



تأثير أنشطة التسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية: دراسة تحليلية في

المصرف الوطني الإسلامي

The Impact of Internal Marketing Activities on Quality of Banking Service: An Analytical Study in the National Islamic Bank

أوس خليل إبراهيم^١، أ.م. د اصفاد مرتضى سعيد^٢

الجامعة التقنية الوسطى - الكلية التقنية الإدارية - بغداد

dcc0001@mtu.edu.iq

Drasfad@gmail.com

بحث مستل من رسالة ماجستير

المستخلص

يهدف البحث إلى معرفة مدى تأثير أنشطة التسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية في المصرف الوطني الإسلامي، وقد تجسدت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

هل يوجد تأثير للتسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية؟

ولتحقيق هدف البحث تم تصميم وتطوير استبيان لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث، ونظراً لصغر مجتمع البحث (٢٠٥ موظف) فقد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد هذا المجتمع، وبلغ عدد استمارات الاستبيان المسترجعة (١٧٠) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة استخدمت الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والاهمية النسبية، ومعامل الانحدار الخطي البسيط) باستعمال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.24).

وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن أهمها أن جميع أبعاد التسويق الداخلي التي تضمنها البحث الحالي كان لها تأثير كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية. ولهذا كانت اهم توصية خرج بها البحث هي ضرورة اهتمام إدارة المصرف بالتسويق الداخلي لما له من دور بارز في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، جودة الخدمة.

مقدمة :

يعد تسويق الخدمات من أهم الإفرازات التي نتجت عن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي حدثت في العالم، وخاصة بعد ظهور ما يسمى باقتصاد الخدمات، إذ يعد قطاع الخدمات أكثر القطاعات نمواً في الوقت الحاضر، ومنها القطاع المصرفي (مجال البحث)، ونظراً

للخصائص التي تتميز بها الخدمات المصرفية، فقد أصبح من الصعب جذب وإقناع الزبون من خلال اتباع أساليب التسويق التقليدية. لذلك ظهرت أشكال أخرى من أساليب تسويق الخدمات تركز على المورد البشري مثل: التسويق بالعلاقات، والتسويق التفاعلي، وأخرها التسويق الداخلي موضوع البحث، بناءً على حقيقة أن العاملين في المنظمات المقدمة للخدمة هم الجزء الأساسي والملموس من الخدمة، وأن الاهتمام بهم وتطوير قدراتهم يسهم في تحسن أدائهم الوظيفي وبالتالي رضا الزبائن عن الخدمات التي يقدمونها. ففي تسويق الخدمة يحدث رضا الزبون أو عدم رضاه عن الخدمة خلال ما يسمى لحظات الحقيقة وهو الوقت الذي يكون العامل فيه على اتصال بالزبون، إذ تكون جودة الخدمة هي حكم الزبون والنتيجة من التناقض بين توقعات الزبون وتصوراتها عن الخدمة التي سيتلقاها، لهذا السبب تعد مشاركة العاملين عنصراً حاسماً في تحقيق رضا الزبون، ويعد التسويق الداخلي موضوع البحث من المفاهيم المعاصرة والحديثة التي تركز على أعداد موارد بشرية كفؤة ومحفزة لتقديم خدمة ذات جودة عالية ترضي الزبون بشكل جيد، فقد عرف بأنه مجموعة من الأنشطة والعمليات والسياسات والإجراءات التي تعامل العاملين كأعضاء في سوق داخلي يحتاجون إلى المعرفة والتعليم والتطوير والتحفيز من أجل خدمة الزبائن بشكل جيد (Elliott et al.,2017:48). وعرف أيضاً بأنه عملية تحفيز وتمكين موظفي المنظمة للعمل كفريق واحد من أجل تحقيق الرفاه العام للزبائن وللمنظمة ذاتها" (Micek,2018:69). وتكون البحث من أربعة مباحث إذ تكون المبحث الأول من منهجية البحث، والمبحث الثاني من الإطار النظري، وخصص المبحث الثالث للإطار العملي، واختتم البحث بالاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يمكن بلورة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي: هل يوجد تأثير للتسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية؟ وانطلاقاً من مشكلة البحث الرئيسة تتفرع التساؤلات الآتية:

- أ- ما مستوى تطبيق المصرف المبحوث لأبعاد التسويق الداخلي؟
- ب- ما مستوى تطبيق المصرف لجودة الخدمة المصرفية؟
- ت- هل هناك تأثير للتسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية؟

ثانياً: أهمية البحث

- أ- تعريف المصرف بنقاط الضعف التي يمكن أن يعاني منها في تطبيق أنشطة التسويق الداخلي.
- ب- تعريف المصرف المبحوث بمستوى جودة خدماته المصرفية.

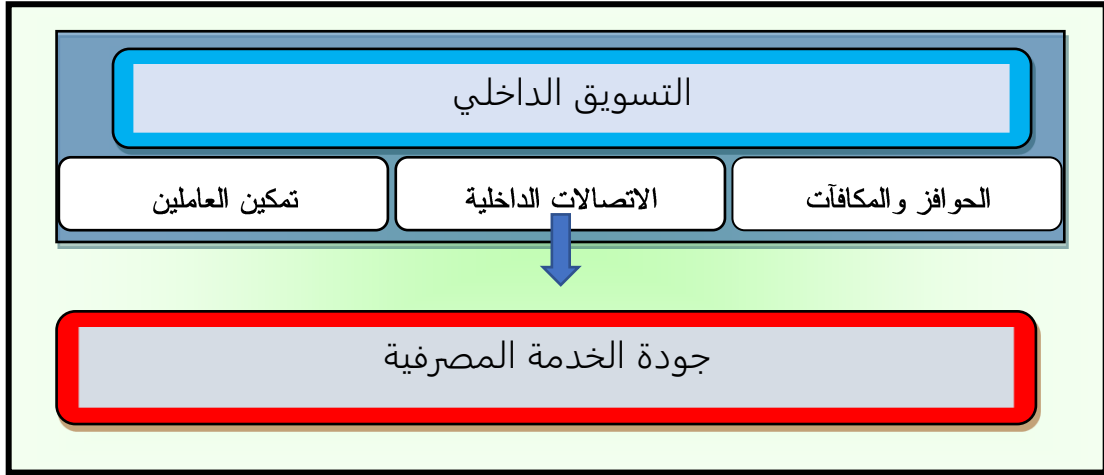
ت-الكشف عن مدى تأثير أنشطة التسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية يقدم رؤية واضحة تساعد إدارة المصرف من إعادة تنظيم أو صياغة نماذج الأعمال بالشكل الذي يساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

ثالثاً: أهداف البحث

- أ- تشخيص مستوى تطبيق المصرف المبحوث لأبعاد التسويق الداخلي.
- ب- تحديد مستوى جودة الخدمة المصرفية في المصرف المبحوث.
- ت- اختبار شدة تأثير التسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تتطلب المعالجة المنهجية تصميم مخطط فرضي تحدد فيه علاقة التأثير بين متغيرات البحث لإعطاء صورة واضحة ومعبرة عن فكرة البحث التي يحاول البحث الوصول إليها. ويوضح الشكل (١) مخطط البحث الفرضي.



