



التسويق الداخلي وأثره في تعزيز التفوق التسويقي

أ.م.د. علي محمود علي

الباحث عمار مجيد عبد الله

جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.176\(B\).19632](https://doi.org/10.36322/jksc.176(B).19632)

المستخلص:

يهدف مشروع البحث الحالي إلى تحديد علاقة تأثير التسويق الداخلي في تعزيز التفوق التسويقي من خلال تحليل آراء عينة من العاملين في بعض فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف الاشرف , وينطلق البحث من مشكلة تتمثل في وجود ضعف في التفوق التسويقي بسبب ضعف تبني التسويق الداخلي في المصارف مجال الدراسة .

ولكي يتم معالجة مشكلة الدراسة تم جمع المعلومات اللازمة من خلال اعتماد مقياس الدراسة (استمارة الاستبيان)، ومن ثم تصنيف وتحليل البيانات باستخدام الطرق الاحصائية المعتمدة ، وتم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS v.23) (SMART PLS) ، (MICROSOFT EXCEL) ، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، في معالجة المشكلة ، وتتمثل عينة الدراسة ب(150) من العاملين فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف .

وتوصلت الدراسة الى استنتاجات اهمها وجود علاقة وتأثير موجبة ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة ، وانتهت الدراسة بمجموعة توصيات اهمها ضرورة توجه المصارف المبحوثة نحو تبني مفهوم التفوق التسويقي من قبل المصارف واعتباره كجزء من ثقافتها .

المصطلحات الرئيسية : التسويق الداخلي ، التفوق التسويقي، المصارف الحكومية محافظة النجف الاشرف.





Internal marketing and its impact on promoting marketing superiority

Assoc. Prof. Dr. Ali Mahmoud Ali

Researcher Ammar Majeed Abdullah

University of Kufa / College of Administration and Economics

Abstract

The current research project aims to determine the relationship of the effect of internal marketing in promoting marketing superiority by analyzing the opinions of a sample of workers in some branches of government banks in Al-Najaf Governorate, The research stems from a problem represented in the existence of a weakness in marketing superiority due to the weak adoption of internal marketing in banks, the field of study.

In order to address the problem of the study, the necessary information was collected by adopting the study scale (questionnaire form), Then the data was classified and analyzed using the approved statistical methods, and the questionnaire data was analyzed using the statistical analysis program, (SPSS v.23) (SMART PLS) (MICROSOFT EXCEL), The descriptive analytical approach was adopted to address the problem, and the study sample consisted of (150) employees of government bank branches in Najaf Governorate.





The study reached conclusions, the most important of which is the existence of a positive relationship and significant impact of internal marketing on marketing superiority in the banks surveyed .The study ended with a set of recommendations, the most important of which is the need for the surveyed banks to adopt the concept of marketing excellence by banks and consider it as part of their culture.

Keywords: internal marketing, marketing excellence, government banks, Najaf Governorate.

المقدمة :

يشهد قطاع المصارف العديد من التحديات والتغييرات السريعة في بيئة الاعمال , علاوة على زيادة حدة المنافسة مع المصارف الاخرى والتغييرات المستمرة في اذواق الزبائن , ولكي تستطيع المصارف من مواكبة التفوق والنجاح والبقاء والنمو والاستمرار, وتعظيم الارباح , والحصول على حصه سوقية اكبر , كان لا بد من اتباع ممارسات جديدة , ولعل من أهم هذه الممارسات هو تبني التفوق التسويقي , وادركت المصارف اليوم ان تحقيق ذلك التفوق لا يأتي الا عن طريق التسويق الداخلي من خلال معرفة حاجات ورغبات العاملين والعمل على مواكبتها من خلال ممارسة القيادة العلائقية التي تقوم على احترام الاخرين وتبادل الآراء بين القائد والعاملين.





