الداخلي، بالإضافة إلى إبراز التأثير التفاعلي لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة بالمنظور الداخلي.

عليه فإن تبني مدخل يقوم على تحقيق ملكية العلامة ويعتمد على مدخل التسويق الداخلي وإمكانية تفعيل العلاقة هذه بالإعتماد على جودة التفاعل بين العاملين والأقسام في المنظمة، يمثل رؤية معاصرة وجديدة تشكل نقطة إنقاء بين حقلي التسويق والموارد البشرية.

وفي ضوء ذلك فإن مشكلة الدراسة تقوم على تساؤل جوهرى وهو " هل يمكن تعزيز العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية من خلال الدور التفاعلي لجودة الخدمة الداخلية؟" ومن التساؤل أعلاه تنبثق التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل تدرك عينة الدراسة وجود ممارسات تسويق داخلي في الشركة ؟
2. ما هو مستوى إدراك العينة لملكية العلامة التجارية ؟
3. ما هو مستوى جودة الخدمات التي يحصل عليها العاملين من الأطراف والأقسام الأخرى في الشركة؟
4. هل توجد علاقة إرتباط وتأثير معنوي بين أبعاد التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية؟

### ثانياً: أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة في إطار إهتمامات بحثية متنامية حول ملكية العلامة الداخلية والتسويق الداخلي بمنظور يتجاوز الأطر التقليدية في الدراسات السابقة يقوم على تقديم بعد آخر بالمنظور الداخلي يعتمد على مقاييس جودة الخدمات. وفي ضوء ذلك تتحدد أهمية الدراسة بما يأتي :-

1. دراسة فلسفة هذا الموضوع الذي يحقق التكامل بين إدارة المورد البشري وإدارة التسويق، باعتماد المدخل المستند إلى كل ما يتعلق بالأفراد وإعتبارهم زبائن داخليين يتحتم بوضعها سوقاً داخلياً.
2. أهمية متغيرات الدراسة إذ تركز الدراسة وترتبط بين ثلاثة متغيرات لها أهمية وتأثير بالغ وكبيرة على أداء المنظمات داخلياً وخارجياً، داخلياً من خلال رضا العاملين، وخارجياً من خلال رضا الزبائن.
3. يناقش الدراسة موضوع حديث في الفكر الإداري إذ ندرت الكتابات عنه في البيئة العربية وبالأخص في البيئة العراقية، وخاصة موضوع الجودة الداخلية وملكية العلامة بالمنظور الداخلي.
4. تسليط الضوء وبالتالي لفت الانتظار إلى المفاهيم الحديثة والمعاصرة في إدارة التسويق ومحاولة تكيفها مع البيئة العراقية لأنها في تطور ملحوظ لذلك نحاول إيجاد طرق مناسبة لمواكبة هذا التطور.

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها فإن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو إستكشاف الدور التفاعلي لجودة الخدمة الداخلية في تعزيز العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية من أجل إثارة إنتباه الشركة المبحوثة إلى أهمية هذه المتغيرات ودورها المحتمل في تعزيز الأداء. كما سعى الدراسة إلى تحقيق أهداف أخرى هي :

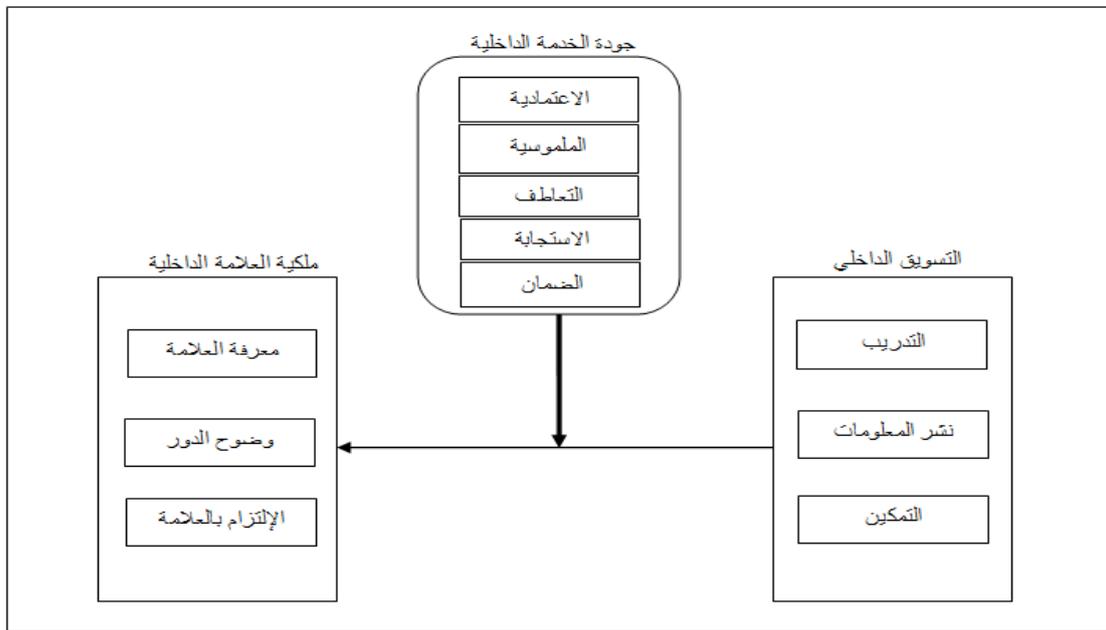
1. الكشف عن مستوى إدراك العاملين في الشركة المبحوثة لممارسات التسويق الداخلي فيها، وكيف يمكن لهذا المفهوم الذي يعكس وظائف إدارة الموارد البشرية أن يطرح بصيغة ويطابع تسويقي.
2. تحديد مستوى إدراك العاملين لجودة الخدمات المتحققة من الأقسام والوظائف الأخرى في الشركة.
3. تقييم ملكية العلامة الداخلية من وجهة نظر العينة بوصفها من الموجودات غير الملموسة.
4. تحديد التأثير المعنوي للتسويق الداخلي في تعزيز ابعاد ملكية العلامة بمنظور العاملين.

## رابعاً: مخطط الدراسة وفرضياتها

تم بناء أنموذج افتراضي للدراسة في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، الذي يبين التأثير التفاعلي لجودة الخدمة على العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة التجارية بالمنظور الداخلي. وتم تحديد بعد مراجعة الدراسات السابقة و الاطلاع على الأدبيات الإدارية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويتضمن هذا الانموذج المتغيرات الآتية :

1. متغير مستقل: يشمل أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة بـ (نشرالمعلومات الداخلية، التدريب والتطوير، التمكين الإداري).
2. المتغير التفاعلي: يشمل ابعاد جودة الخدمة الداخلية المتمثلة بـ (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية، الضمان ، التعاطف
3. المتغير المعتمد: يشمل ابعاد العلامة التجارية بالمنظور الداخلي المتمثلة بـ (المعرفة بالعلامة ، وضوح الدور ،التزام

والشكل (1) يوضح هذه المتغيرات



شكل (1)

المخطط الفرضي للدراسة

و تم صياغة فرضيات الدراسة ، في ضوء ما جاء في إنموذج الدراسة الفرضي وعلى النحو الآتي :

1. الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد التسويق الداخلي في تعزيز ملكية العلامة بالمنظور الداخلي.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد الجودة الداخلية في تعزيز ملكية العلامة بالمنظور الداخلي.
3. الفرضية الرئيسة الثالثة: هناك تأثير تفاعلي لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة الداخلية.

## خامساً: مجتمع وعينة الدراسة

نبذة تعريفية مختصرة عن معمل بببسي الكوفة

يعد معمل بببسي الكوفة معمل رائد ومتخصص في مجال المشروبات الغازية ووكيل لشركة بببسيكو انك العالمية. ويغطي المعمل محافظات جنوب العراق حيث لديه فروع للتسويق في جميع محافظات جنوب العراق (النجف، القادسية، المثنى، ذي قار، والبصرة). أهم ما يلتزم به المعمل هو الالتزام بالعودة ليكونوا مواطنين جديين بين الشركات من خلال زيادة كفاءة استخدام الأراضي والطاقة والمياه والتعبئة والتغليف في عملياته، فهي تواصل تزويد مستهلكيها بأكثر من 78% من المستهلكين في جنوب العراق من حيث الجودة والطعم اللذيذ والمنتج المضمون. يزيد عدد موظفي المعمل في محافظة النجف (حيث مقر إدارة العمليات الرئيس) على أكثر من (150) موظف يعملون في الأقسام الرئيسية وهي العمليات، المبيعات، والإدارة، حيث يحتوي قسم العمليات على أقسام فرعية وهي: الإنتاج، الصيانة، النوعية، المخازن، المشتريات والبضاعة الجاهزة، بينما يشتمل قسم المبيعات على البيع المباشر ومبيعات الجملة، وفيما يخص قسم الإدارة فيشتمل على قسم الموارد البشرية، قسم تقنية المعلومات، قسم المالية وقسم التدقيق الداخلي. فضلاً عن عدد كبير من الموظفين في المستودعات الفرعية.

واختيرت عينة من العاملين بلغت (135) فرد تم تحديدها في ضوء توصيات (Krejcie and Morgan,1970) التي تنص على إن حجم العينة لمعامل تحميل (0.50) يجب أن يكون أكثر من (120). وتم أسترداد (130) أستبانة فقط، استبعدت منها (3) لعدم صلاحيتها للتحليل لوجود بيانات مفقودة فيها. وبذلك يكون حجم العينة الفعلي (127) فرد والجدول (1) يوضح خصائص هذه العينة.

### جدول (1)

#### الخصائص الشخصية للعينة

التحصيل الدراسي		العمر			النوع الاجتماعي		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
33%	42	19.5%	25	أقل من 25	26%	33	أنثى
43%	55	23.5%	30	25-35			
21%	27	34.5%	44	36-45	74%	94	ذكر
2%	3	22.5%	28	46 فأكثر			
100%	127	100%	127	المجموع	100%	127	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة.

#### سابعاً: طرق جمع البيانات :

أعتمدت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات عن آراء العينة، وتتكون استبانة الدراسة من اربعة محاور، تتضمن المحور الاول منها المعلومات الديمغرافية الخاصة بالمستجيبين. اما المحور الثاني فقد تضمن متغير التسويق الداخلي وتم قياسه اعتماداً على مقياس (Hwang, 2008 ; Turkoz & Akyol, 2008 ; Roberts-Lombard, 2010 ; Chi, 2005) ويشمل هذا المحور ثلاثة ابعاد (التدريب ، نشر المعلومات التسويقية ، تمكين العاملين ) الذي يتضمن (3) فقرات (4) فقرات (5) فقرات على التوالي ،اي بعدد اجمالي (12) فقرة . اما المحور الثالث فيتعلق بمتغير جودة الخدمة الداخلية، تم قياسه اعتماداً على مقياس (Kang & James, 2011; Kostas Alexandris, 2002) ويشمل هذا المحور خمسة ابعاد (الملموسية، التعاطف، الضمان، الإستجابة، الاعتمادية) الذي يتضمن (4) فقرات (5) فقرات (4) فقرات (4) فقرات

(4) فقرات على التوالي ،اي بعدد اجمالي (21) فقرة . في حين ان المحور الرابع فيتعلق بمتغير العلامة التجارية الداخلية ، وتم قياسه اعتماداً مقياس ( King& Grace, 2001; Lings,2004 ) ويشمل هذا المحور ثلاثة ابعاد (المعرفة بالعلامة ، وضوح الدور ، الالتزام ) الذي يتضمن (5) فقرات (7) فقرات (6) فقرات على التوالي ،اي بعدد اجمالي (18) فقرة . وقد روعي الدقة والوضوح في اعداد صياغة فقرات المقاييس لتمنح المجيب قدرة كبيرة على ادراك متغيراتها وهذا هو هدفها، والملحق (1) يعرض مكونات اداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير، بعد تعديل بعض الفقرات واعادة صياغتها على وفق اراء السادة المحكمين بما يلائم هدف الدراسة وثقافة مجتمع وعينة الدراسة ، واصبح شكل الاستبانة النهائي قبل التوزيع .وقد تم اعتماد مدرج (Likert) الخماسي الذي يعد من اكثر الاساليب المستعملة في العلوم الادارية والاجتماعية .