المصدر: إعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

استناداً إلى تساؤلات البحث وأهدافه ومخططه الفرضي صيغت الفرضية الرئيسية الآتية:
الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في جودة الخدمة المصرفية.

• الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة المصرفية.

• الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين في جودة الخدمة المصرفية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تضمن مجتمع البحث جميع العاملين في المصرف الوطني الإسلامي وفروعه والبالغ عددهم (٢٠٥ موظف) باستثناء المدراء ورؤساء الأقسام، ولصغر حجم المجتمع اعتمدت طريقة (الحصر الشامل)، لاستطلاع آرائهم بمستوى اهتمام المصرف بمتغيري البحث، وبلغ عدد استمارات الاستبيان المستردة بعد توزيعها على جميع أفراد المجتمع (١٧٠) استمارة استبيان صالحة للتحليل الإحصائي، أي ما نسبته (٨٣%) من إجمالي مجتمع البحث.

سابعاً: أداة البحث

استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات حول مشكلة البحث، والتي شملت محورين تمثل المحور الأول بالمعلومات الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والدورات التدريبية) فيما تضمن المحور الثاني الأسئلة ذات الصلة بمتغيرات البحث وشمل (٣٥) فقرة أصيغت على وفق مقياس (Likert) الخماسي، والجدول (١) يوضح المتغيرات الفرعية المعتمدة في كل متغير رئيس وعدد فقرات كل متغير ومصادر بناء هذه الفقرات.

المتغيرات الرئيسية	٢. المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	٤. مصدر المقياس
التسويق الداخلي	• الحوافز	١٠	(الفواز، ٢٠١٦)
	والمكافآت	٩	(العالول، ٢٠١٦)
	• الاتصالات الداخلية	٩	(قحموش، ٢٠١٩)
جودة الخدمة	• جودة الخدمة	٧	(حسن، ٢٠١٥)
	المجموع الكلي	٣٥	

الجدول (١) مقياس بناء الاستبانة

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستعملة

اعتمد الباحثان على مجموعة من الأساليب والمقاييس الإحصائية لتحليل البيانات، وكالاتي:

١. اختبار (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
٢. النسبة المئوية (Percentage): طريقة رياضية تستعمل لأجراء المقارنة بين كميتين أو أكثر في النوع نفسه وتساوي حاصل قسمة الجزء على الكُل مضروباً في 100%.
٣. الوسط الحسابي الموزون (Mean): لقياس مستوى إجابات العينة ومعرفة مستوى المتغيرات بهدف إجراء التحليل والمقارنة.
٤. الانحراف المعياري (Standard deviation): لمعرفة مستوى التشتت في إجابات العينة.
٥. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression analysis): لقياس تأثير المتغير المُستقل في المتغير التابع.

المبحث الثاني

الجانِب النظري

أولاً: مفهوم التسويق الداخلي

تم تقديم مفهوم التسويق الداخلي لأول مرة في بداية السبعينات من القرن الماضي، إذ كان أساس هذا المفهوم يرتكز على فكرة أن العاملين في المنظمات المقدمة للخدمة هم الجزء المعروف والملموس في الخدمة، وأن الاهتمام بهم وتطوير قدراتهم الوظيفية يؤثر في جودة الخدمة، وبالتالي تحقيق رضا الزبائن وولائهم للمنظمة (Gronroos, 2000:123)، كما ويقترح هذا المفهوم أنه من أجل تقديم خدمة ممتازة للزبائن فمن الضروري أولاً فهم العاملين لقيمة وأهمية الخدمة نفسها (Tatsuya, 2012:171) وقد تم تقديم العديد من التعاريف لمفهوم التسويق الداخلي، ويعد Berry (١٩٨١) أول من أعطى تعريفاً للتسويق الداخلي من خلال تعريفه بأنه "عرض الموظفين على أنهم زبائن داخليون، والوظائف على أنها منتجات داخلية تلبي احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن الداخليين بغية تحقيق أهداف المنظمة" (Mekonnen, 2017:10)، واتفق كل من Rafiq & Ahmed بأن التسويق الداخلي عبارة عن جهود مخطط لها ذات طابع استراتيجي موجهة لتحفيز العاملين وتحقيق التكامل فيما بينهم وذلك لتنفيذ ودمج الاستراتيجيات التنظيمية للتوجه نحو خدمة الزبائن بشكل جيد (Rafiq & Ahmed, 2000:253)، وعرفه (Kotler et al., 2020:248) بأنه عملية توجيه وتحفيز عاملي الاتصال بالزبائن ودعم عاملي الخدمة والعمل كفريق واحد لإرضاء الزبائن.

واستنادا للأدبيات التي تطرقت لمفهوم التسويق الداخلي وتعريفاته، يعرف الباحثان التسويق الداخلي بأنه كافة الجهود التنظيمية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحفيز العاملين وتنمية قدراتهم الوظيفية وزرع الولاء في نفوسهم من أجل تقديم خدمة ذات جودة عالية ترضي الزبون.