تم اختيار القطاع المصرفي مجالاً للدراسة ، إذ لا يختلف اثنان على أهميته في تنمية وتطوير ودعم الاقتصاد العراقي وهو بمثابة القلب والشرييين لجسم الاقتصاد ، ولكن المصارف المحلية مجال الدراسة والمتمثلة بمصارف (الرافدين ، الرشيد ، والعراقي للتجارة TBI) ، تعاني من مشكلة مفادها : وجود ضعف في التفوق التسويقي بسبب ضعف تبني التسويق الداخلي من قبل المصارف مجال الدراسة ، وبهدف معالجة مشكلة الدراسة تم جمع المعلومات اللازمة من خلال اعتماد مقياس الدراسة (استمارة الاستبيان) ، وتم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة ب (150) من العاملين فروع المصارف الحكومية مجال الدراسة في محافظة النجف، وتم تصنيف وتحليل البيانات باستخدام الطرق الاحصائية المعتمدة ، وتم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برامج التحليل الاحصائي (SPSS v.23) و (SMART PLS) و (MICROSOFT EXCEL) ، علاوة على اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، في معالجة المشكلة . وتوصل البحث الى استنتاجات ، وانتهى بوضع التوصيات المناسبة لحل المشكلة , ولغرض الوصول الى تحقيق اهداف البحث الحالي فقد تم تقسيم مضمونه الى أربعة مباحث :

١. المبحث الأول (منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة)
٢. المبحث الثاني (الجانب النظري للدراسة)
٣. المبحث الثالث (الجانب التطبيقي للدراسة)
٤. المبحث الرابع (الاستنتاجات والتوصيات)





المبحث الاول : منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة :

اولا: منهجية البحث :

١. مشكلة البحث :

تهدف المصارف الى تحقيق مجموعة من الاهداف ولعل ابرز الاهداف التي تسعى الى تحقيقها وهو التفوق التسويقي على المنافسين , بهدف النمو والبقاء والاستمرار وخاصة في بيئة سريعة التغيير , وصولا الى الحصول على حصة سوقية وزيادة في المبيعات والارباح , ويتحقق ذلك من خلال معرفة حاجات ورغبات العاملين سواء كانت مادية او معنوية او نفسية والعمل على تلبية تلك الاحتياجات وهذا ما يسمى بالتسويق الداخلي , ولكن وبقدر تعلق الامر بالمصارف المبحوثة فهي تعاني من ضعف التفوق التسويقي نتيجة لضعف الاهتمام بالتسويق الداخلي فيها , ومن خلال ما تقدم يمكن تاثير مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس (ما هو اثر التسويق الداخلي في تعزيز التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة ؟) وينبثق منها التساؤلات الفرعية الاتية :

- ما هو اثر الاتصال الداخلي في تعزيز التفوق التسويقي في المصارف قيد الدراسة .
- ما هو اثر التدريب في تعزيز التفوق التسويقي في المصارف قيد الدراسة
- ما هو اثر الحوافز في تعزيز التفوق التسويقي في المصارف قيد الدراسة
- ما هو اثر الدعم الاداري في تعزيز التفوق التسويقي في المصارف قيد الدراسة





٢. أهمية البحث :

تتمثل أهمية البحث من خلال الآتي :

أ- تتبع أهمية البحث من أهمية الدور الذي تلعبه المصارف في النشاط الاقتصادي ، لا سيما في ظل التغيرات والتحديات البيئية.

ب- يسهم البحث في اغناء الأدبيات وزيادة الإثراء الفكري والمعرفي في مجال التسويق.

ت- أهمية متغيرات الدراسة المتمثلة في التسويق الداخلي والتفوق التسويقي, إذ يعد مدخلاً هاماً عندما تفكر المصارف في زيادة المبيعات والأرباح.

٣. أهداف الدراسة :

يهدف البحث الى تحقيق ما يلي :

أ- تقديم اطار نظري يتضمن المفاهيم الاساسية المتعلقة بمتغيرات الدراسة (التسويق الداخلي , التفوق التسويقي) .