### ثامناً : منهج الدراسة و الأساليب الإحصائية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل لدراسة الظاهرة المستهدفة لكونه أكثر المناهج إستخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية، كما إنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة. إذ يساعد هذا المنهج في الحصول على بيانات ومعلومات أكثر واقعية من خلال توزيع الإستبانة على عينة الدراسة.

كما لجأت الدراسة إلى استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة بقصد تحليل إجابات عينة الدراسة وكما موضح في الجدول (2):

الجدول (2) ملخص لوسائل وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة

البرنامج المستخدم أو المعادلة أو الطريقة	التحليل الإحصائي	الفئة
SPSS21	فحص القيم المفقودة والمتطرفة	فحص بيانات الدراسة
اختبار الالتواء والتفطح SPSS21 ;	فحص التوزيع الطبيعي للبيانات	
SPSS21 ;	التحليل ألعاملي التوكيدي	تقويم وتطوير أدوات القياس
ثبات الاتساق الداخلي صدق التقارب والتمايز	الصدق و الثبات	الوصف الإحصائي
SPSS 21	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	
SPSS 21	معامل الارتباط البسيط Pearson	اختبار الفرضيات
SPSS 21	تحليل الانحدار المتعدد	
SPSS 21	تحليل الانحدار الهرمي المتعدد	
SPSS 21	تحليل التأثير التفاعلي	

المصدر: من إعداد الباحثان

## المبحث الثاني

## الجانب النظري للدراسة

## 1- التسويق الداخلي ( المفهوم والاهمية والابعاد)

برز مفهوم التسويق الداخلي مؤخراً في المنظمات الخدمية، الذي يتعامل مع العاملين على انهم زبائن داخليين يجب رعايتهم والاهتمام بهم وتدريبهم وتطوير مهاراتهم وضرورة الاحتفاظ بهم ، إذ إن هذا الاهتمام والرعاية والمعاملة تكون بنفس الدرجة من الاهمية من حيث معاملة الزبائن ، ويعتبر ايضاً الوظائف والمهام بمثابة منتجات داخلية يجب ان تقدم لهؤلاء الزبائن الداخليين بافضل مايمكن . وقد تعددت وتباينت آراء الباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم فقد وصف (Berry,1981:25) التسويق الداخلي بانه " النظر إلى العاملين على انهم زبائن داخليين، والنظر للوظائف على إنها منتجات داخلية تشبع حاجات الزبائن الداخليين مع الاهتمام باهداف المنظمة". وعرف بانه جهد مخطط للتغلب على مقاومة المنظمة للتغيير وتوافق وتحفيز واندماج العاملين نحو التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المنظمة والوظيفة" (Rafiq& Ahmed, 1993:222). ويشير (Tsai & Tang, 2008: 1118) بان التسويق الداخلي "هو رؤية العاملين كزبائن داخليين الذين يؤدون دورا حيويًا في تلبية توقعات الزبائن".

تبرز أهمية التسويق الداخلي في إجراءاته التي يتبناها متمثلة في تدريب وتحفيز العاملين وتشجيعهم على تقديم خدمات ذات جودة عالية والتي تحقق رضا الزبون عن تلك الخدمات التي تقدمها المنظمة ، ولكي تستطيع المنظمة تحقيق النجاح لابد ان يكون لديها رغبة صادقة لتلبية حاجات عاملها وتطلعاتهم (Hawary et al,2013:812). علاوة على ذلك فإن التسويق الداخلي يوفر مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين ، مما يؤدي إلى قبول خطط التسويق الداخلي في جميع المستويات الهرمية (Catalin et al., 2014:10). ومن الملاحظ إن أهمية التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على الموظفين العاملين في المنظمة بل تتعدى ذلك إلى الزبائن والمنظمة ايضاً من خلال الفقرات الآتية: (سليم،2015:44,45)

1. تحسين جودة الخدمات المقدمة : حينما تحقق المنظمة مستويات جيدة من الرضا الوظيفي من شأنه أن يسهم في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة إلى الاسواق الخارجية .
2. رضا الزبون : إن حصول الزبائن على خدمات متميزة وذات جودة عالية يجعلهم اكثر رضا و ولاء مما يؤدي إلى إن يكرروا عمليات الشراء .
3. نمو الارباح والخدمات : إن ولاء الزبائن للمنظمة التي يتعاملون معها وتكرار عملياتهم الشرائية سوف تؤدي إلى النمو في الارباح .

وقد تعددت آراء الباحثين حول أبعاد التسويق الداخلي فمنهم من يرى أن أبعاد التسويق الداخلي هي (ثقافة الخدمة،التدريب،التمكين،التسويق بين الوظائف)(Tsai&Tang, 2008) ، في حين يرى(Gunawardane,2009) أن ابعاد التسويق الداخلي هي(التدريب،نشر المعلومات التسويقية،الحوافز،التمكين). وهناك إتفاق نسبي بين الباحثين على ابعاد التسويق الداخلي بأنها تتنمّل بالآتي: (Rafiq& Ahmed,1993)(Gounaris,2008)(Heskett et al., 1994)

أ. التدريب والتطوير: إن التدريب في اية منظمة يعد ركنا أساساً ، لأنه مطلباً من متطلبات تطوير وتنمية مهارات وقدرات واتجاهات العاملين حيث يعمل على تغيير مظاهر سلوكهم وزيادة ولائهم بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة (Macelory,2000:227). ويرى (whallet,1996:481) بان التدريب أسلوب من الاساليب التي تمكن العاملين في المنظمات من تطبيق المفاهيم الادارية ، واكتسابهم مهارات تمكنهم من الاسهام في تحسين جودة المنتج لتلافي الاخطاء وبالتالي إعادة تصحيحها وتادية العمل بشكل صحيح منذ الوهلة الاولى.

ويعد التدريب أحد الأدوات الرئيسية التي تسهم في تطوير قدرات الافراد وتاهيلهم فضلا عما يحققه لهم من معارف ومهارات، إن جميع المنظمات تسعى إلى تقديم خدمات بجودة عالية بحيث ترقى إلى مستوى توقعات الزبائن وهو الهدف الذي يتعين على جميع المنظمات الخدمية بلوغه وتحقيقه (Gounaris,2008:71,72).

ب . **نشر المعلومات التسويقية:** بما ان التسويق الداخلي يركز على العاملين وبعدهم بمثابة زبائن داخليين واعتبر الوظائف بمثابة منتجات ولكون العاملين هم واجهة المنظمة لذلك كان لزاما على الادارة ان توفر لهم المعلومات المرتبطة بالخدمة الجديدة والتطورات التي تحدث، وتقدم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه الخدمة. لذلك دعت الحاجة إلى وجود نظام معلومات تسويقي الذي هو "تركيب متداخل من الافراد والاجراءات والادوات المصمم لجمع وتحليل وتخزين وتقييم وتدفق المعلومات الصحيحة والحديثة للاستخدام متخذي القرارات لتحسين وتطوير تخطيطهم ومتابعتهم ورقابتهم على البرامج التسويقية" (الضمور، 2013: 182) ومن هذا التعريف يمكن الاستدلال على انه يمكن وضع خطة لتدفق المعلومات والتنسيق بين عدد من الادارات والتعاون بين الافراد وخاصة بين مدير التسويق ومدير المبيعات وعاملي بحوث السوق والتمويل ومحلل النظم ومعدي البرامج اضعف إلى ذلك الامام بعلم الحاسوب وكتابة الاحصاءات وتخزينها وتحليلها .

ويشير (Hartline,1996:70) إلى إن المنظمة ومن خلال الاتصالات سوف تتمكن من معرفة حاجات ورغبات العاملين التي قد تم اشباعها وتلبيتها ، وان تذكرهم بحاجتهم لها وبمنافع الاتصالات مع اداراتهم. ويؤكد (ابو رمان واحمد ، 2012: 56) ان المنظمات لا بد ان تقوم بتزويد العاملين بجميع المعلومات اللازمة عن الاسواق المستهدفة ورغبات وتوقعات الزبائن، وان تقوم باشتراك العاملين في فهم ومعرفة الرؤيا والرسالة المستقبلية والخطط طويلة الاجل للمنظمة .

ج. **التمكين:** يوصف التمكين بانه مفتاحا أساساً يؤشر صفة ممارسة ديمقراطية وشعبية في المنظمات تتجسد من خلال تطبيق منطق الادارة الذاتية للعاملين على شكل فرق عمل ، ويعرف التمكين بأنه "العملية التي يساعد بها المدراء الآخرين لاكتساب واستخدام القوة التي يحتاجونها لاتخاذ القرار الذي له تاثير عليهم وعلى العمل (Invancevich et al.,1997:219).

والتمكين يمثل مدخلاً لنقل القوة المستندة إلى المعلومة او اصدار القرارات، من المستويات الادارية العليا إلى المستويات الدنيا بعد التأكد من امتلاكهم لكافة القدرات والامكانيات التي تؤهلهم للتعاطي الكفوء والفاعل مع موارد المنظمة وامكانياتها ومقدراتها الجوهرية بقصد تعظيم القيمة لاصحاب المصالح (الزبائن، المالكين، والعاملين، والمجتمع ) (جلاب، 2011: 447)

### ثانياً: جودة الخدمة الداخلية ( المفهوم والاهمية والابعاد)

إن منظمات الاعمال التي تريد أو ترغب بتقديم خدمات خارجية ذات جودة عالية يجب عليها أولاً أن تقدم خدمات داخلية مرضية تلبي إحتياجات العاملين لديها، وإن الجزء الأساسي في جودة الخدمة الداخلية هو كيف يمكن للعاملين تقديم الخدمات إلى اقرانهم كزبائن داخليين، إذ إن كل فرد عامل من المفترض أن يقدم خدمات لاقارانه بجودة عالية، وذلك لتحقيق أداء أفضل باقل التكاليف (Wang,2012:174,175).

وقد أورد الباحثون وجهات نظر متعددة حول مفهوم جودة الخدمة الداخلية، منها ماورد عن ( Heskett et al, 36 : 1994) بأنها "عبارة عن سلسلة من الخدمات الداخلية تحدد جودة الخدمات الخارجية ، إذ تبدأ هذه السلسلة من الخدمة الداخلية، التي ينتج عنها رضا العاملين وأستجابتهم وينتج عنها جودة الخدمات الخارجية وبالتالي تؤدي إلى رضا الزبائن". وعرفها (Stauss، 1995:60) بأنها "الجودة المدركة للخدمة المقدمة للوحدات التنظيمية المميزة أو الاشخاص العاملين فيها لوحدات أخرى أو العاملين في المنظمة".

ووصفها كل من (Hallowell et al.,1996:21) بأنها " رضا العاملين عن الخدمة المقدمة من مقدمي الخدمة الداخليين" وأضافوا إن جودة الخدمة الداخلية مهمة جداً وذلك لارتباطها برضا العاملين ورضا الزبائن وإن الرضا عن العمل

قد لا يؤدي إلى رضا الزبائن مباشرة، حيث إن منظمات الخدمة نادراً ما تمتلك زبائن راضين بدون إمتلاكها لعاملين راضين. إذ إن جودة الخدمة الداخلية هي كفاءة العامل لارضاء الزبائن على وجه التحديد، وإنهم يدعمون القول بأن جودة الخدمة تؤدي إلى المزيد من الرضا مقارنة بالاجور والمنافع. ويمكن ان توصف بانها "مشاعر العاملين حول نوعية الخدمة المقدمة أو المتلقاة من زملاء العمل أثناء العمل في منظمة واحدة" (Xie, 2005:5).

ومن الجدير بالذكر إن جودة الخدمة الداخلية هي سابقة ومقدمة لجودة الخدمة الخارجية ورضا الزبون، ويمكن أن تؤثر على الاداء الوظيفي ورضا العاملين من جهة، ورضا الزبائن من جهة أخرى، إن رضا العاملين له أهمية كبيرة للمنظمات والزبائن ونمو الارباح وقد أجريت العديد من الدراسات بشأن العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية ورضا العاملين (Dauda, 2013:88).