ثانياً: أهمية التسويق الداخلي

مع تزايد المنافسة في قطاع الخدمات، تزداد أهمية خلق ميزة تنافسية. لذلك تحتاج المنظمات إلى صياغة استراتيجيات جديدة للاحتفاظ بالعاملين وزيادة رضا الزبائن وولائهم. وقد ناقش كل من (Taylor & Susan, 1997:3-5) أربعة منافع يقدمها التسويق الداخلي للمنظمات التي تتبنى انشطته بشكل سليم: أولاً، إمكانية انخفاض معدل دوران العاملين، مما قد يؤدي إلى خفض الكلفة التي تشكل جزءاً من عملية التوظيف والتدريب. ثانياً، يمكن للتسويق الداخلي أن يزيد من جودة الخدمة، من خلال تشجيع العاملين على تحسين الطريقة التي يقدمون بها الخدمة للزبائن الخارجيين. ثالثاً، توليد الرضا في نفوس العاملين وزيادة الولاء تجاه منظماتهم، من خلال تبني أنشطة التحفيز المختلفة تجاههم ليكونوا أكثر انخراطاً في العمل مما يؤدي بدوره إلى زيادة رضا الزبائن وولائهم عن الخدمات المقدمة. رابعاً، يساعد على تنفيذ التغيير في المنظمة، من خلال خلق ثقافة يتم فيها فهم الحاجة إلى التغيير والاعتراف بها. وقد يؤدي هذا إلى تنفيذ ناجح للاستراتيجيات، وبالتالي يحسن فرص نجاح هذه الاستراتيجيات.

ثالثاً: أبعاد التسويق الداخلي

الحوافز والمكافآت

عرف الحافز بأنه المجهود الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، من خلال تلبية احتياجاتهم الحالية، وخلق احتياجات جديدة لهم، والسعي لتلبية تلك الاحتياجات، على أن يتسم ذلك بالاستمرارية والتجديد (الحلايبي، ٢٠١٣: ٩). وعرف أيضاً على "إنه تنمية الرغبة داخل العامل لأداء الواجبات الموكلة إليه بأفضل ما لديه من قدرات (Mekonnen, 2017:27). إذ أنه من المعروف أن لكل شخص احتياجات متعددة، تدفعه إلى تبني سلوك معين من أجل إشباع هذه الاحتياجات والوصول إلى حالة من الرضا والاستقرار، وبما أن كفاءة أفراد المنظمة تتحكم في كفاءة المنظمة، يوجب ذلك على المنظمات اتخاذ كافة السبل التي تعمل على رفع كفاءة العاملين في العمل، ولا شك أن الحوافز من أهم محددات سلوك العمل، لذلك كان من أولى اهتمامات المنظمات هو الاهتمام ببرامج التحفيز لعلاقتها الطردية مع إنتاجية العامل (إبراهيم وشوقي، ٢٠١٧: ٢٥٦).

الاتصالات الداخلية

تمت مناقشة الاتصال الداخلي على نطاق واسع وتحت عناوين مختلفة بما في ذلك اتصالات العاملين، والاتصالات التنظيمية واتصالات الشركات أو الأعمال. حيث يعد الاتصال الداخلي عنصر مهم في التسويق الداخلي لأنه العامل الرئيس في خلق التفاهم بين الموظفين. وفقاً إلى Gummesson (١٩٩٠) يشمل التسويق الداخلي توفير المعلومات والتواصل مع العاملين. ويعتقد Berry (١٩٩١) أن ممارسات التسويق الداخلي يجب أن تتضمن تقديم رؤية وتوصيل الرؤية للعاملين. هذا يعني أن العاملين بحاجة إلى معرفة كيفية مساهمة عملهم في المنظمة وأنهم بحاجة إلى فهم الأهداف التي يساهمون فيها والإيمان بها (Ali,2010:22). فعندما يكون العاملون على دراية جيدة بتوقعات الزبائن فضلاً عن معرفة حالة المنظمة وصحتها، فإنهم يكونون أكثر استعداداً لأداء واجباتهم مما يؤدي بدوره إلى أداء أعمال أفضل (Mekonnen,2017:17).

١. تمكين العاملين

يشير التمكين إلى ممارسة تمكين الفرد من التفكير والتصرف واتخاذ الإجراءات والتحكم في العمل واتخاذ القرارات بطرق مستقلة (Samen& Alshurideh,2015:90)، فمن خلال التمكين يمكن للعاملين اتخاذ قرارات بشكل أسرع والتي بدورها تزيد الإنتاجية، وتعزز تجربة الخدمة وتحسن الأداء العام، ووفقاً لذلك، حظي التمكين باهتمام كبير من الباحثين نظراً لتأثيره على الفاعلية التنظيمية والميزة التنافسية في صناعة الخدمات (Ueno,2010:86). وقد عرف التمكين بأنه منح السلطة إلى العاملين في المنظمة بغية تحقيق أهدافها (Azzam,2016:385). وعرف أيضاً بأنه عملية تهدف إلى تحريك دوافع العاملين في العمل لأداء أعمالهم على نحو أفضل من خلال منحهم المزيد من الاستقلالية في العمل والسعي إلى تحقيق أهدافهم (Jung et al,2020:3).

رابعاً: نشأة ومفهوم جودة الخدمة المصرفية

اشتق مصطلح الجودة من الكلمة اللاتينية Quality، وتعتبر عن طبيعته الشيء أو درجة متانته، وفي الماضي كانت تعني الدقة والكمال (Ashraf,2020:2). وقد جذب مفهوم الجودة انتباه الباحثين على مر التاريخ، إذ كان الظهور الأول لمصطلح الجودة تحت اسم التفتيش أو الفحص وظهر في بداية القرن الثامن عشر الميلادي، حيث يتم قياس الجودة في ذلك الوقت من خلال عمليات التفتيش واستبعاد المعيب منها. وفي بداية القرن العشرين، ظهر مفهوم مراقبة الجودة واستخدام الأساليب الإحصائية. بعد ذلك مرحلة ضمان الجودة والتي تعد ميزة تنافسية للمنظمات، ثم مرحلة حلقات الجودة التي تعد الجودة مهمة أساسية لجميع الموظفين في مناصبهم. بعد ذلك، في عام ١٩٨٠، ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة، المعتمد حتى الآن في أغلب



المنظمات إذ يركز على العمل الجماعي ويركز كذلك على الزبائن ومشاركة الموردین (طه وحسين، ٢٠٢٢:٧).