ب- تحديد وقياس اثر التسويق الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .

٤. فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة واهدافها يمكن استعراض فرضية الدراسة كالاتي :

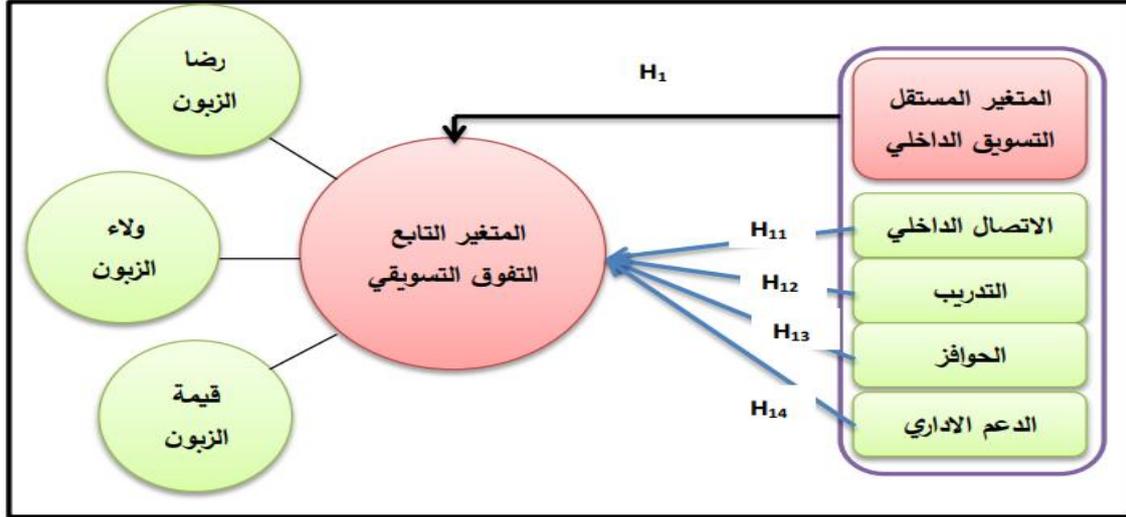
- **الفرضية الرئيسية (H1) :** يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتسويق الداخلي (بأبعاده مجتمعة) في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :





- أ- الفرضية الفرعية الاولى (H11) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء الاتصال الداخلي في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .
- ب- الفرضية الفرعية الثانية (H12) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء التدريب في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .
- ت- الفرضية الفرعية الثالثة (H13) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء الحوافز في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .
- ث- الفرضية الفرعية الرابعة (H14) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء الدعم الاداري في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .
- هـ. المخطط الفرضي للدراسة :
- تم تصميم مخطط البحث الفرضي على وفق مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته , ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة ويمكن توضيحها كالآتي :
- أ- المتغير المستقل (التسويق الداخلي) والذي يتكون من أربعة أبعاد فرعية هي (الاتصال الداخلي , التدريب , الحوافز , الدعم الاداري) .
- ب- المتغير التابع (التفوق التسويقي) والذي يتكون من ثلاثة أبعاد فرعية هي (رضا الزبون , ولاء الزبون , قيمة الزبون) .





شكل (1) : المخطط الفرضي المقترح للبحث

المصدر : اعداد الباحث

٦. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بكافة العاملين بالقطاع المصرفي وتحديدًا المصارف الحكومية في محافظة النجف الاشراف, اما عينة الدراسة فتتمثل بالعاملين من غير المدراء في فروع المصارف المبحوثة ضمن حدود محافظة النجف الاشراف تم اعتمادها من قبل الباحث, وهي موضحة في الجدول (1) :