وتأتي أهمية لقاء الخدمة الداخلي إستناداً إلى إن جودة الخدمة المقدمة للزبون الخارجي تعتمد بشكل كبير على جودة لقاء الخدمة الداخلي، بالإضافة إلى ذلك أثبتت الأعمال التجريبية أيضاً إن سوء جودة الخدمة الداخلية من المرجح أن يكون لها أثر سلبي على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن الخارجيين، وذلك لانه لايمكن ضمان جودة الخدمة للزبون الخارجي إلا بعد أن يتم تحسين الأداء الداخلي (Gunawardane,2009:22). وهناك العديد من الجوانب المهمة التي يمكن الحصول عليها عند تحقيق جودة الخدمة الداخلية، إذ تتركز أهميتها في الآتي : (Michael,1998:4-14)

1. توثيق أوامر تقديم الخدمة.
  2. تؤثر جودة الخدمة الداخلية في سلوك الزبون، حيث إن رضا الزبائن عن جودة خدمات المنظمة مرتبط بأبعاد جودة الخدمات الداخلية.
  3. فهم الزبائن وحسن معاملتهم واحترامهم والأهتمام بهم وتقدير ظروفهم وذلك بتزامن مع تقديم خدمات مميزة.
  4. إن زيادة المنافسة أدى إلى زيادة التركيز والاهتمام بجودة الخدمات الداخلية لتكون بذلك ميزة تنافسية للمنظمات.
- وهناك شبه إجماع بين الباحثين على أن أبعاد جودة الخدمة الداخلية هي ذاتها ابعاد جودة الخدمة التي قدمها (Ziethmal) (Davis,2003) (Hoffman&Bateson,2008) في نموذجهم المشهور، لذا يمكن تناول أبعاد جودة الخدمة الداخلية في هذا السياق على النحو الآتي:

أ. **الاعتمادية:** وتعني قدرة المنظمة على تقديم الخدمة في الوقت الذي يتم فيه طلب الخدمة الزبون وبدقة والألتزام بالوعد الذي أعلنت عنه، بحيث يمكن اعتماد عليها في ذلك وبدرجة عالية من الصحة والدقة، فالزبون يتوقع ان يحصل على خدمة دقيقة يكون فيها التزام بالوقت والاداء مثلما تم وعده بها كما انه يستطيع الاعتماد على مقدم الخدمة (العاملين) لادائها (Parasuraman et al., 1988:23). ووصف (Davis,2003:220) الإعتمادية بأنها درجة التزام بالموعد المحدد إتجاه الزبون بخدمة موثوقاً بها بشكل كبير والاعتماد في جودة الخدمة الداخلية تعني اداء العاملين بشكل ثابت وانجاز الخدمة الزبائن الداخليين بطريقة صحيحة يستطيع الاعتماد عليها كما يرغب الزبائن الداخليين ومن اول مرة ان ينفذ الزبون الداخلي ماوعد به قرينه الزبون بكل دقة وتتكون من عدة عناصر تقديم الخدمة في الوقت المحدد لها واداء الخدمة بمستوى ثابت وخدمات خالية من الأخطاء والتعاون بين الزملاء.

ب. **الأستجابة:** تعكس الأستجابة التزام منظمات الخدمة في تقديم خدماتها في الوقت المناسب، وعلى هذا النحو فإن بعد الأستجابة في جودة الخدمة يتعلق بأستعداد العاملين لتقديم الخدمة. وبالتالي فالأستجابة في جودة الخدمة الداخلية هي أستعداد العاملين (مقدموا الخدمات) لمساعدة الزبائن الداخليين (مستلموا الخدمات) وهي رغبة العاملين في مساعدة بعضهم البعض وتقديم خدمات فورية لبعضهم وتتكون من عدد من العناصر منها سرعة تقديم الخدمة وزيادة ساعات العمل عند الضرورة وأستعداد العاملين في الخطوط الخلفية لمساعدة زملائهم في الخطوط الامامية.

ج. الملموسية : تتكون الملموسة لأي منظمة من مجموعة متنوعة وواسعة من الموجودات مثل الهندسة المعمارية والتصميم، والتخطيط، والسجاد، ومكاتب، والإضاءة، واللوان الجدار، والكتيبات، والمراسلات اليومية، ومظهر موظفي المنظمة، وبالتالي، فإن عنصر الملموسات في جودة الخدمة يركز على عنصرين، الاول بعد المعدات والمرافق، ويركز الثاني على الأفراد ومواد الاتصالات (Hoffman&Bateson,2008:328). ويصف (Dauda et al.,2013:90) الملموسية بمظهر التسهيلات المادية، المعدات والطاقت في منظمة الخدمة، بكلمات أخرى هي كل مادة تستخدم لجعل الخدمة ملموسة، وهي الحالة المادية لمنشآت مقدم الخدمة ومعداته والاشخاص ومعدات الاتصال. والملموسية في الخدمة الداخلية هوكل التسهيلات المادية المتوفرة في المنظمات الخدمية، من معدات ومظهر مقدم ومستلم الخدمة إذإن الزبون الداخلي يحكم على جودة الخدمة المقدمة من خلال المميزات الشكلية المصاحبة للخدمة و نظافة مكان العمل وحدائة الأجهزة والمعدات المستخدمة العاملين.

د. التعاطف: التعاطف أو الاهتمام هي درجة العناية بالمستفيد من الخدمة ورعايته بشكل خاص والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد الحلول لها بطرق انسانية وحضارية (الطائي والعلاق ، 2009: 145). ويرى (kotler,2000: 467) إن التعاطف هو الرعاية والاهتمام الشخصي بالزبون الداخلي مع العناية والاهتمام الشخصي به وكذلك فهم طبيعته وحاجاته ومحاولة إجتذابه وكسب ولائه . ويشير (Hoffman, & Bateson ,2008:331) إلى إن التعاطف هو القدرة على تجربة مشاعر الاخرين والمنظمة التي تعامل زبائننا بلمسة عطف سوف لن تفقدهم، بهذه الصفة فإن المنظمات العظوفة تقهم إحتياجات زبائننا وتجعل خدماتها في متناول زبائننا ، في المقابل فالمنظمات التي لا تهتم بطلبات زبائننا ولا توفر ساعات عمل مريحة ستفشل في إظهار سلوكيات التعاطف، إذ لابد من الاهتمام بزملاء العمل وإن يشعور بالأمان فيما بينهم .

هـ. الضمان : هي معرفة العاملين ولطفهم والقدرة على الإيحاء للزبائن بالثقة والإمان ، وقد يكون لهذا البعد أهمية خاصة للزبائن في بعض الخدمات مثل الصحة والمالية والخدمات القانونية (Mudie & Pirrie,2006:93) . ووفقاً ل (White&Schneider,2004:32) فإن الضمان هو مزيج من العناصر المصممة أصلاً لتقييم الكفاءة، المجاملة، والمصدقية، والأمان أي قدرة العاملين في تعزيز الثقة في المنظمة من خلال المعرفه والإحترام .

والضمان يتعلق بقدرة البائع على توصيل مخرجات المنظمة، وتحديدأ فيما يخص المعرفة والقياسة ومصدقية العاملين، وقدرة العاملين على المجاملة وإن يكون لديهم المعرفة للاجابة على اسئلة الزبائن ويؤكد إن العاملين الذين يستطيعوا أن يغرسوا الثقة في الزبائن سيجعل الزبائن يشعرون بالأمان في تعاملهم مع المنظمة (Bruhn& Georgi,2006:53,55).

ومن الملاحظ بان الزبون يشعر بالإمان في التعامل مع المنظمة، اذا كانت المعلومات التي تقدمها واضحة وصادقة وهذا ماينعكس على سمعة المنظمة ومنتجاتها وخدماتها والضمان يتضمن القدرة المعرفية وقياسة العاملين في التعامل مع الزبائن (Viscusi et al.,2010:129).

### ثالثاً: ملكية العلامة في المنظور الداخلي (المفهوم، الأهمية، الأبعاد)

أشار (Kwon,2013:47) إلى إن ملكية العلامة الداخلية نالت قدراً كبيراً من الاهتمام الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية، بوصفها من الأصول غير الملموسة الأكثر قيمة ويمكن لمنظمة أن تملكها ومع ذلك فقد تم إجراء الكثير من الدراسات العلمية حول مواضيع ملكية العلامة التجارية من وجهة نظر الزبون كدراسة (Aaker, 1991; Keller, 1998; Washburn & Plank, 2002; Yoo & Donthu, 2001; Pappu et al., 2005)، إلا ان اغلب الدراسات اهتمت وبشكل واضح الدور المهم للعاملين في إنشاء وتطوير ملكية العلامة ، إذ حضيت العروض الداخلية من ملكية العلامة اهتماماً قليلاً نسبياً الباحثين بالمقارنة بالعلامة بمنظور الزبون كدراسة ( Ambler, 2003; Burmann et al., 2009; King & Grace, 2009). كما وتعتبر ملكية العلامة الداخلية حجر الزاوية لخلق ملكية العلامة لدى الزبائن لان معرفة العلامة التجارية العاملين سيحفزهم لخدمة الزبائن وتحقيق أهداف المنظمة، من ناحية أخرى فإن العاملين يؤدون دوراً

استراتيجياً في إقامة جسور وبناء علاقات قوية بين الزبائن والمنظمات (Bataineh et al,2017:425). أقترح لمفهوم ملكية العلامة الداخلية العديد من التعاريف إذ عرفت بالتأثير المتنوع للمعرفة بالعلامة على استجابة العاملين لبيئة العمل وثقافتهم التنظيمية (King & Grace, 2009:130).

وأثبتت دراسة (Lings,2004: 405-413) بأن ملكية العلامة الداخلية تضمن بأن يفهم العاملون والمشاركون في العملية التسويقية المعنى الحقيقي للعلامة، ويدركوا قدرتهم في التأثير على ملكية العلامة. لذلك من الضروري أن يتم جذب انتباه العاملين وتنقيحهم برؤية المنظمة لمساعدتهم على تنفيذ وعودهم للزبائن وذلك في ضوء ثلاث مبادئ رئيسية وهي على النحو الآتي:

- أ- أن يوفر المشرفون والمدراء مناخ إيجابي يزود العاملين بطاقة نفسية ملائمة.
  - ب- ضمان فهم العاملين لأهداف المنظمة وترويج هذه الأهداف باتجاه زبائنها الخارجيين.
  - ت- تعزيز التزام العاملين من خلال الإرتباط العاطفي بالمنظمة.
- ويؤكد (Miles&Mangold,2004: 65-70) على أثر التوجه نحو السوق الداخلي على بناء ملكية العلامة، إذ تبين بأن الحصول على معلومات حول العلامة يسهل على العاملين الإيفاء بالوعد.

وفي سياق ملكية العلامة بالمنظور الداخلي فقد اتفقت العديد من الدراسات و البحوث على النموذج الذي قدمه ( King & Grace, 2001: 122-147) الذي أعتمد فيه على النموذج السابق لـ (Aaker, 1991) بعد أن أجرى عليه تعديل ليتلاءم مع طبيعة العنصر البشري في المنظمة بوصفه زبون داخلي وفق التوجه نحو السوق الداخلي للمنظمة. وقدم (King&Grace, 2001: 122-147) هذا النموذج وفق ثلاث عناصر رئيسية وهي:

أ. **معرفة العلامة:** ويشير (Keller,2003:596,597) إن معرفة العلامة التجارية هي "المعنى الشخصي حول العلامة التجارية المخزنة في ذاكرة المستهلك"، وهذا يشمل كل المعلومات الوصفية والتقييمية المتعلقة بالعلامة التجارية، ويضيف بأنه يجب على المسوقين أن يربطوا علاماتهم التجارية في ذهن المستهلك بأشخاص أو أماكن أو أشياء أو علامات تجارية أخرى كوسيلة لبناء وتعزيز معرفته العلامة التجارية و ذلك لأنه من الصعب تعزيز هذه المعرفة بشكل مباشر من خلال البرامج التسويقية .