وقد اختلف رؤى الباحثين في تعريف الخدمة فمنهم من يرى أنها إنجاز أو نشاط أو منفعة يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر، وهي غير ملموسة ولا تؤدي إلى أي ملكية، وقد يكون إنتاجها أو توفيرها مرتبطاً أو لا يرتبط بمنتج مادي ملموس أو غير ملموس (Kotler,2011:68). وعرفت أيضاً بأنها الأنشطة أو المزايا أو الامتيازات التي يقدمها أحد الأطراف (البائع) لطرف آخر (المشتري)، والتي تكون غير ملموسة بطبيعتها، ولا يستلزم بيعها نقل ملكية أي شيء، والتي قد يكون إنتاجها أو تسليمها يرتبط أو لا يرتبط بمنتج ملموس (Vy & Tam,2021:2). وتعرف جودة الخدمة من جانب مقدم الخدمة بأنها مطابقة الخدمة للمعايير المحددة والمتفق عليها (Mittal,2015:333). بينما تعني جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون مدى توافق الخدمة مع استخدامات الزبون وتوقعاته (Ahmed et al.,2021:3).

ويعرف الباحثان جودة الخدمة المصرفية بأنها درجة التوافق بين الأداء المتصور في ذهن الزبون حول الخدمة والأداء الحقيقي للخدمة.

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً: قياس ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة، أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات في مدد زمنية مختلفة. ولغرض التأكد من ذلك استخدم معامل الفا كرونباخ (Cronbach's alpha) الأكثر استخداماً في قياس الثبات، والذي يتراوح من ٠ إلى ١ واستناداً إلى (Haire, 2014:90) أن أقل قيمة مسموح بها للثبات هي ٠.٦٠. والجدول (٢) يبين نتائج قياس ثبات الاستبانة.

المقياس	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات
مقياس التسويق الداخلي	٢٨	٠.٩٤
مقياس جودة الخدمة	٧	٠.٧٨
المقياس الكلي	٣٥	٠.٩٤

الجدول (٢) قياس ثبات الاستبانة

لمصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من الجدول (٢) أن جميع المعاملات أكبر من ٠.٦٠ وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك يمكن اعتماد هذه المقاييس في استطلاع آراء العينة.

ثانياً: نتائج التحليل الوصفي الإحصائي لمتغيرات الدراسة

١- نتائج التحليل الوصفي الإحصائي للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) وأبعاده

تضمن التسويق الداخلي ثلاثة أبعاد (الحوافز والمكافآت، الاتصالات الداخلية، تمكين العاملين)، وقد بلغ الوسط الحسابي لمتغير التسويق الداخلي إجمالاً (٣.٤٧) بانحراف معياري (١.٠٢) يشير إلى وجود تشتت في الإجابات، واهمية نسبية (%٦٩.٤) مما يؤكد أن المصرف يتبنى أنشطة التسويق الداخلي وبمستوى اهتمام عالٍ، وقد كانت نتائج التحليل الوصفي لأبعاده كالاتي:

أ- الحوافز والمكافآت

يعرض الجدول (٣) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة لبعد الحوافز والمكافآت، وهي كالاتي:

ت	الإحصاءات الوصفية الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الترتيب
1	يوفر المصرف للعاملين فرص الترقية على أساس الأداء الأفضل.	2.84	0.969	56.8	٩
2	تقدم الحوافز والمكافآت على أساس التميز في الأداء.	2.94	1.088	58.8	٧
3	يسهم نظام الحوافز والمكافآت المطبق لدينا في تشجيع العاملين على تحسين أدائهم	3.38	1.099	67.6	٢
4	يشمل نظام الحوافز والمكافآت جميع العاملين في المصرف.	3.07	1.139	61.4	٥
5	يتوفر لدى المصرف نظام جيد للحوافز والمكافآت للعاملين.	2.94	1.131	58.8	٨
6	يعد نظام الحوافز والمكافآت المقدم من المصرف متميزاً بالمقارنة مع المصارف الأخرى.	2.84	1.068	56.8	١٠
٧	يقدم المصرف للعاملين أجوراً عادلة وفقاً لمستوى أدائهم.	3.02	1.171	60.4	٦
٨	تركز ادارة المصرف على الالتزام بأهداف	3.19	1.122	63.8	٤



				العاملين في المصرف.	
٣	65.8	1.097	3.29	يكافئ المصرف العاملين عن جهودهم الإضافية.	٩
١	73.4	0.928	3.67	يوفر المصرف بيئة عمل امانة وملاءمة لاحتياجات العاملين.	١٠
	62.4	1.081	3.12	الحوافز والمكافآت	X2

الجدول (٣) تحليل إجابات أفراد العينة لبعد الحوافز والمكافآت

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام برنامج SPSS-24

أشر الجدول (٣) وسطاً حسابياً قيمته (٣.١٢)، بمستوى أهمية بلغت (٦٢.٤%) لبعد الحوافز والمكافآت، وهذا يشير إلى أن إدارة المصرف لا تولي أهمية كبيرة بأنظمة الحوافز والمكافآت أما قيمة الانحراف المعياري فقد بلغت (١.٠٨١) وهذا يدل على وجود تشتت عالٍ في إجابات عينة الدراسة بخصوص مستوى اهتمام المصرف بالحوافز والمكافآت.

فيما تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٣.٦٧-٢.٨٤)، وبأهمية نسبية متفاوتة تراوحت ما بين (٥٦.٨%-٧٣.٤%)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (١.١٧١-٠.٩٢٨)، والآتي عرض لأهم تلك الفقرات:

- جاءت الفقرة (١٠) والتي مفادها (يوفر المصرف بيئة عمل امانة وملاءمة لاحتياجات العاملين) بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية كونها حققت اعلى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٣.٦٧) بانحراف معياري (٠.٩٢٨) يشير الى تشتت متوسط في الإجابات وبأهمية نسبية (٧٣.٤%)، وهذا يدل على وجود اهتمام عالٍ من قبل إدارة المصرف بتوفير بيئة عمل آمنة وملاءمة لاحتياجات العاملين، وهذا ما لمسها الباحث من خلال زيارته الميدانية لموقع الدراسة.
- حصلت الفقرة (٦) والتي مفادها (يعد نظام الحوافز والمكافآت المقدم من المصرف متميزاً بالمقارنة مع المصارف الأخرى) على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية كونها حققت أدنى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٢.٨٤) بانحراف معياري (١.٠٦٨) يشير الى تشتت عالٍ في الإجابات، وبأهمية نسبية بلغت (٥٦.٨%)، وتشير هذه النتيجة إلى مستوى اهتمام محدود من قبل المصرف بنظام الحوافز والمكافآت بالقياس مع المصارف الأخرى.