جدول (1) المصارف الحكومية قيد الدراسة وفروعها

| اسم المصرف | فروع المصارف في محافظة النجف الاشراف |
|----------------------|--------------------------------------|
| مصرف الرافدين | مصرف الرافدين _ فرع النجف 7 |
| | مصرف الرافدين _ فرع حي الامير |
| | مصرف الرافدين _ فرع الغري |
| | مصرف الرافدين _ فرع العباسية |
| مصرف الرشيد | مصرف الرشيد _ فرع الكوفة |
| | مصرف الرشيد _ فرع شارع الصادق (ع) |
| | مصرف الرشيد _ فرع الروضة |
| مصرف العراقي للتجارة | فرع النجف الاشراف |

المصدر : من اعداد الباحث

٧. مقياس الدراسة

اعتمد الباحث استمارة الاستبيان كمقياس للدراسة الحالية , وذلك للحصول على اجابات عينة الدراسة , وجمع المعلومات , وتتألف استمارة الاستبيان من مقياس ليكرت الخماسي , والذي يتدرج ضمن خمسة تدرجات هي (اتفق تماما, اتفق , محايد , لا اتفق , لا اتفق تماما) , وتم عرض الانموذج الاولي للاستبانة على عدد من الخبراء والمحكمين , والوراد في الملحق (١) للتعرف على آرائهم وملاحظاتهم بشأن فقراتها , وتضم استمارة الاستبانة محورين هما :





- المحور الاول : ويتضمن المحور معلومات خاصة بالمستجيبين على فقرات الاستبانة , وقد اشتملت على الاتي (اسم المصرف , النوع الاجتماعي , العمر , المؤهل العلمي).
- المحور الثاني : ويتضمن المحور أسئلة الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ويضم (٢٨) فقرة ، بواقع (16) فقرة لمتغير التسويق الداخلي ، و(١٢) فقرة لمتغير التفوق التسويقي، وتضمنت الاستبانة متغيرات الدراسة وابعادها والفقرات التي تقيسها والمصادر المعتمدة في تصميم المقياس كما موضحة في الجدول (2) .

جدول (2) متغيرات الدراسة وابعادها والفقرات التي تقيسها والمصادر المعتمدة في تصميم المقياس

| المتغيرات الرئيسية | الابعاد الفرعية | عدد الفقرات | المصادر المعتمدة في تصميم المقياس |
|--------------------|-----------------|-------------|---|
| التسويق الداخلي | الاتصال الداخلي | 4 | (Narteh&Odoom:2015) |
| | التدريب | 4 | (Ismail& Sheriff: 2015) |
| | الحوافز | 4 | (عبد المؤمن : 2016) |
| | الدعم الاداري | 4 | (أبوحمرة : 2017) (مريم وشهيناز : 2019) (شريف : 2020) |
| التفوق التسويقي | رضا الزبون | 4 | (عائشة : 2016) |
| | ولاء الزبون | 4 | (العيساوي : 2016) |
| | قيمة الزبون | 4 | (لفتة وحسين : 2017) (قادر: 2021) (محمد : 2022) |





المصدر : من اعداد الباحث

وفيما يلي توضيح لمعدل الاستجابة وبيانات عامة عن افراد عينة الدراسة
معدل الاستجابة : لتحقيق متطلبات الدراسة قام الباحث بتوزيع (182) استبانة على عينة الدراسة المتمثلة
في كافة العاملين في المصارف الحكومية عدا المدراء وتم اختيار العينة بشكل قصدي بحيث يشمل كافة
العاملين عدا من تغيب منهم او لم يرغب بالاجابة لاسباب متعددة , وكان عدد الاستثمارات الصالحة للقياس
(150) استبانة والجدول (3) يوضح فروع المصارف عينة الدراسة , وعدد الاستثمارات الموزعة
والصالحة للتحليل الاحصائي في المصارف المبحوثة .