ويشار إلى إن معرفة العلامة التجارية تشمل ثلاثة جوانب هي ( معرفة أهمية العلامة التجارية ، معرفة سلوك الفرد ، معرفة العلامة التجارية ) ( Piehler,2011:131,133) . ويمكن وصف معرفة العلامة التجارية بأنها "معرفة معلومات محددة ذات الصلة بالعلامة التجارية والتي ترتبط بسلوك العاملين المنحاز للعلامة التجارية "، وهي جزء من نهج العلامات التجارية الداخلية . ويرى ( Wentzel et al ) إن التمثيل المعرفي للعلامة التجارية في ذهن العاملين يتم من خلال تحديد المواقف الحالية والمعرفة والارتباط مع العاملين (Wentzel et al. ,2011: 85).

إذ إن معرفة العاملين بالعلامة هو "شكل من أشكال المعرفة الذاتية التي يصعب إضفاء الطابع الرسمي عليها " وهي الأساس الذي يؤثر على المنظمات لبناء ملكية العلامة التجارية، إذا كان لدى العاملين مستوى عال من المعرفة بالعلامة التجارية فإنهم قادرين على توضيح أدوارهم وتقديم وعود العلامة التجارية للزبائن من خلال تحديد المعرفة بالعلامة التجارية، ويمكن للعاملين أن يقللوا من غموض الدور الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء وظائفهم من حيث وعود العلامة التجارية (Kwon,2013:60).

ب. **وضوح الدور:** يؤدي وضوح الدور دوراً حاسماً في جميع المنظمات ، ويعد مؤشراً قوياً في التأثير على المخرجات التنظيمية المختلفة مثل رضا العاملين والالتزام واخيراً الدوران ويحدث وضوح الدور عندما يمتلك العاملين معلومات مناسبة عن ادوارهم اذ كلما حصلوا على معلومات عادلة وعالية الاهمية حول ادوارهم كلما ازداد وضوح الدور لديهم ، علاوة على ذلك فعندما يدرك العاملون بعض الغموض في ادوارهم المتوقعة يمكن ان تآثر سلباً على رضاهم والتزامهم وادائهم لمصلحة

العمل ، وبالمثل فإن غموض الدور يؤدي إلى ضغط العمل والقلق والتوتر، وان توفر وامتلاك مستويات عالية من المعرفة بالعلامة التجارية العاملين يعد حافظاً لوضوح الدور (Bataineh et al.,2017:426).

ويعرف وضوح الدور بأنه "مستوى الوضوح لدى العاملين نتيجة وجود معرفة بالعلامة التجارية، ولا بد من أن يكون هنالك وضوح للدور حيث إن زيادة غموض أو صراع الأدوار سيؤثر تأثيراً ضاراً على الاداء ولا بد للمنظمات أن تساعد العاملين في الحد من صراع الدور أو غموضه" (King&Grace ,2010:946).

### ج. الالتزام بالعلامة :

عرف ( Cook & Wall, 1980:40) التزام بالعلامة بانها "إيمان قوي في قبول أهداف المنظمة وقيمتها، والاستعداد لبذل جهداً كبيراً من أجل مصلحة المنظمة، ورغبة قوية للحفاظ على العضوية في المنظمة". وهي المحرك الرئيس لسلوك مواطنة العلامة التجارية، ويشير ( Boyd&Sulhenand, 2006:10 ) بان بالالتزام بالعلامة هو "التزام العاملين بشكل غير محدد". ووفقاً لـ ( Punjaisri et al.,2008 :416) فإنه يشير إلى التزام العلامة التجارية بانها "الارتباط العاطفي للعاملين بالعلامة التجارية". أما التزام العلامة التجارية من وجهة نظر ( Piehler,2011:200) فهي "مدى التعلق النفسي للعاملين بهذه العلامة التجارية".

في الواقع قلّة من الباحثين الذين بحثوا العلاقة بين سلوك العاملين وملكية العلامة ، إذ إن مجموع تجارب الزبائن مع خدمات المنظمة تشكل صورة العلامة في ذهن الزبون، وموقف وسلوك العاملين له دور حاسم في عملية تشكيل صورة العلامة التجارية، إذإنها تحمل هوية العلامة التجارية في ذهن الزبون، ولذلك فإن العاملين في المنظمات الخدمية يجب أن لايفهموا فقط موقف العلامة التجارية ، ولكن الأهم من ذلك يجب أن يلتزم العاملين في دعم العلامة التجارية وتسليم وعودها باستمرار للزبائن ، وأن عدم التزام العاملين لها بعض الآثار السلبية مثل الرسائل غير المتناسقة أو النطق بكلمة سلبية التي من شأنها أن تؤثر على وضوح ومعنى هذه العلامة التجارية في ذهن أصحاب المصلحة (Kimpakorn&Tocquer,2010:381).

### رابعاً: العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية و جودة الخدمة الداخلية

من الملاحظ إن التسويق الداخلي له تأثير في ملكية العلامة الداخلية وهذا ما أشارت اليه الدراسة التي قام بها (Fakharmanesh et al.,2012:123 - 127) اذ قدمت هذه الدراسة نظرة ثاقبة تبين كيف ان الرضا الوظيفي، والتسويق الداخلي والتوجه للعلامة التجارية تسهم في تشكيل ملكية العلامة التجارية الداخلية للعاملين، وأشارت النتائج التجريبية للدراسة إلى إن التوجه للعلامة التجارية والتسويق الداخلي لها تأثير على ملكية العلامة الداخلية، وان الرضا الوظيفي ليس له أي تأثير على ملكية العلامة الداخلية. فضلاً عن ذلك، لوحظ أن الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي له تأثير مباشر وإيجابي على التوجه للعلامة التجارية، وبالتالي تأثير غير مباشر وإيجابي على العلامة الداخلية التجارية من خلال التوجه للعلامة التجارية،ومن الملاحظ فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد المنظمات لتحسين ادائها المالي من خلال زيادة الوعي بمحددات ملكية العلامة الداخلية. وبالتالي فالمنظمات يمكن أن تزيد من أستيعاب العاملين للعلامة التجارية للمنظمة من خلال تشجيعهم على إعتقاد وعرض السلوك الموجه نحو السوق الداخلي وهذا واضح من خلال الابعاد التي يتبناها.

كما ان الانموذج الذي قدمه (Azizi et al .,2012:127) يوضح أن الرضا الوظيفي له تأثير مباشر وإيجابي على التوجه بالعلامة العاملين ، وقد أثبتت الأبحاث السابقة أن التوجه نحو العلامة التجارية له تأثير على ملكية العلامة الداخلية خصوصاً اذا كانت ثقافة المنظمة موجهة نحو العلامة التجارية (Baumgarh&Schmidt, 2010:1250) بافتراض ان التوجه للعلامة التجارية يعد نوعاً خاصاً من ثقافة المنظمة إذإن توجه العلامة التجارية يمكن أن يكون له دور رئيسي في تحديد قوة ملكية العلامة الداخلية.

اما دراسة (Bourdeau&Keel, 2013:43) فقد توصلت إلى إن زيادة مستوى جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين سيؤدي إلى الرضا الوظيفي و زيادة التزامهم بالمنظمة، وبما ان الالتزام بالعلامة التجارية العاملين هو جزء من الالتزام التنظيمي لذا نستنتج ان جودة الخدمة الداخلية تخلق ملكية العلامة الداخلية.

يؤكد (Sadeghloo&Tirgar,2013:101) ويتفق بذلك مع كل من (Davis,2005) و (Tabatabai,2010) على وجود ارتباط كبير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة وأضاف إن الباحثين ينظرون للتسويق الداخلي بوصفه واحداً من أهم جوانب استراتيجيات التسويق التي تقلل من التكاليف وتزيد الارباح على المدى الطويل، ويؤكد إن توفير خدمات ذات جودة عالية للعاملين ستؤثر إلى حد كبير على التفاعل بين العاملين والزبائن الخارجيين ويضيف إن الزبائن الداخليين يشكلون حلقة والتي يمكن أن تؤثر على رضا الزبائن الخارجيين والتي أسهمت في نجاح المنظمة ، الامر الذي يجعل من التسويق الداخلي يؤثر على العوامل التي أسهمت في تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن الخارجيين وهذا يعتمد على الدعم الذي تقدمه إدارة المنظمة وخاصة مدراء الموارد البشرية من خلال مايتحقق من جودة خدمة داخلية .

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للدراسة

##### أولاً : بناء مقياس الدراسة (صدق وثبات المقياس)

على الرغم من إن المقاييس التي تضمنها الدراسة في الإستبانة كانت مطورة ومستخدمة ومختبرة في دراسات سابقة، ولكن الإختلاف في البيئة التطبيقية يتطلب يستلزم التأكد من صدق الأداة وثباتها. وللتحق من الصدق الظاهري عرضت مسودة الإستبانة على مجموعة من الأساتيد المختصين في مجال الدراسة وتم الأخذ بمعظم المقترحات التي إتفق عليها السادة المحكمين.

وبعد ذلك تم فحص الصدق البنائي باستعمال التحليل العاملي التوكيدي في هذا الفحص، وحدد الفقرات التي تزيد (0.50) يمكن أن تؤخذ بالإعتبار وما دون ذلك تحذف من التحليل. وتمهيداً لإستخدام هذا التحليل تم إجراء قياس (KMO) الذي يحدد مدى كفاية العينة بما لا يقل عن (60%)، وإختبار (بارلت) بوصفه مؤشراً للعلاقة بين المتغيرات بحيث يكون مستوى الدلالة لهذه العلاقة (أقل من 0.05) والجدول (2) يوضح نتائج هذا التحليل.

جدول(2)نتائج التحليل العاملي لمقاييس الدراسة

عدد الفقرات المستبعدة	كايسلر-ميلر - اونر	نسبة التباين المفسر	عدد الفقرات	المتغير
2	80.44%	54.43%	3	التدريب
1	82.42%	59.3%	4	نشر المعلومات الداخلية
-	84.51%	60.22%	5	تمكين العاملين
-	81.21%	62.54%	4	الملموسية
1	89.55%	53.13%	4	الاعتمادية
1	83.66%	59.33%	4	الاستجابة
-	80.11%	57.11%	5	التعاطف
1	88.14%	52.75%	4	الضمان

المعرفة بالعلامة	5	61.33%	90.21%	-
وضوح الدور	6	51.87%	81.24%	-
الالتزام بالعلامة	5	57.54%	89.52%	1

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة

يبين الجدول (2) إن نتائج اختبار (K-M-O) كانت قيمه لكل المقاييس والمتغيرات الرئيسة أكبر من (60%)، مما يدل على إن العينة مناسبة لإجراء التحليل العاملي، كما تبين إختبار (بارتلنت) أن القيم المستخرجة أقل من (50%) وهذا يؤكد أن العلاقة بين متغيرات الدراسة ذات دلالة معنوية، ومن الملاحظ إنه تم حذف (7) كون معاملات الإشباع لها أقل من (50%) وبقي (50) فقرة كان معامل الاشباع لها أكثر من (50%).

في حين أتمتت الدراسة على مؤشرات الإتساق الداخلي (كروباخ الفا) ومعامل صدق التقارب ومعامل صدق التمايز في تحديد مصداقية المقياس وصلاحيته (أنظر الجدول (3))، ومدى وجود إختلاف بين الإبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة، وكذلك مدى تقارب وتشابه الفقرات المكونة لنفس البعد، أي أن فقرات المقياس أو أبعاده تسعى إلى قياس نفس البنية المفاهيمية.

وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.81-0.90) وهي مقبولة إحصائيا في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) (Nunnaly & Bernstein, 1994).

كما تبين من الجدول (3) بأن جميع قيم (t) للتشبعات المعيارية الخاصة بكل فقرة من فقرات المقاييس كانت معنوية عند مستوى (0.01)، مما يدل على تحقق أحد مؤشرات صدق التقارب ويمثل الحد الأدنى المقبول للتباين المستخرج للمقياس مقدار (0.5)، إذ ظهر بأن جميع المقاييس قد حصلت على تباين أعلى من الحد المقبول، مما يعني إن المقياس يتسم بالثبات والإتساق.