ب-الاتصالات الداخلية



يعرض جدول (٤) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة لبعث الاتصالات الداخلية، وهي كالآتي:

ت	الإحصاءات الوصفية الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الترتيب
1	توفر إدارة المصرف نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات للعاملين عن احتياجات الزبائن.	4.09	0.855	81.8	١
2	يحصل العاملون على المعلومات التي يحتاجونها بكل سهولة.	3.79	0.998	75.8	٦
3	تستخدم إدارة المصرف تقنيات متطورة للتواصل مع العاملين.	3.89	0.957	77.8	٤
4	يمتاز نظام المعلومات في المصرف بسرعة تقديم المعلومات لأصحاب القرار.	3.94	0.854	78.8	٢
5	تحرص ادارة المصرف على تبليغ العاملين بالتطورات التي تحصل في طبيعة العمل.	3.68	1.029	73.6	٧
6	تهتم الإدارة العليا بالتعرف على المشكلات التي تواجه العاملين في عملهم.	3.55	1.066	71	٩
٧	يعتمد المصرف المعلومات التي تصله من العاملين في تطوير استراتيجيته وعمله.	3.64	0.989	72.8	٨
٨	يمتاز نظام الاتصالات الداخلية في المصرف بأنه المفتاح لتزويد كافة العاملين بالمعلومات.	3.90	0.868	78	٣
٩	تسمح الاتصالات الداخلية في المصرف بمنح العاملين الاستقلالية في إنجاز الأعمال.	3.76	0.918	75.2	٥
X3	الاتصالات الداخلية	3.80	0.948	76	

الجدول (٤) تحليل إجابات أفراد العينة لبعث الاتصالات الداخلية

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام برنامج SPSS-2

أشر الجدول (٤) وسطاً حسابياً قيمته (٣.٨٠)، بمستوى أهمية بلغت (٧٦%) لبعد الاتصالات الداخلية، وهذا يؤكد أن بُعد الاتصالات الداخلية يحظى باهتمام كبير من قبل إدارة المصرف، بينما بلغت قيمة الانحراف المعياري (٠.٩٤٨) والذي يشير إلى تشتت متوسط في الاجابات. فيما تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٤.٠٩-٣.٥٥)، وبأهمية نسبية متفاوتة تراوحت ما بين (٨١.٨%-٧١%)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٨٥٥-١.٠٦٦) والآتي عرض لأهم تلك الفقرات:

• جاءت الفقرة (١) والتي مفادها (توفر إدارة المصرف نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات للعاملين عن احتياجات الزبائن) بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية كونها حققت أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٤.٠٩) بانحراف معياري (٠.٨٥٥) يشير الى تشتت متوسط في الإجابات وبأهمية نسبية (٨١.٨%)، وهذا يشير إلى وجود اهتمام عالٍ من قبل إدارة المصرف بتوفير نظام اتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات عن احتياجات العاملين.

• حصلت الفقرة (٦) والتي مفادها (تهتم الإدارة العليا بالتعرف على المشكلات التي تواجه العاملين في عملهم) على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية كونها حققت أدنى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٣.٥٥) بانحراف معياري (١.٠٦٦) يشير الى تشتت عالٍ في الإجابات، وبأهمية نسبية بلغت (٧١%)، وتؤكد هذه النتيجة حرص الإدارة العليا بالتعرف على المشكلات التي تواجه العاملين في عملهم، وهذا ما أكده بعض العاملين خلال مقابلتهم.

ج- تمكين العاملين

يعرض الجدول (٥) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة لبعد تمكين العاملين، وهي كالآتي:

ت	الإحصاءات الوصفية الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الترتيب
1	يثق المصرف بمهارات العاملين لممارسة أعمالهم بفعالية.	3.58	1.070	71.6	٣
2	تفوض ادارة المصرف بعض الصلاحيات للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار.	3.48	1.010	69.6	٧
3	يمتلك العاملون القدرة في التواصل مع الإدارة العليا.	3.59	0.982	71.8	٢



٦	69.8	0.981	3.49	يمتلك العامل حرية التصرف في العمل بما يؤمن خدمة أفضل للزبائن.	4
٥	69.8	0.962	3.49	هناك درجة من المرونة في تطبيق التعليمات.	5
٩	62.8	1.087	3.14	يمتلك العاملون الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لإنجاز العمل.	6
٨	67.4	1.145	3.37	تأخذ إدارة المصرف آراء ومقترحات العاملين بعين الاعتبار.	٧
٤	71.4	1.087	3.57	تسمح الإدارة للعاملين بإبداء الرأي في حل مشكلات العمل.	٨
١	73.2	1.043	3.66	تحرص إدارة المصرف على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل والابتعاد عن القيود.	٩
	69.8	1.041	3.49	تمكين العاملين	X4

الجدول (٥) تحليل إجابات أفراد العينة لبعد تمكين العاملين

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام برنامج SPSS-2

أشر الجدول (٥) وسطاً حسابياً مقداره (٣.٤٩)، بمستوى أهمية بلغت (٦٩.٨ %) لبعد تمكين العاملين، وتشير هذه النتيجة إلى أن إدارة المصرف تولي مستوى جيداً من الاهتمام بهذا البعد، أما قيمة الانحراف المعياري فقد بلغت (١.٠٤١) وهذا يبين وجود تشتت عالٍ في إجابات عينة الدراسة. فيما تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٤.٠٩-٣.٥٥)، وبأهمية نسبية متفاوتة تراوحت ما بين (٧٣.٢%-٦٢.٨%)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (١.١٤٥-٠.٩٨١)، والآتي عرض لأهم تلك الفقرات:

• جاءت الفقرة (٩) والتي مفادها (تحرص إدارة المصرف على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل والابتعاد عن القيود) بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية كونها حققت أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٣.٦٦) بانحراف معياري (١.٠٤٣) يشير إلى تشتت عالٍ في الإجابات وبأهمية نسبية (٧٣.٢%) وتؤكد هذه النتيجة حرص إدارة المصرف على توفير التسهيلات اللازمة لتبسيط العمل وتقليل القيود، وقد لاحظ الباحث من خلال زيارته المتكررة لموقع الدراسة أن المصرف يمتلك كافة المستلزمات اللازمة لأداء العمل وتبسيطه والتي تشمل (توفير الأجهزة الحديثة، الأنظمة المصرفية المطورة، وبيئة عمل مريحة) كما أوضح معاون المدير المفوض أثناء مقابلاته أن المصرف يهتم بأسلوب العمل الجماعي وتوزيع عبء العمل.