جدول (3) فروع المصارف عينة الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة ونسبة المسترجعة والصالحة

للتحليل الاحصائي في المصارف المبحوثة

| اسم المصرف | فروع المصرف | أجمالي الاستثمارات الموزعة | عدد الاستثمارات الصالحة | عدد الاستثمارات غير صالحة | النسبة % |
|--------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|----------|
| مصرف الرافدين | مصرف الرافدين _ فرع النجف 7 | 24 | 21 | 3 | 14 |
| | مصرف الرافدين _ فرع حي الامير | 22 | 18 | 4 | 12 |
| | مصرف الرافدين _ فرع الغري | 24 | 19 | 5 | 12.67 |
| | مصرف الرافدين _ فرع العباسية | 18 | 16 | 2 | 10,67 |
| مصرف الرشيد _ فرع الكوفة | | 22 | 17 | 5 | 11.33 |





| | | | | | |
|-------|----|-----|-----|-------------------------------------|----------------------------|
| 14 | 4 | 21 | 25 | مصرف الرشيد_ فرع شارع الصادق (ع) | مصرف الرشيد |
| 13.33 | 3 | 20 | 23 | مصرف الرشيد_ فرع الروضة | |
| 12 | 6 | 18 | 24 | فرع النجف الاشراف | مصرف العراقي للتجارة |
| 100 | 32 | 150 | 182 | الاجمالي | |

المصدر : من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

- بيانات عامة عن أفراد عينة الدراسة :

أ- النوع الاجتماعي لافراد عينة الدراسة : النتائج في الجدول (4) توضح توزيع افراد العينة حسب النوع الاجتماعي في المصارف المبحوثة .

جدول (4) توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

| النسبة % | انثى | النسبة % | ذكر | عدد أفراد العينة | فروع المصرف | اسم المصرف |
|----------|------|----------|-----|---------------------|-------------------------------|------------------|
| 66.66 | 14 | 33.33 | 7 | 21 | مصرف الرافدين _ فرع النجف 7 | مصرف الرافدين |
| 61.11 | 11 | 38.88 | 7 | 18 | مصرف الرافدين _ فرع حي الامير | |
| 68.42 | 13 | 31.57 | 6 | 19 | مصرف الرافدين _ فرع الغري | |
| 56.25 | 9 | 43.75 | 7 | 16 | مصرف الرافدين _ فرع العباسية | |





| | | | | | | |
|-------|----|-------|----|-----|--------------------------------------|----------------------------|
| 58.82 | 10 | 41.17 | 7 | 17 | مصرف الرشيد _ فرع الكوفة | مصرف الرشيد |
| 38.09 | 8 | 61.90 | 13 | 21 | مصرف الرشيد _ فرع شارع الصادق (ع) | |
| 60 | 12 | 40 | 8 | 20 | مصرف الرشيد _ فرع الروضة | |
| 50 | 9 | 50 | 9 | 18 | فرع النجف الاشراف | مصرف العراقي للتجارة |
| 57.33 | 86 | 42.67 | 64 | 150 | الاجمالي | |

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

ومن خلال الجدول (4) تبين نسبة الذكور في عينة الدراسة حسب الفئة الاجتماعية قد بلغت (42.67 %) وبلغت نسبة الاناث (57.33 %) وان النسبة الاكبر من العاملين في فروع المصارف المبحوثة هي من الاناث .

ب_ الفئات العمرية لافراد عينة الدراسة : النتائج في الجدول (5) توضح الفئات العمرية للعاملين في المصارف المبحوثة .





جدول (5) توزيع افراد العينة حسب الفئات العمرية

| اسم المصرف | عدد أفراد العينة | _21_ النسبة % | _31_ النسبة % | _41_ النسبة % | 51 فاكثر النسبة % |
|-----------------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| مصرف الرافدين - فرع النجف 7 | 21 | 2 | 9.52 | 11 | 28.57 |
| مصرف الرافدين - فرع حي الامير | 18 | 1 | 5.56 | 7 | 33.33 |
| مصرف الرافدين - فرع الغري | 19 | 3 | 15.78 | 7 | 10.59 |
| مصرف الرافدين - فرع العباسية | 16 | 2 | 12.5 | 7 | 25 |
| مصرف الرشيد - فرع الكوفة | 17 | 2 | 11.76 | 6 | 11.76 |
| مصرف الرشيد - فرع شارع الصادق (ع) | 21 | 2 | 9.52 | 8 | 4.76 |
| مصرف الرشيد - فرع الروضة | 20 | 2 | 10 | 7 | 25 |