الجدول (3) اختبار ثبات المقاييس وصدقه

مؤشرات صدق التمايز											معامل الثبات (الفا)	المتغير
11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
										.552	.802	التدريب
									.517	.687	.821	نشر المعلومات
								.561	.697	.518	.866	التمكين
							.627	.579	.589	.662	.901	الملموسية
					.549	.632	.525	.631	.521	.834	.851	الاعتمادية
				.579	.631	.531	.694	.517	.577	.851	.811	الاستجابة
			.522	.599	.512	.651	.519	.559	.512	.811	.799	التعاطف
			.512	.632	.521	.521	.632	.533	.601	.518	.799	الضمان
		.627	.518	.531	.577	.601	.589	.587	.543	.632	.812	المعرفة بالعلامة
	.651	.632	.632	.651	.512	.631	.601	.564	.587	.665	.824	وضوح الدور
.601	.631	.531	.665	.577	.519	.517	.579	.619	.532	.611	.821	الالتزام بالعلامة
.961	.854	.832	.913	.897	.821	.851	.932	.876	.832	.854	مؤشرات صدق التقارب	

المصدر : من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج

وقبل الشروع بوصف أبعاد الدراسة فقد تم إجراء اختبار (كولموجروف-سميرنوف)، للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهو اختبار ضروري في تحديد الإسلوب الإحصائي المستخدم، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول (4) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل بعد أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. لضمان ملائمة بيانات الدراسة لافتراضات تحليل الانحدار، تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة بإجراء اختبار التداخل الخطي وذلك باحتساب معامل التباين المسموح ومعامل تضخم لكل عنصر من عناصر المتغير المستقل، مع الأخذ بالاعتبار أن تزيد قيمة التباين المسموح عن (0.05) وعدم تخفي معامل تضخم التباين القيمة (10)

جدول(4)إختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test)

التباين المسموح	معامل تضخم التباين	قيمة الإختبار Z	مستوى المعنوية	معامل التفلطح	معامل الالتواء	البعد
0.338	2.913	1.54	.121	-.762	-.207	التدريب
0.456	2.851	1.43	.350	-.982	-.265	نشر المعلومات الداخلية
0.328	3.127	1.31	.612	-.872	-.421	تمكين العاملين
		1.32	.922	-.654	-.622	الملموسية
		1.04	.511	-.976	-.287	الاعتمادية
		1.42	.629	-.566	-.298	الاستجابة
		1.60	.691	-.982	-.265	التعاطف
		1.04	.755	-.652	-.287	الضمان
		1.11	.552	-.653	-.652	المعرفة بالعلامة
		1.54	.532	-.376	-.873	وضوح الدور
		1.08	.651	-.653	-.654	الإلتزام بالعلامة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة.

و يظهر من الجدول رقم (4) أن قيمة معامل تضخم التباين لجميع متغيرات التسويق الداخلي نقل عن (10)، وإن قيم اختبار التباين المسموح لتلك المتغيرات كانت أكبر من (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

### ثانياً: عرض وتحليل النتائج

تم تحديد مستوى إدراك متغيرات الدراسة من وجهة نظر العينة وفقاً لقيمة المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة بخصوص متغيرات الدراسة وحسب المقياس الآتي:

## 1-2- وصف وتشخيص اراء العينة حول ابعاد التسويق الداخلي

يتضح من البيانات الاحصائية الواردة في الجدول (6) ان المتوسط الحسابي العام لبعء التدريب والتطوير (4.28) وبانحراف معياري عام مساوٍ إلى (0.63) وبمستوى اجابة "مرتفع"، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (3) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد من خلال اعتماد برامج تدريبية مواكبة للتطورات العلمية الحديثة ، وتسعى إلى تعزيز التعليم الذاتي للعاملين ، وان برامجها التدريبية تتلائم والادوار التي يقوم بها العاملين.

جدول (6) وصف وتشخيص اراء عينة الدراسة حول ابعاد التسويق الداخلي

التسلسل في الاستبانة	متغيرات التسويق الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
6 - 1	التدريب	4.28	.634	3	مرتفع
12 - 7	نشر المعلومات الداخلية	4.39	.507	2	مرتفع
18 - 13	تمكين العاملين	4.46	.468	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.373	.538	-	مرتفع

المصدر :اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

في حين بلغ الوسط الحسابي لبعء تمكين العاملين (4.39) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.50) ومستوى اجابة "مرتفع"، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (2) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد حيث انها لا تمنع العاملين من تقديم المبادرات ، وتسعى لتعزيز شعورهم بكفائتهم الذاتية وتبني ثقافتهم باتخاذ قرارات جديدة وتعطيهم الفرصة لاستخدام احكامهم التي يبنونها في حل المشاكل التي تواجههم.

اما الوسط الحسابي لبعء نشر المعلومات الداخلية فقد كان (4.46) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.46) ومستوى اجابة "مرتفع"، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (1) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد من خلال اهتمامها بوسائل الاتصال بينها وبين العاملين واتصالات العاملين فيما بينهم ومع الزبائن.

## 2-2- وصف وتشخيص اراء العينة حول ابعاد جودة الخدمة الداخلية

يتضح من البيانات الاحصائية الواردة في الجدول (7) ان الوسط الحسابي لبعء الاعتمادية بلغ (4.349) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.607) وبمستوى اجابة "مرتفع"، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (4) وهذا يعني ان وتعني قدرة إدارة المعمل والاقسام والشعب الوظيفية الاخرى على تقديم الخدمة في الوقت الذي يتم فيه طلب الخدمة الأقسام الأخرى وبدقة والألتزام بالوعد الذي أعلنت عنه، بحيث يمكن اعتماد عليها في ذلك وبدرجة عالية من الصحة والدقة.

اما الوسط الحسابي لبعء الملموسية فقد بلغ (4.259) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.633) وبمستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (5) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد إذ إنه تتوفر فيها مجموعة متنوعة وواسعة من الاثياء مثل الهندسة المعمارية والتصميم، الإضاءة، ألوان الجدار، الكتيبات، والمراسلات اليومية، ومظهر العاملين.

جدول (7) وصف وتشخيص اراء عينة الدراسة حول ابعاد جودة الخدمة الداخلية

التسلسل في الاستبانة	متغيرات جودة الخدمة الداخلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
Q 16-13	الاعتمادية	4.349	.607	4	مرتفع
Q 20-17	الاستجابة	4.572	.532	1	مرتفع
Q 21-24	الملموسية	4.259	.633	5	مرتفع
Q29 -25	الضمان	4.415	.459	3	مرتفع
Q33 -30	التعاطف	4.444	.533	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.407	.552	-	مرتفع

المصدر :اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

في حين كان الوسط الحسابي لبعده الضمان فقد بلغ (4.415) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.459) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (3)، وهذا يعني شعور العاملين بالامان في التعامل مع إدارة المعمل والاقسام والشعب الوظيفية الاخرى، ويعود ذلك إلى السمعة وكذلك المعلومات التي تقدمها تكون واضحة وصادقة اي القدرة المعرفية و كياسة إدارة المعمل والاقسام نحو العاملين وهو يشير ايضا إلى قدرة إدارة المعمل والاقسام على الايحاء والاهتمام بالثقة في التعامل مع العاملين.

وكذلك الوسط الحسابي لبعده التعاطف فقد كان (4.444) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.533) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (2) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد من خلال الرعاية والاهتمام الشخصي بالمعمل وكذلك فهم طبيعته وحاجاته ومحاولة اجتذابه وكسب ولائه.

في حين بلغ الوسط الحسابي لبعده الاستجابة (4.448) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.553) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (1) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد من خلال السرعة في انجاز الخدمة والتعامل مع متطلبات الاقسام والتعامل الحسن في توفير الخدمة وحل المشاكل مما اعطى للعاملين تصور ايجابي للتخلص من حالة الشك والقلق التي قد يتعرضون لها عند الانتظار.

### 3-2- وصف وتشخيص اراء العينة حول ابعاد ملكية العلامة الداخلية

يتضح من البيانات الاحصائية الواردة في الجدول (8) ان الوسط الحسابي لبعده المعرفة بالعلامة بلغ (4.435) وبانحراف معياري مساوٍ إلى (0.476) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (3) وهذا يعني إدارة المعمل تهتم بهذا البعد وتشير إلى الارتباطات الذهنية التي يحملها العاملين في ذاكرتهم عن علامة المعمل، من حيث المعرفة التي خزنها في ذاكرته عن العلامة التجارية ، وبميل الشخص إلى امتلاك أنواع مختلفة من الارتباطات الذهنية عن العلامة التجارية التي يكون على دراية بها ، قد يكون جربها أو استعمالها ، أو قد يكون أحد أفراد عائلته أو أصدقائه قد جربها وأخبره شيئاً عنها.

جدول (8) وصف وتشخيص اراء عينة الدراسة حول ابعاد ملكية العلامة الداخلية

التسلسل في الاستبانة	متغيرات التسويق الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
Q 38-34	المعرفة بالعلامة	4.435	.476	3	مرتفع
Q 44-39	وضوح الدور	4.436	.452	2	مرتفع
Q49-45	الالتزام بالعلامة	4.692	.386	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.521	.343	-	مرتفع

المصدر :اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

في حين بلغ الوسط الحسابي لبعده وضوح الدور (4.436) وانحراف معياري مساوٍ إلى (0.452) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (2) وهذا يعني ان المعمل يهتم بهذا البعد من خلال تقديم المعلومات اللازمة لاداء المهام والوظائف للعاملين فيها.

اما الوسط الحسابي لبعده الالتزام (4.692) وانحراف معياري مساوٍ إلى (0.386) ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد في المرتبة (1) وهذا يعني ان إدارة المعمل تهتم بهذا البعد ويتضح ذلك من خلال إيمان العاملين القوي في قبول قيم إدارة المعمل وأهدافها، والاستعداد لبذل جهدا كبيرا من اجل مصلحة المعمل، ورغبة قوية للحفاظ على العضوية فيها.

### ثالثاً : اختبار فرضية الدراسة

#### 1- إختبار الفرضية الاولى

توضح نتائج تحليل الانحدار التي يعرضها الجدول (9) تأثير أبعاد المتغير المستقل (ابعاد التسويق الداخلي) في حقوق ملكية العلامة بالمنظور الداخلي كمتغير تابع. وتشير قيمة F المحسوبة إلى معنوية النموذج حيث بلغت (73.241) عند مستوى دلالة (0.001)، وقد بلغ معامل التحديد المعدل لنموذج الانحدار Adjusted R<sup>2</sup> (0.582) أي أن المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد ابعاد التسويق الداخلي (كمجموعة) تفسر (58.2 %) من التباين في حقوق ملكية العلامة بالمنظور الداخلي، مما يعني أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين هذا المتغير والمتغيرات المستقلة، كما يشير معامل الارتباط المتعدد R البالغ (0.770) إلى قوة العلاقة أو الارتباط بين المتغيرات المفسرة وقيمة المتغير التابع، فضلا عن أنها تعكس عدم وجود ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، مما يفيد بقبول الفرضية التي تنص هناك اثر ذو دلالة إحصائية لابعاد التسويق الداخلي (التدريب والتطوير ، نشر المعلومات الداخلية و التمكين) في تعزيز ملكية العلامة الداخلية. وهذا يعني ان إدارة المعمل تدرك ان التسويق الداخلي الفاعل ينعكس وبشكل كبير على ملكية العلامة.

وقد أسفر نموذج الانحدار عن ثلاثة متغيرات دالة إحصائياً أمام متغير ملكية العلامة الداخلية وهي (التدريب والتطوير ، نشر المعلومات الداخلية و التمكين) حيث نجد أن معاملات الانحدار لها موجبة ومعنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وتشير نتائج التحليل الإحصائي هنا إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرات المتمثلة بالتدريب والتطوير و نشر المعلومات الداخلية و التمكين.