• حصلت الفقرة (٦) والتي مفادها (يمتلك العاملون الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لإنجاز العمل) على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية كونها حققت ادنى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٣.١٤) بانحراف معياري (١.٠٨٧) يشير الى تشتت عالٍ في الإجابات ، وبأهمية نسبية بلغت (٦٢.٨%)، وتعكس هذه النتيجة مستوى اهتمام وسط بهذه الفقرة، ما يؤكد أن أغلب العاملين في المصرف مقيدون بإجراءات وتعليمات صارمة بما يتعلق بأسلوب إنجاز العمل، إذ تبين من خلال مقابلة المدير المفوض للمصرف بان إدارة المصرف تعمل على تفويض الصلاحيات في بعض الأقسام دون الغير بسبب طبيعة وحساسية بعض الأقسام التي تحتاج في تسيير أعمالها إلى تعليمات وإجراءات دقيقة ورقابة عالية.

٢- نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية)

يعرض الجدول (٦) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة لبعدها جودة الخدمة، وهي كالاتي

ت	الإحصاءات الوصفية الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الترتيب
1	يهتم العاملون في المصرف بالظهور بمظهر خارجي ملائم ويستقبلون الزبائن برحابة صدر.	4.23	0.738	84.6	١
2	تتناسب التجهيزات المادية والمعدات مع نوعية الخدمات المقدمة.	4.11	0.792	82.2	٤
3	يشعر الزبائن بالثقة عند تعاملهم مع العاملين في المصرف.	4.02	0.796	80.4	٥
4	يستخدم المصرف التقنيات الحديثة في تقديم خدماته والتواصل مع الزبائن.	4.12	0.698	82.4	٣
5	يقوم المصرف بدراسات للتعرف على جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون.	4.13	0.781	82.6	٢

٦	79	0.909	3.95	يحترم العاملون عامل الوقت عند تقديم خدماتهم للزبائن.	6
٧	78	0.868	3.90	يسعى المصرف لتقديم خدمة بشكل شخصي للزبون.	7
				جودة الخدمة	Y5
				81.4	0.797
				4.07	

جدول (٦) تحليل إجابات أفراد العينة للمتغير التابع جودة الخدمة المصرفية

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS-24.

أشر الجدول (٦) وسطاً حسابياً قيمته (٤.٠٧)، بمستوى أهمية (٨١.٤%) وتدل هذه النتيجة المرتفعة على أن المصرف المبحوث يحرص على تقديم خدماته المصرفية بجودة عالية، اما قيمة الانحراف المعياري فقد بلغت (٠.٧٩٧) وهذا يؤكد أن إجابات العينة كانت متجانسة نسبياً. فيما تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٤.٢٣-٣.٩٠)، وبأهمية نسبية مُتفاوتة تراوحت ما بين (٨٤.٦%-٧٨%)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٦٩٨-٠.٩٠٩)، والآتي عرض لأهم تلك الفقرات:

- جاءت الفقرة (١) والتي مفادها (يهتم العاملون في المصرف بالظهور بمظهر خارجي ملائم ويستقبلون الزبائن برحابة صدر) بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية كونها حققت أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٤.٢٣) بانحراف معياري (٠.٧٣٨) يشير الى تشتت متوسط في الإجابات، وبأهمية نسبية (٨٤.٦%)، وتدل هذه النتيجة المرتفعة على حرص إدارة المصرف بظهور العاملين في المصرف بمظهر خارجي ملائم يُلاقي استحسان الزبون وعلى امتلاكهم المعرفة في كيفية جذب الزبون وجعله يشعر بالراحة عند تعامله معهم، إذ تبين من خلال مقابلة مدير القسم المالي في المصرف وجود تخصيصات مالية لملبس العاملين تصرف على شكل دفعتين بالسنة. كما تشمل الأنشطة التدريبية التي يقيمها المصرف دورات وورش عمل في أساليب التعامل مع الزبائن.
- حصلت الفقرة (٧) والتي مفادها (يسعى المصرف لتقديم خدمة بشكل شخصي للزبون) على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية كونها حققت أدنى وسط حسابي من بين الفقرات بمقدار (٣.٩٠) بانحراف معياري (٠.٨٦٨) يشير الى تشتت متوسط في الإجابات، وبأهمية نسبية بلغت (٧٨%)، وتدل هذه النتيجة على وجود اهتمام عالٍ من قبل إدارة المصرف بهذه الفقرة، وقد أتضح من خلال

مقابلة رئيس قسم الائتمان والاستثمار أن المصرف المبحوث يقدم خدماته المصرفية بشكل شخصي إلى زبائنه الدائمين وخاصة الشركات ورجال الأعمال الدائمين في تعاملهم مع المصرف.

ثالثاً: نتائج اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

تسعى هذه الفقرة إلى اختبار فرضية البحث الرئيسة والمتعلقة باختبار التأثير بين متغيرات البحث: (التسويق الداخلي) المتغير المستقل و(جودة الخدمة) المتغير التابع والفرضيات المتفرعة عنها باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما موضحة في الجدول (٧).

المتغير التابع Y ← (جودة الخدمة المصرفية)							المتغير المستقل (التسويق الداخلي) X
معامل التحديد R ²	معامل الانحدار (التأثير) β	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة	
0.587	0.208	3.09	**6.32	**39.93	0.000	معنوية عالية	
0.672	0.357	2.38	**9.64	**92.99	0.000	معنوية عالية	
0.663	0.305	2.68	**8.96	**80.36	0.000	معنوية عالية	
0.645	0.374	2.01	**11.42	**130.47	0.000	معنوية عالية	
صحة الفرضية الرئيسة وفرضياتها الفرعية عند مستوى ثقة ٩٩%							فرضيات التأثير

جدول (٧) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسة وفرضياتها الفرعية