| | | | | | | | | | |
|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-----|--|
| 0 | 0 | 16.66 | 3 | 61 | 11 | 22.22 | 4 | 18 | مصرف العراقي للتجارة _ فرع النجف الاشراف |
| 17.33 | 26 | 37.33 | 56 | 33.33 | 50 | 12 | 18 | 150 | الاجمالي |

المصدر : من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

من خلال الجدول (5) تبين الفئة العمرية (41 - 50) في عينة الدراسة حسب الفئة العمرية قد بلغت (37.33%) اما اقل نسبة فكانت عدد الفئات العمرية (21 - 30) وبنسبة (12%) وهذا يشير الى ان اغلب العاملين في المصارف المبحوثة من الفئات العمرية الكبيرة .

ج- التحصيل العلمي للأفراد عينة الدراسة: النتائج في الجدول (6) توضح مستوى التحصيل العلمي في المصارف المبحوثة .

جدول (6) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

| اسم المصرف | عدد أفراد العينة | دبلوم | النسبة % | بكالوريوس | النسبة % | دبلوم عالي | النسبة % | ماجستير | النسبة % | دكتوراه | النسبة % |
|----------------------------------|---------------------|-------|-------------|-----------|-------------|---------------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|
| مصرف الرافدين _ فرع نجف 7 | 21 | 13 | 61.90 | 7 | 33.33 | 1 | 4.04 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| مصرف الرافدين _ فرع حي الامير | 18 | 9 | 50 | 8 | 44.44 | 1 | 5.55 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| مصرف الرافدين _ فرع الغري | 19 | 8 | 42.10 | 11 | 57.89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| مصرف الرافدين - فرع العباسية | 16 | 5 | 31.25 | 9 | 56.25 | 2 | 12.5 | 0 | 0 | 0 | 0 |





| | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|---|-------|----|-------|----|-------|----|-----|--|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 47.05 | 8 | 52.94 | 9 | 17 | مصرف الرشيد - فرع الكوفة |
| 0 | 0 | 4.67 | 1 | 28.57 | 6 | 47.61 | 10 | 19.04 | 4 | 21 | مصرف الرشيد - فرع شارع الصادق |
| 0 | 0 | 5 | 1 | 15 | 3 | 40 | 8 | 40 | 8 | 20 | مصرف الرشيد - فرع الروضة |
| 0 | 0 | 5.55 | 1 | 11.11 | 2 | 66.67 | 12 | 16.67 | 3 | 18 | مصرف العراقي للتجارة - فرع النجف الإشراف |
| 0 | 0 | 2 | 3 | 10 | 15 | 48.66 | 73 | 39.33 | 59 | 150 | الاجمالي |

المصدر : من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

من خلال جدول (6) يتبين ان نسبة افراد العينة الذين مستوى التحصيل العلمي لديهم (بكالوريوس) هي النسبة الاعلى والتي بلغت (48.66%) أما أقل نسبة فقد كانت عند مستوى التعليم الدكتوراه حيث بلغت (0%) وتبين من النسب في أعلاء الفئة الأكبر من العاملين هم من حملة البكالوريوس .

٨. منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية لغرض الوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة الدراسة , ولفهم ادق وافضل لأسباب المشكلة وابعادها , وتم استخدام اسلوب المسح الميداني من خلال توزيع استمارة الاستبيان لمعرفة آراء العاملين ثم تحليل وتفسير النتائج بهدف الوصول الى استنتاجات يمكن اعتمادها.