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أبعاد التسويق الداخلي في حقوق ملكية العلامة الداخلية

معامل التحديد ( $R^2$ )					
				0.593	
معامل التحديد المعدل ( $Adjusted R^2$ )					
				0.582	
معامل الارتباط المتعدد (R)					
				0.770	
F المحسوبة					
				73.241**	
مستوى دلالة F (Sig.)					
				0.001	
المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	t	مستوى دلالة t (Sig.)
التدريب	0.198	0.054	0.212	4.525**	0.000
نشر المعلومات الداخلية	0.193	0.057	0.195	4.106**	0.000
تمكين العاملين	0.186	0.059	0.171	4.031**	0.000

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ )

ولبيان أهمية كل متغير مستقل على حدة في الإسهام في النموذج الرياضي الذي يمثل اثر التسويق الداخلي (التدريب والتطوير ، نشر المعلومات الداخلية و التمكين) في استعادة النشاط الاعتيادي، استخدم تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis). و يبين الجدول (10) الذي يعرض ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، أن متغير التدريب جاء أولاً وفسر ما نسبته (49.1%) من التباين في المتغير التابع، ثم متغير نشر المعلومات الداخلية الذي فسر مع متغير جودة المعلومات ما نسبته (54.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير التمكين الذي فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (95.2%) من الاختلاف في المتغير التابع المتمثل بملكية العلامة الداخلية.

جدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لآبعاد التسويق الداخلي المؤثرة في ملكية العلامة

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد التراكمي ( $R^2$ )	t المحسوبة	مستوى دلالة t (Sig.) **
التدريب	0.491	5.032	0.001
نشر المعلومات الداخلية	0.547	4.724	0.001
تمكين العاملين	0.592	3.611	0.000

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ )

## 2- اختبار الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على انه " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد الجودة الداخلية في تعزيز ملكية العلامة بالمنظور الداخلي ".

توضح نتائج تحليل الانحدار التي يعرضها الجدول (11) تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية، الضمان ، التعاطف) في ملكية العلامة الداخلية كمتغير تابع. وتشير قيمة F المحسوبة إلى معنوية النموذج حيث بلغت (77.234) عند مستوى دلالة (0.000)، وقد بلغ معامل التحديد المعدل لنموذج الانحدار  $R^2$  Adjusted (0.606) أي أن المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد جودة الخدمة الداخلية (كمجموعة) تفسر (60.6%) من التباين في ملكية العلامة الداخلية ، مما يعني أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين هذا المتغير والمتغيرات المستقلة، كما يشير معامل الارتباط المتعدد R البالغ (0.787) إلى قوة العلاقة أو الارتباط بين المتغيرات المفسرة وقيمة المتغير التابع، فضلا عن أنها تعكس عدم وجود ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، مما يفيد انه هناك اثر ذو دلالة إحصائية أبعاد جودة الخدمة الداخلية (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية، الضمان ، التعاطف) في تحسين ملكية العلامة الداخلية.

وقد أسفر نموذج الانحدار عن المتغيرات الخمسة دالة إحصائيا أمام متغير ملكية العلامة الداخلية، حيث نجد أن معاملات الانحدار لها موجبة ومعنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وتشير نتائج التحليل الإحصائي هنا إلى وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية، الضمان ، التعاطف) في ملكية العلامة الداخلية كمتغير تابع.

## جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية في ملكية العلامة بالمنظور الداخلي

معامل التحديد ( $R^2$ )					0.620
معامل التحديد المعدل ( $R^2$ Adjusted)					0.606
معامل الارتباط المتعدد (R)					0.787
F المحسوبة					77.234**
مستوى دلالة F (Sig.)					0.000
المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	t المحسوبة	مستوى دلالة t (Sig.)
الاعتمادية	0.242	0.042	0.233	3.836**	0.004
الاستجابة	0.226	0.041	0.226	7.592**	0.002
الملموسية	0.045	0.044	0.343	3.960**	0.487
الضمان	0.186	0.036	0.191	30960**	0.000
التعاطف	0.231	0.040	0.228	6.512**	0.000

\*\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ )

ولبيان أهمية كل متغير مستقل على حدة في الإسهام في النموذج الرياضي الذي يمثل تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية، الضمان ، التعاطف) في ملكية العلامة الداخلية ، استخدم تحليل الانحدار

المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression Analysis. ويبين الجدول (12) الذي يعرض ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، أن متغير التعاطف جاء أولاً وفسر ما نسبته (50.1%) من التباين في المتغير التابع، ثم متغير الاستجابة الذي فسر مع متغير التعاطف ما نسبته (56.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الملموسية الذي فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (61.7%) من الاختلاف في المتغير التابع، وبعد ذلك يأتي متغير الضمان الذي فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (69.1%) من الاختلاف في المتغير التابع. وأخيراً يأتي متغير الاعتمادية الذي فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (74.4%) من الاختلاف في المتغير التابع المتمثل بملكية العلامة الداخلية.

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد جودة الخدمة الداخلية المؤثرة في ملكية العلامة الداخلية

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد التراكمي ( $R^2$ )	t المحسوبة	مستوى دلالة t (Sig.) **
التعاطف	0.501	4.109	0.000
الاستجابة	0.562	3.891	0.003
الملموسية	0.617	3.655	0.000
الضمان	0.691	3.642	0.000
الاعتمادية	0.744	3.611	0.000

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \geq 0.05)$

### 3. إختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على إنه " هناك تأثير تفاعلي لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة الداخلية".

استخدم أسلوب تحليل الانحدار الهرمي المتعدد ذي المتغيرات الوسيطة في إختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالمتغير التفاعلي. وتم تقدير ثلاث نماذج، يهدف النموذج الأول (النموذج الأساسي) لأختبار معنوية التأثير المباشر للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) في المتغير التابع ( ملكية العلامة الداخلية)، أما النموذج الثاني (النموذج المختزل) يهدف إلى إدخال المتغير الوسيط (جودة الخدمة الداخلية) لإختبار التأثير المباشر لهذا النموذج، وفي النموذج الثالث (النموذج الكامل) يتم تحقيق الهدف الرئيس للفرضية وهو إختبار التأثير التفاعلي للجودة الداخلية في العلاقة بين التسويق الداخلي و ملكية العلامة.

وقد كشفت النتائج بأن النموذج المختزل كانت العلاقة معنوية، إذ بلغت قيمة F للنموذج (64.42) عند درجة ثقة تزيد عن (99.9%)، كذلك فإن إدخال الجودة الداخلية كمتغير مستقل في النموذج أدى لزيادة القدرة التفسيرية للنموذج وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل (53.9%) بزيادة قدرها (2%) مقارنة بالنموذج الأساسي. كما تشير نتائج الواردة في الجدول (13) وو وفقاً لإختبار T إلى معنوية التأثير المباشر لجودة الخدمة الداخلية كمتغير مستقل في النموذج على ملكية العلامة الداخلية عند درجة ثقة (99.9%).

بينما كشفت نتائج تقدير النموذج الكامل عن معنوية النموذج ككل وبلغت قيمة F للنموذج ككل (88.50) عند درجة ثقة (99.9%)، وتشير نتائج التحليل الإحصائي إلى إن إدخال الجودة الداخلية كمتغير وسيط في النموذج أدى لإرتفاع القدرة

التفسيرية للنموذج وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل (73.2%) بزيادة قدرها (19.7%) مقارنة بالنموذج المختزل، وهذا ما يضمن معنوية تأثير الجودة الداخلية كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية.

جدول (13) نتائج تحليل الإنحدار الهرمي المتعدد للدور التفاعلي لجودة الخدمة الداخلية

ملكية العلامة الداخلية									المتغير المعتمد المتغير المستقل
الكامل			المختزل			النموذج الأساسي			
قيمة T	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة T	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة T	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	
4.61*	.17	.76	6.47*	.06	.25	6.65*	.06	.25	التسويق الداخلي
3.64*	.09	.010	2.84*	.03	.08	-	-	-	جودة الخدمة الداخلية
3.74*	.02	.08	-	-	-	-	-	-	تفاعل التسويق الداخلي مع جودة الخدمة الداخلية
73.6%			53.9%			53.7%			معامل التحديد المعدل Adj.R2
88.50			64.42			77.52			قيمة F
.000			.000			.000			معنوية النموذج

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الحاسبة

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً : الاستنتاجات

بناءً على نتائج الوصف الاحصائي ونتائج اختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات وعلى النحو الآتي :

1. اظهرت نتائج الوصف الاحصائي وجود اتفاق وإدراك بمستويات عالية العينة لإجراءات التسويق الداخلي التي تقدمها ادارة الشركة لهم وذلك من خلال الآتي :

أ. تبين من خلال الوصف الاحصائي وجود اتفاق بمستوى عالي على اجراءات نشر المعلومات الداخلية التي تتبعها الشركة، مما يعني ان الادارات في المعمل كانت تهتم بهذا البعد من خلال اهتمامها بوسائل الاتصال بينها وبين العاملين وكذلك تبادل المعلومات فيما بينهم.

ب. ظهرت نسبة اتفاق عالية العينة حول بعد تمكين العاملين التي تستخدمها ان الادارات في المعمل ، وهذا يعني ان الشركة تهتم بهذا البعد حيث انها لا تمنع العاملين من تقديم المبادرات، وتسعى لتعزيز شعورهم بكفائتهم الذاتية وتبني تقنيتهم باتخاذ قرارات جديدة وتعطيهم الفرصة لاستخدام احكامهم التي يبنونها في حل المشاكل التي تواجههم.

ج. اتفقت العينة وينسبة مرتفعة على انهم يدركون ان البرامج التدريبية التي يتلقونها تتناسب والادوار التي يقومون بها ، وهذا يدل على ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد من خلال اعتماد برامج تدريبية مواكبة للتطورات العلمية الحديثة ، وتسعى إلى تعزيز التعليم الذاتي للعاملين، وان برامجها التدريبية تتلائم والادوار التي يقوم بها العاملون.

2. أظهرت نتائج الوصف الاحصائي اتفاق الأغلبية وإدراك عالي العينة لجودة الخدمة الداخلية ، وذلك من خلال الآتي:

أ. ان عينة الدراسة تدرك وبمستوى عالي بعد الاعتمادية التي تتبناه ادارة الشركة لمعالجة المشاكل التي تواجه العاملين ، وهذا يعني ان الشركة المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال تقديم الخدمة في الوقت الذي يتم فيه طلب الخدمة العامل وبدقة والالتزام بالوعد الذي اعلنت عنه.

ب. ظهر ان ادراك عينة الدراسة للضمان كان عالياً ، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد من خلال شعور العاملين بالامان في التعامل مع الاقسام والشعب الاخرى، ويعود ذلك إلى المعلومات التي تقدمها تكون واضحة وصادقة اي القدرة المعرفية و كياسة ادارة الشركة والادارات الاخرى فيها ،وهو يشير ايضا إلى قدرة ادارة الشركة على الايحاء والاهتمام بالثقة في التعامل مع المرؤوسين.

ج. ان تصورات العينة وادراكاتهم لبعد الملموسية كان بمستوى عالٍ، وهذا يعني ان إهتمام ان الادارات في المعمل بهذا البعد اذ توفر فيها مجموعة متنوعة وواسعة من الاشياء مثل الهندسة المعمارية والتصميم، التخطيط، السجاد، مكاتب، الإضاءة، ألوان الجدار، الكتيبات، والمراسلات اليومية، ومظهر العاملين.

د. تبين من خلال الوصف الاحصائي وجود اتفاق بمستوى عالي عينة الدراسة لبعد التعاطف، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد من خلال الرعاية والاهتمام الشخصي بالعاملين وكذلك فهم طبيعته وحاجاته ومحاولة اجتذابه وكسب ولائه.

هـ. ظهر من خلال الوصف الاحصائي وجود اتفاق عينة الدراسة بمستوى عالي لبعد الاستجابة، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد من خلال السرعة في انجاز الخدمة والتعامل مع متطلبات العامل والتعامل الحسن في توفير الخدمة وحل المشاكل مما اعطى العاملين تصور ايجابي للتخلص من حالة الشك والقلق التي قد يتعرضون لها في عملهم .