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام برنامج SPSS-24

ومن الجدول (٧) يتضح بأنه بالنسبة للفرضية الرئيسة فإن قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.645) وهذا دلالة على أن التسويق الداخلي يسهم بنسبة (64.5%) في تحسين جودة الخدمة المصرفية، وأما النسبة المتبقية ومقدارها (35.5%) فترجع إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.374) حيث تشير هذه القيمة إلى أن أي تحسين في أنشطة التسويق الداخلي في المصرف المبحوث بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية بمقدار (37.4%). وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (11.42) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة

(٢.٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠١)، في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٣٠.٤٧) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية التي بلغت (٦.٦٣)، عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبمستوى ثقة (٩٩%)، مما يؤكد أن الاهتمام بأنشطة التسويق الداخلي يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المصرفية، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية ومفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية). أما بالنسبة للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية فقد أظهرت نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الآتي:

١- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠.٥٨٧) وهذه دلالة على أن الحوافز والمكافآت التي تمنح للعاملين تسهم بنسبة (٥٨.٧%) في تحسين جودة الخدمة المصرفية، وإما النسبة المتبقية ومقدارها (٤١.٣%) فترجع إلى عوامل غير معروفة لم تظهر في النموذج. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (٠.٢٠٨)، حيث تشير هذه القيمة إلى أن أي تحسين في أنظمة الحوافز بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية بمقدار (٢٠.٨%)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (٦.٣٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٢.٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠١)، في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣٩.٩٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (٦.٦٣) عند مستوى معنوية (٠.٠١) بمستوى ثقة (٩٩%)، مما يؤكد أن الاهتمام بأنظمة الحوافز يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المصرفية، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى ومفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحوافز والمكافآت في جودة الخدمة المصرفية).

٢- أما بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠.٦٧٢) وهذا دلالة على أن نسبة مساهمة الاتصالات الداخلية في تحسين جودة الخدمة المصرفية تبلغ (٦٧.٢%)، وإما النسبة المتبقية ومقدارها (٣٢.٨%) فترجع إلى عوامل غير معروفة لم تظهر في النموذج. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (٠.٣٥٧) حيث تشير هذه القيمة إلى أن أي تحسين في الاتصالات الداخلية في المصرف المبحوث بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية بمقدار (٣٥.٧%)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (٩.٦٤) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٢.٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠١)، في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة (٩٢.٩٩) وهي أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (٦.٦٣) عند مستوى معنوية (٠.٠١) بمستوى ثقة (٩٩%)، مما يؤكد أن الاهتمام بالاتصالات الداخلية سوف يحسن من مستوى جودة الخدمة المصرفية وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية ومفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة المصرفية).

٣- وفيما يتعلق بالفرضية الرابعة فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٦٦٣) وهذا دلالة على أن بعد تمكين العاملين في المصرف المبحوث يسهم بنسبة (٦٦.٣%) في تحسين جودة الخدمة المصرفية، وإما النسبة المتبقية ومقدارها (٣٣.٧%) فترجع إلى عوامل غير معروفة لم تظهر في النموذج. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (٠.٣٠٥) حيث تشير هذه القيمة إلى أن أي ارتفاع في مستوى تمكين العاملين في المصرف بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية بمقدار (٣٠.٥%)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (٨.٩٦) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٢.٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠١)، في حين بلغت قيمة (F) المحسوبة (٨٠.٣٦) وهي أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (٦.٦٣) عند مستوى معنوية (٠.٠١) بمستوى ثقة (٩٩%)، مما يؤكد أن الاهتمام في بعد تمكين العاملين سوف يحسن من مستوى جودة الخدمة المصرفية وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة ومفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين العاملين في جودة الخدمة المصرفية).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

٨. أولاً: الاستنتاجات

- ١- **أكدت إجابات المبحوثين بأن** المصرف يطبق أنشطة التسويق الداخلي بشكل جيد، ومن ناحية أخرى يهتم بدرجة كبيرة بجودة خدماته المصرفية من أجل إرضاء زبائنه.
- ٢- أن التسويق الداخلي ككل وعلى مستوى الأبعاد يؤثر بشكل كبير في جودة الخدمة المصرفية وهذا يعني أن أي تحسين يطرأ على التسويق الداخلي وأبعاده سيكون له انعكاسات إيجابية على جودة الخدمة المصرفية.
- ٣- ضعف أنظمة الحوافز والمكافآت المعمول بها في المصرف ولدت شعور لدى العاملين بعدم الرضا، خاصتاً وأن هناك مصارف تقدم حوافز ومكافآت عالية من وجهة نظر العينة، ولعدم الرضا آثار عدة أشدها انخفاض مستوى الأداء ودوران العمالة.
- ٤- توفر إدارة المصرف نظام اتصال داخلي جيد يُسهّل عملية نقل البيانات والمعلومات، وآلية التواصل بين العاملين ويضمن سرعة نشر المعلومات التسويقية والمعلومات التي تتعلق باحتياجات الزبائن.
- ٥- ان سياسة المصرف الداخلية تجاه العاملين من ناحية التمكين جيدة نوعاً ما وخاصة فيما يتعلق باهتمام المصرف بتوفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل، ولكن هناك بعض المعوقات تحول دون تكامل هذا النهج فقد اتضح أن العاملين في بعض الأقسام يملكون حرية محدودة في اختيار أسلوب العمل.

٩. ثانياً: التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها **توصي الدراسة بالآتي:**

١. على إدارة المصرف أن تهتم بالتسويق الداخلي بشكل أكبر لما له من أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، ويتم ذلك من خلال فهمه جيداً وتوضيح أهدافه لجميع مدراء ورؤساء الأقسام لتطبيق ابعاده بشكل صحيح مع الاهتمام بقياسه لمعرفة مستوى تطبيقه ومدى تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها.
٢. ضرورة تركيز المصرف المبحوث على الاستجابة السريعة والفورية لمتطلبات الزبون، وذلك من خلال الآتي:
 - تنمية مهارات وقدرات العاملين من أجل ان يكونوا جاهزين للاستجابة إلى متطلبات الزبائن .
 - عد الاستجابة الفورية لمتطلبات الزبائن كميزة تنافسية للمصرف تميزه عن باقي المصارف.
٣. ضرورة إعادة النظر في أنظمة الحوافز والمكافآت المعمول بها في المصرف وتصميمها جيداً بطريقة تحفز العاملين على تحسين أدائهم.
٤. الاستفادة من التطور التكنولوجي وذلك باستخدام الوسائل الحديثة لنقل وتوفير المعلومات سواء للعاملين داخل المصرف أم للزبائن المتعاملين معه.
٥. توسيع نطاق التمكين قدر الإمكان ليشمل جميع الإدارات والأقسام وتفويض صلاحيات أعلى للعاملين لتعزيز وتسريع خدمة الزبائن وغرس الثقة في العاملين وتقوية الصلة بين العاملين وإدارة المصرف.