3. ظهر من خلال نتائج التحليل الاحصائي ان الغالبية من عينة الدراسة اتفقت وبمستويات عالية على حق ملكية العلامة بالمنظور الداخلي ، وذلك من خلال الاتي:

أ. ظهرت نسبة اتفاق عالية العينة على انهم يمتلكون المعرفة الكافية عن علامة الشركة، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد وتشير إلى الارتباطات الذهنية التي يحملها العاملين في ذاكرتهم عن علامة الشركة، من حيث المعرفة التي خزنها في ذاكرته عن العلامة التجارية.

ب. اتفقت الغالبية من عينة الدراسة وبمستوى عالي على ان لديهم وضوح للدوار التي يمارسونها في المعمل ، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد من خلال تقديمها المعلومات اللازمة لاداء المهام والوظائف للعاملين فيها.

ج. عينة الدراسة تتفق وبمستوى عالي على انهم لا ينوون التحول إلى مكان عمل آخر ، وهذا يعني ان الادارات في المعمل تهتم بهذا البعد ويتضح ذلك من خلال إيمان العاملين القوي في قبول أهداف الشركة وقيمها، والاستعداد لبذل جهدا كبيرا من اجل مصلحة المعمل، ورغبة قوية للحفاظ على العضوية فيه.

أ. اظهرت النتائج ان متغير التسويق الداخلي في الشركة يسهم بشكل ايجابي في التأثير في ملكية العلامة الداخلية وهذا يدل على ان تبني إدارة المعمل لنظم تسويق فاعلة اسهم في نجاحها في ان يمتلك العاملين معرفة بعلامة الشركة ،وهذا يؤدي إلى مساعدتهم في يصبح لديهم تصور واضح للدوار التي يمارسونها فيما يخص المهام الموكله اليهم ،إداراتهم ،بما ينعكس على التزامهم بعلامة الشركة.

ب. بينت النتائج الاحصائية ان متغير جودة الخدمة الداخلية يسهم في تحقيق ملكية العلامة الداخلية وهذا يعني ان حرص الادارات والشعب والاقسام في المعمل على تعزيز حالة الاعتمادية والضمان عند العاملين وكذلك الاهتمام بكافة الجوانب الملموسة في المعمل وابداء حالة التعاطف في التعامل مع العاملين وسرعة الاستجابة لقضاياهم

ومشاكلهم ادى إلى تعزيز ملكية العلامة التجارية لديهم وذلك من خلال زيادة معرفتهم بالعلامة، ليصبح لديهم وضوح دور عن الاعمال التي يمارسوها وهذا ينعكس على التزامهم بعلامة الشركة. ج. اوضحت النتائج الاحصائية ان تفاعل تأثير جودة الخدمة الداخلية مع تأثير التسويق الداخلي يساهم في تعزيز تأثير ابعاد التسويق الداخلي في ملكية العلامة التجارية.

### ثانياً: التوصيات

1. يجب على ان الادارات في المعمل ان تستمر بتطبيق اجراءات التسويق الداخلي وتعمل على تطويرها بشكل اكثر فاعلية في تنفيذ عملياتها وتعاملها مع العاملين ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاتي :

أ. العمل على تطوير وتحسين منافذ تقديم الخدمة مثل تدريب وتطوير الكوادر التدريسية في المعمل وزجهم في دورات تدريبية متخصصة في مجال عملهم واختصاصهم .

ب. ضرورة الاهتمام بالعاملين كافة والمساواة بينهم ومكافأتهم وتحفيزهم من اجل ان يشعروا بالرضا والولاء، ويصبح لديهم حافز في تقديم اداء متميز ينعكس على خدمة الزبائن وضرورة ان يربط نظام للمكافآت بين الاداء والحوافز .

ت. استقطاب واختيار الكوادر الفنية المتميزة ممن يمتلكون الكفاءة والمهارة في مجال الاختصاص ما يمكنهم من تقديم افكار وأداء متميز تفوق مايقدمه المنافسين .

ث. نوصي ان الادارات في المعمل بضرورة اطلاع العاملين على كافة التعليمات والاعتمادات التي ترد من الجهات العليا لانها تعتبر وسيلة مهمة لاىصال المعلومات يمكن ان تجنبهم الوقوع في الابخاء وكذلك تزداد معرفتهم بكيفية التعامل مع الآخرين .

2. ضرورة زيادة الإمكانيات والجهود لخدمة العاملين بشكل يُمكن ان الادارات في المعمل من تحقيق رضا العاملين والزبائن، وكسب ولائهم وتنمية سلوكياتهم الايجابية بوصفها الاطار العام الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف التسويق الداخلي.

3. نوصي ان الادارات في المعمل بضرورة خلق الوعي الداخلي وبشكل مستمر باهمية جودة الخدمة الداخلية، والعمل على ايجاد حالة من التفاعل بين العاملين وبينهم وبين الادارات في المعمل مما ينعكس ذلك بشكل ايجابي على رضاهم من جهة وعلى الخدمة الخارجية المقدمة من جهة اخرى وهذا يتحقق من خلال الاتي:

أ.تعامل الادارة مع العاملين بشكل مهذب ومحترم وبما يخلق جو من الالفة والمحبة ما ينعكس على ثقة المدرسين بالتعامل.

ب. انشاء بيئة داخلية ملائمة من خلال توفير المتطلبات الضرورية التي يحتاجها العاملين تتمثل بقاعات مناسبة للراحة وتوفير ادوات حديثة ومناسبة للعمل حتى يتمكنوا من تقديم الخدمة بشكل مناسب .

ت. قياس مستوى الرضا لدى العاملين على اساس ان الرضا ينتج من تفعيل جودة الخدمة الداخلية وتعد الجودة الداخلية مقدمة للجودة الخارجية .

ث. ضرورة الاهتمام والتاكيد على مظهر العاملين لانه يعطي انطباع جيد عن جودة الخدمة المقدمة للاخرين.

ج. تقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين ليصبحوا اكثر استجابة في تطبيق جودة الخدمة الداخلية .

4. يجب ان تسعى الادارات في المعمل لخلق حالة من التفاعل بين علامتها والعاملين إذإن قوة وطبيعة التفاعل بين العلامة والعامل هي التي تخلق ملكية العلامة الداخلية ويتحقق ذلك من خلال الاتي:

أ. يجب ان تعمل الادارات في المعمل على زيادة معرفة العاملين باهداف المعمل ورسالته وتزيد من معرفتهم بالخصائص التي تميز علامتها عن علامة منافسيها حيث كلما ازدادت معرفة العامل بعلامة الشركة كلما ازداد التفاعل معها.

ب. ضرورة ان تكون المعلومات التي يتلقاها العاملين سواء كانت من ادارة المعمل او من مسؤولهم المباشر في العمل او اي جهة اخرى واضحة ، دقيقة وتفصيلية وتحسن فهمهم لاداء المهام في العمل.  
ت. ضرورة اعداد برامج تدريبية خاصة عن العلامة الهدف منها هو لزيادة معرفة العاملين بعلامة الشركة ما ينعكس على معرفتهم والتزامهم بالادوار التي يقومون بها.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

1. ابو رمان ،اسعد واحمد، علاء الدين ،(2012)، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الاردنية مجلة تنمية الرافدين ،المجلد 34، العدد.109
2. جلاب ،احسان دهش ،(2011)، ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ،الطبعة الاولى ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان - الاردن .
3. الدوري ،زكريا مطلق وصالح ،احمد علي ،(2009) ، " ادارة التمكين واقتصاديات الثقة" ،ط1،دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان .
4. سليم ،حيرش،(2015)، أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية (دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية في ولاية المدية)، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، الجزء الثاني العدد 11.
5. الضمور ،هاني حامد والعلاق ،بشير عباس ،(2013)، تسويق الخدمات ، الشركة العربية المتحدة للتسوق والتوريد - القاهرة .
6. الطائي ، حميد عبد النبي والعلاق ،بشير،(2009) ، " مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل ) " ، الطبعة الاولى ،دار البياروزي ،عمان .

### ثانياً: المصادر الاجنبية

51. Azizi, Shahriar& Ghytasiv, Fateme& Fakharmansh, Sina.(2012)," Impact of Brand Orientation, Internal Marketing and Job Satisfaction on the Internal Brand Equity: The Case of Iranian's Food and Pharmaceutical Companies" International Review of Management and Marketing Vol. 2, No. 2, , pp.122-129
52. Baumgarth, C.IschmidtT, M. (2010): How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of 'internal brand equity' in a business tobusiness setting, Industrial Marketing Management, 39 (8), 1250-1260.
53. Bourdeau ,Brian L., Keel ,Astrid L(2013) New thoughts on internal service quality: does the chief purchasing officer's commitment to front-line employees' satisfaction affect the quality perceptions of consumers? Innovative Marketing, Volume 9, Issue 2.
54. Sadeghloo, Maryam & Tirgar, Marzie,(2013)," The relationship between internal marketing and service quality in offices of sports and youth (A case study of Golestan province of Iran) ", Advances in Applied Science Research, 4(4):99-101.

1. Ahluwalia, J.S (1996) Total quality creating individual and corporate success, institute of directors, New Delhi, P: 481.
  2. Ahmed, Pervaiz K . Rafiq, Mohammed.(1993).” The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management” Journal of Marketing Management, 9, 219–232
  3. Ahmed, Pervaiz K . Rafiq, Mohammed.(2002).,” Internal Marketing: Tools and concepts for customer–focused management”, Oxford Amsterdam Boston London New york Paris San Diego San Francisco Singapore Sydney Tokyo..
- and job stress. University of Wisconsin, USA. Suater.
4. Aurand, T.W., Gorchels, L. & Bishop, T.R. 2005. Human resource managements role in internal branding: an opportunity for cross functional brand message synergy. Journal of Product and Brand Management, 14(3):163–169.
  5. Bataineh, Abdallah Q. Alfalah, Tasneem F., Falah, Jannat F. Idris, Mohammed I.(2017). "The Effect of Employee–Based Brand Equity on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction" International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 7, No. 2.
  6. Benea, Marius Calin (2008 ) “ Internal Marketing And Performance In Services Organizations” University Politehnica Timisoara Faculty Of Engineering Hunedoara ,pp,25–30. <http://acta.fih.upt.ro>
  7. Berry, L. (1981). The employee as customer. Journal of Retail Banking, 3, (March), pp25–28.
  8. Berry, L.L., Wall, E.A. & Carbone, L.P.( 2006) . Service clues and customer assessment of service experience: lessons from marketing. Academy of Management Perspectives, 20(2):43–57
  9. Boyd. G, Sutherland. M(2006), "Obtaining employee commitment to living the brand of the organisation" S.Afr.J.Bus.Manage.,37(1)
  10. Bruhn, Manfred and Georgi, Dominik,(2006), " Service Quality Managing The Service Value Chain".

11. Burmann, C. Izeplin, S. Iriley, N. (2009): Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis, *Journal of Brand Management*, 16 (4), 264–284.
12. Catalin c Munteanu , Andreea Pagalea , Adina Cristea .(2014)” A holistic approach on internal marketing implementation,” *Business Management Dynamics* Vol.3, No.11, pp.09–17
13. Cook, J. and Wall, T. (1980), “New work attitude measures of trust, organizational commitment, and personal need non–fulfillment” *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53 No. 1, pp. 39–52.
14. Dauda, A & Maishanu, M & Mawoli. M (2013): Effect of Internal Service Quality on Employee Job Satisfaction: Evidence from Abubakar Gimba Library, IBB University, Lapai – Nigeria” *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 3 No. 6; June 2013, PP. 88– 96.
15. Davis , Mark & J. Aquilano , Nicholas, (2003) *Fundamental sofa operations management* B. Chase Richard Printed in R.R. Domelley & Sons Company 4th ed.
16. 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](http://www.emeraldinsight.com)
17. Gronroos, Christian,(1981), *Internal Marketing–An Integral Part of Marketing Theory*, *Marketing of Services* J H Donnelly and W R George, eds , *American Marketing Association*, Chlcago, pp 236–238
18. Gunawardane, Gamini,(2009), *Relationship between Dimensions of Internal Service Quality and the Nature of the Internal Service Encounter A Study in the Healthcare Industry* , *California Journal of Operations Management* vol,7,no,1,pp21–30.
19. Hallowell, R., Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1996): *Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management*. *Human Resource Planning*, 19, 20–31.
20. Hartline, Michel and Ferrell,(1996). *The management of customer–contact service employees: An empirical investigation*, *Journal of marketing*, Vol 60, no 4 , p 70.