المصادر

١. إبراهيم، بلقايد وشوقي، بوري، (٢٠١٧)، علاقة الدافع بمستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للزيوت لوحددة وهران، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد ٢، العدد ١٧، الصفحات ٢٥٣-٢٦٤.
٢. حسن، حوراء ثامر مهدي، (٢٠١٥)، التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
٣. الحلابية، غازي حسن عودة، (٢٠١٣)، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٤. طه، حسنين السيد وحسين، عبد العزيز عبد الرحمن، (٢٠٢٢)، دور الوعي الإستراتيجي في تحسين جودة الخدمة المصرفية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد ١٤، العدد ١، الصفحات ١-٤٠.



٥. العالول، إياد فتحي، (٢٠١٦)، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
٦. الفواز، أشرف فواز سعود، (٢٠١٦)، أثر ممارسات التسويق الداخلي في معدل دوران العمل في القطاع المصرفي: الالتزام التنظيمي متغيراً وسيطاً، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
٧. قحموش، ايمان، (٢٠١٩)، مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز إدارة المعرفة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر.

8. Ahmed, S., Mohiuddin, M., Rahman, M., Tarique, K., Azim, M., (2021), The impact of Islamic Shariah compliance on customer satisfaction in Islamic banking services: mediating role of service quality, *Journal of Islamic Marketing*, Vol.13. No.9, pp. 1-14.
9. Ali, Nada, (2010), *Inbound Marketing: An Exploratory Study of the Application of Inbound Marketing in Small Insurance Companies in the United Kingdom*, PhD thesis in Philosophy, Bournemouth University, UK.
10. Ashraf, M. A., (2020), How do you change the world? The role of working condition in quest for excellence in quality education: evidence from Bangladesh. *Measuring Business Excellence*, Vol.25, No.1, pp.1-28.
11. Azzam, Z.A., (2016), Internal Marketing as A Tool for Maintaining High Quality Services Provided by Services Firms A Case of Hospitality Industry in Jordan, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, United Kingdom, Vol.4, No. 4, pp.380-393.
12. Berry, L.L., (1981), The Employee as customer, *Journal of Retail Banking*.
13. Elliott, G., Rundle-Thiele. S., Waller, D., Smith, S., Eades, L., & Bentrott, I., (2018), *Marketing*, 4th ed, John Wiley & Sons Ltd, USA.
14. Gronroos, C, (2000), *service Management and Marketing: a customer*
15. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., (2014), *Multivariate Data Analysis*, 8th ed., published by Pearson Education Limited, United States of America.
16. Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B., (2020), Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity, *Sustainability journal*• Vol. 12, No. 6, PP. 1-18.
17. Kotler, P., (2011), *Principles of Marketing 14th ed*, Pearson Education Limited, UK.
18. Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C., & He, Hongwel., (2020), *Principles of Marketing*, 8th European edition, Pearson Education Limited. United Kingdom.
19. Mekonnen, G, (2017), the effect of internal marketing on organizational commitment of employees : the case of commercial bank of ethiopia, Master's thesis in Marketing Management, Addis Ababa University, School of Commerce Marketing Management Graduate Program. Ethiopia



20. Micek, Monica Nicole, (2018), The Underestimated Value of Internal Marketing: Impact on Employee Satisfaction and Customer Satisfaction through Organisational Restructure, Thesis for Commerce in Marketing, Degree of MSc, Victoria University of Wellington, New Zealand.
21. Mittal, S., Gera, R., Batra, K., (2015), An evaluation of an integrated perspective of perceived service quality for retail banking services in India, International Journal of Bank Marketing, Vol.33, No. 3, pp. 330-350.
22. Rafiq, M., & Ahmed, P. K., (2000), Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. Journal of services marketing, Vol.14, No. 6, PP. 449–462
10. relationship Management Approach, Joun Wiley & Sons, Inc, USA.
23. Samen, A., & Alshurideh, m, (2015), The impact of internal marketing on internal service quality: A case study in a Jordanian pharmaceutical company. Internatioaal journal of business and management, Vol. 7, No. 19. pp.84-96.
24. Tatsuya, Kimura, (2012) The Degree of Penetration and Impact of Internal Marketing Affecting Corporate Performance, Journal of Business and Policy Research, Vol. 7, No. 2. pp.160-180.
25. Taylor, Susan L. & Consenza, Robert M. (1997), Internal marketing can reduce employee turnover, Supervision, Vol.58, No.12. pp.1-15.
26. Ueno, A., (2010), What are the fundamental features supporting service quality? Journal of Services marketing, Vol.24, No.1, PP 74-86.
27. Vy, P., Tam, T., (2021), Testing the Reliability of the Banking Service Quality: A Case Study of Commercial Banks in Vietnam, Academy of Strategic Management Journal, Vol. 20, No.2, pp. 1544-1458.

The Impact of Internal Marketing Activities on Quality of Banking Service: An Analytical Study in the National Islamic Bank

Aws Khalil Ibrahim / researcher

Prof. Dr. Saffad Mortada Saeed

Abstract

This **research** aims to know the impact of internal marketing activities on the quality of banking service in the National Islamic Bank, and the problem of the **research** was embodied in the following main question:

Is there an impact of internal marketing in the quality of banking services?

To achieve the objectives of the research, a questionnaire was designed and developed to collect data related to research variables, and due to the small community (205 employees), the questionnaire was distributed to all members of this community, and the number of questionnaire forms retrieved reached (170) valid forms for statistical analysis.

For the purpose of analyzing the data collected through the questionnaire, the following statistical methods were used (arithmetic mean, standard deviation, relative importance, and simple linear regression coefficient) using the statistical analysis program (SPSS V.24).



The research has reached a set of conclusions, the most important of which are: that all dimensions of internal marketing included in the current research have had a significant impact on improving the quality of banking services. Therefore, the most important recommendation was the need for the bank's management to pay attention to these dimensions because of their prominent role in improving the quality of banking service.
Keywords: internal marketing, Quality of service.