21. Hawary&Qudah&Abutayeh&Abutayeh&Zyadat, (2013)" The Impact Of Internal Marketing On Employee's Job Satisfction OF Commerclal Banks In Jordan" Interdis Ciplnary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 4, No. 9,pp. 811-826
22. Hayes, Andrew F., (2013) , " Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach ", The Guilford Press.
23. Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, Jr W.E. and Schlesinger, L.A., (1994), Putting the service-profit chain to work. Harvard Business Review, 72,pp: 164-174.
24. Hoffman, K. Douglas& Bateson, John. E.G (2008),Services Marketing, Concepts, Strategies,& Cases, South- Western, Cengage Learning, U.S.A.
25. Ivancevich.J.,Lorenzi.P&Steven.J.(1997). Management. New York,U.S.A.
26. Keller, K. (2003)" Brand synthesis : the multidimensionality of brand knowledge" Journal of Consumer Research ,Vol.29,March,595-600.
27. Keller, S.B., Lynch, D.F., Ellinger, A.E., Ozment, J. & Calantone, R. 2006. The impact of internal marketing efforts in distribution service operations. Journal of Business Logistics, 27(1):109-139.
28. Kimpakorn, Narumon& Gerard Tocquer, (2010),"Service brand equity and employee brand commitment" Journal of Services Marketing, Vol. 24 Iss 5 pp. 378-388.
29. King, C.I grace, D. (2009): Employee based brand equity: A third perspective, Services Marketing QuarteMy, 30 (2), 122-147
30. Kotler,Philip,(2000),Marketing Management ,London,Printice Hall,10th Edition.
31. Krejcie, R. V. , & Morgan, D. W. (1970) . Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30,
32. Kwon, Youngbum,(2013) "The Influence of Employee-Based Brand Equity on the Health Supportive Environment and Culture – Organizational Citizenship Behavior Relation". A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Kinesiology) in the University of Michigan.

33. Large, R.O., König, T., (2009). A gap model of purchasing's internal service quality: concept, case study and internal survey. *Journal of Purchasing & Supply Management* 15, pp. 24–32
34. MacElory, W. (2000). *New Technology Adoption and Barriers to Innovation in the Marketing Research Industry*, Golden Gate University, P.
35. Michael. j ,S., Benjamin. C.A. (1998). Implications for employee control
36. Mudie, Peter and Pirrie, Angela, (2006), "Services Marketing Management".
37. Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L. (1988), "SERVQUAL—amulti-item scale for measuring customer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64 No. 1, pp12–40.
38. Piehler, R. (2011): *Interne Markenführung: Theoretisches Konzept und fallstudienbasierte Evidenz*, Wiesbaden.
39. Punjaisri, K. IWilson, A. Ilevanschitzky, H. (2008): Exploring the influences of internal branding on employees' brand promise delivery: Implications for strengthening customer–brand relationships, *Journal of Relationship Marketing*, 7 (4), 407–424.
40. Rafiq, Mohammed. Ahmed, Pervaiz K (2000)., "Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension" *Journal Of Services Marketing*, Vol. 14 NO. 6, pp. 449–462
41. Saad ,N.m., & Ahmed , P. K., & Rafiq, M., (2000), internal Marketing using Marketing – like approaches to build business competencies and improve performance in large Malaysian corporations ,*Asian Academy of Management Journal*, vol.7,No.2, pp: 27– 53.
42. Stauss ,Bernd (1995), *Internal services: classification and quality management*, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 2, pp:62–78.
43. Tsai, Y. & Tang, T. (2008). "How to improve service quality: internal marketing as a determining factor", *Total Quality Management and Business Excellence Review*, Vol. 19, pp. 1117–1126.

44. Vallaster, C. and Lindgreen, A. (2013), "The role of social interactions in building internal corporate brands: Implications for sustainability", Journal of World Business, Vol. 48 No., pp. 297–310.
45. Viscusi, Gianluigi & Batini, Carlo & Mecella, Massimo (2010), Information Systems for eGovernment A Quality-of-Service Perspective.
46. Wang, Gao-Liang, (2012), "The influence of internal service quality on employee job satisfaction at Taiwan-listed international tourist hotels: using organisational culture as the moderator "Takming University of Science and Technology Taipei, Taiwan, Vol.10, No.3, pp:174–183.
47. Wentzel, D. Itomczak, T. Kernstock, J. Ibrexendorf, T. O. Ihenkel, S. (2011): Der Funnel als Analyse- und Steuerungsinstrument von Brand Behavior, in: Tomczak, F.-R. Esch, J. Kernstock and A. Hermann, Behavioral Branding – Wie Mitarbeiterverhalten die Marke sterkt, Wiesbaden, 83–99.
48. White, Susan.s & Schneider, Benjamin & .(2004), " Service Quality".
49. Winter, P. Jeffrey. (1985), "Getting your house in order with internal marketing: a marketing prerequisite", Health Marketing Quarterly, Vol. 3 No. 1, pp. 69–77.
50. Xie, D. (2005). Exploring organizational learning culture, job satisfaction, motivation to learn, organizational commitment, and internal service quality in a sport organization. Ohio State University.

## الملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان

الأخ المحترم .....

لقد تم اختيارك للمشاركة في دراسة بحثية تخص الدور التفاعلي لجودة الخدمة في العلاقة بين التسويق الداخلي وملكية العلامة الداخلية : دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة. و إجابتك ستساعدنا في التأكد من دقة نتائج بحثنا وفي تقديم المقترحات العلمية التي تخدم الشركة. اذ كانت لديك الرغبة للمشاركة في هذه الدراسة فالرجاء إكمال الاسئلة المرفقة في ادناه. كل إجاباتك ستعامل بسرية تامة جداً، ونحن نتعهد لك بان نتائج الدراسة للاغراض العلمية حصراً وسوف لا تعرض امام اي جهة أخرى، فلا داعي لذكر اسمك او توقيعك . رجاءً كُن متأكداً لإكمال كُـلِّ الأسئلة حسب قدرتك، مع الاخذ بالاعتبار بان واقعية المعلومات ستساهم بدقة النتائج.

الشكر الجزيل لمساعدتكم في جمع هذه المعلومات المفيدة

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق

الباحث

الجزء الاول : معلومات عامة  
رجاءً أخطأ أو إملأ أجابتك في ادناه:-

1	العمر	
2	النوع الإجتماعي	أ. ذكر ب. انثى
3	المستوى التعليمي	أ.إعدادية فأقل ب . بكالوريوس ج. شهادة عليا

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

ملاحظة: اشر او احط ازاء الخيار الذي يلائمك في ادناه علماً إن المقياس يتراوح على النحو الآتي :-

العبارة	أتفق جداً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جداً
	5	4	3	2	1

	بعد التدريب والتطوير
Q1	تعتمد ادارة الشركة برنامج تدريبي للعاملين مواكبا للتطورات العلمية والتدريبية الحديثة
Q2	ادارة الشركة تعزز التعلم الذاتي للعاملين
Q3	تضمن ادارة الشركة ربط التدريب بالادوار التي يقوم بها العاملين .
	بعد تمكين العاملين
Q 4	تشجع ادارة الشركة على اجراء المبادرات العاملين
Q5	تعزز ادارة الشركة شعوري بالكفاءة الذاتية
Q6	تعزز ادارة الشركة ثقتي لاتخاذ قرارات جديدة
Q7	تسمح لي ادارة الشركة باستعمال احكام خاصة بي في حل المشاكل.
	بعد نشر المعلومات الداخلية
Q8	تنظر ادارة الشركة إلى العاملين على انهم وسيلة الاتصال الاكثر تأثيراً في المستفيد
Q9	تقوم ادارة الشركة بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بطبيعة عملهم والوسائل والإجراءات الخاصة بتوفيرها
Q10	تشعر العاملين في الشركة بالرضا عن نوعية المعلومات التي يحصلون عليها
Q11	يمكن للعاملين الاتصال بادارة الشركة بسهولة
Q12	توفر ادارة الشركة وسائل اتصال داخلية جيدة بين العاملين في المعمل.
	فقرات جودة الخدمة الداخلية
	بعد الاعتمادية
Q13	ادارة المعمل والادارات الاخرى توفر الخدمة التي وعدتني بها

Q14	يمكن الاعتماد على ادارة المعمل والادارات الاخرى في حل مشاكلي
Q15	ادارة المعمل والادارات الاخرى تقوم بالخدمة الصحيحة من اول مرة لتتجنب تصحيح الاجراءات في وقت لاحق
Q16	ادارة المعمل والادارات الاخرى توفر لي المعلومات الصحيحة والضرورية.
بعد الضمان	
Q17	لدي ثقة عالية بادارة المعمل والادارات الاخرى.
Q18	أشعر بالأمان عند التعامل مع ادارة المعمل والادارات الاخرى.
Q19	ادارة المعمل والادارات الاخرى تتعامل معي بشكل مهذب ولطيف.
Q20	ادارة المعمل والادارات الاخرى لديها معرفة جيدة لاجراءات العمل.
بعد الملموسية	
Q21	لدينا احدث الاجهزة والمكائن والمعدات والمختبرات الضرورية .
Q22	هناك إماكن إستراحة مريحة وجذابة.
Q23	زملائي في العمل لديهم مظهر جذاب .
Q24	بيئة العمل جذابة ومريحة .
بعد التعاطف	
Q25	ادارة المعمل والادارات الاخرى لديها اهتمام بمشاكل العمل
Q26	ادارة المعمل والادارات الاخرى تراعي الاوقات الملائمة لي في العمل
Q27	ادارة المعمل والادارات الاخرى تعطيني الاهتمام الشخصي
Q28	يبدو أن ادارة المعمل والادارات الاخرى تضع في الاعتبار افضل المصالح المتعلقة بالعمل
Q29	ادارة المعمل والادارات الاخرى لديها احساس لتلبية الاحتياجات المرتبطة بالعمل.
بعد الاستجابة	
Q30	إن تواصلتي مع ادارة المعمل والادارات الاخرى مناسب ودقيق وواضح
Q31	تستجيب ادارة المعمل والادارات الاخرى لطبي بسرعة وكفاءة
Q32	ادارة المعمل والادارات الاخرى على استعداد لمساعدتي
Q33	ادارة المعمل والادارات الاخرى على استعداد لتلبية الطلبات الخاصة والاحتياجات.
لكية العلامة الداخلية	
بعد المعرفة بالعلامة	

Q34	أدرك أهداف المعمل التي يحاول تحقيقها من خلال رسالته.
Q35	أنا على دراية بما ترمز له علامة الشركة.
Q36	لدي فهم عميق لرؤية الشركة ورسالتها.
Q37	اعرف الخصائص التي تميز علامة الشركة عن المنافسين.
Q38	انا على دراية كافية باهداف الشركة الاستراتيجية ومواعيد التسليم في اجراءات العمل.
بعد وضوح الدور	
Q39	المعلومات المقدمة حول علامة الشركة تحسن فهمي لمهامي في العمل.
Q40	أنا متأكد من مستوى وطبيعة الصلاحيات المخولة في العمل
Q41	أدرك ما هو متوقع مني عند معالجات مشكلات العمل.
Q42	أستوعب ما هو متوقع مني نتيجة المعلومات التفصيلية حول نشاطات الشركة.
Q43	المعلومات عن نشاطات الشركة تسهل علي اتخاذ القرارات.
Q44	لدي معرفة بكيفية انجاز الانشطة التي تقوم بها الشركة.
بعد الالتزام	
Q45	أنا بفخور بنفسي لأنني أعمل في هذه الشركة.
Q46	أهتم بمصير الشركة التي أعمل فيها
Q47	اشعر بالانتماء للمعمل وكأني جزء من عائلة كبيرة.
Q49	لدي إستعداد لبذل جهود إضافية من أجل نجاح المعمل.
Q50	أشعر أنني متوافق مع طبيعة عملي في المعمل.