٩. التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

يمكن تحديد التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة وكما يلي :





| ت | المتغير | التعريف الاجرائي |
|---|-----------------|---|
| | التسويق الداخلي | هو التواصل والتنسيق بين الادارة والعاملين ، ومن خلال ذلك يتم تحديد احتياجاتهم ورغباتهم ، والعمل على تلبيتها بهدف تمكينهم من تقديم الخدمات المناسبة للزبائن . |
| 1 | الاتصال الداخلي | هي اتاحة البيانات المعلومات اللازمة الانجاز الأعمال داخل المصرف ونقلها وتبادلها بين العاملين ، بهدف احاطة بمعلومات الجديدة في الوقت المناسب . |
| 2 | التدريب | هي مجموعه من الانشطة يقوم به المصرف تساعد العاملين على اكتساب المهارات والمعرفة لغرض رفع مستوى أدائهم حتى تتحقق نتائج ايجابية للمصرف والعاملين . |
| 3 | الحوافز | هي وسائل واساليب يستخدمها المصرف لحث العاملين على اداء متميز ، حيث تعد الحوافز المادية أو المعنوية من أهم الوسائل التي يمكن للمصرف بواسطتها تحقيق اهدافها. |
| 4 | الدعم الاداري | هو تقدير الادارة العليا للعاملين ورعاية احتياجاتهم ، فان توفير الدعم والمساند من قبلهم يرفع الروح المعنوية للعاملين ويساهم في تحسين الاداء ، ومدى اتاحه الفرص للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات الضرورية في المصرف . |
| | التفوق التسويقي | هي قدرة المصرف على تقديم خدمات ذات جودة وكفاءة وفعالية عالية من خلال اشباع حاجات ورغبات الزبائن التي تفوق توقعاتهم ، وكذلك توقعات المنظمات المنافسة الأخرى. |
| 1 | رضا الزبون | هو الشعور الايجابي أو السلبي المدرك من قبل الزبون عند مقارنته الخدمة المنتجة من قبل المصرف مع توقعاته . |
| 2 | ولاء الزبون | هو رضا الزبون والتزامه بعلامة تجارية معينة ، أو خدمة معين دون غيرها ، او التعامل مع مصرف دون غيرها ، وهذا يعتمد على قدرة المصرف على تقديم خدمات تلبي حاجات الزبائن التي يطلبها . |





| | | |
|---|-------------|---|
| 3 | قيمة الزبون | هو الاختلاف بين القيمة الكلية للزبون والكلفة الكلية التي يدفعها , ان القيمة الكلية تمثل المكاسب التي يحصل عليها الزبون من الخدمة , أما الكلفة الكلية تمثل الكلفة التي يدفعها الزبون للقاء الحصول على تلك الخدمة . |
|---|-------------|---|

ثانياً: "بعض الدراسات السابقة :

١. الدراسات الخاصة بالمتغير المستقل (التسويق الداخلي)

جدول (7) بعض الدراسات في مجال التسويق الداخلي

| الدراسة 1 | (حسن والجريري : 2018) |
|------------------------------|--|
| عنوان الدراسة | مدى اسهام التسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الادارية في جامعة الموصل . |
| عينة الدراسة | القيادات الإدارية العاملة في جامعة الموصل . |
| هدف الدراسة | حث المنظمات على اعادة النظر في الخطط والدراسات التي تعتمد على اعتمادها في استقطاب الموارد البشرية . |
| الاساليب الاحصائية المستخدمة | الوسط الحاسبي , الانحراف المعياري , معامل الارتباط , الاهمية النسبية , معامل التحديد (R2) , واختبار (F) . |
| أهم الاستنتاجات | أشارت النتائج الى وجود علاقة توافقية بين بعد التسويق الداخلي وبعد ادارة المواهب البشرية . |
| أوجه الاستفادة | تم الاستفادة من الجانب العملي من خلال استخدام نفس الاساليب الاحصائية ونفس ابعاد التسويق الداخلي ومنها (الاتصال الداخلي , والحوافز , التدريب) . |





| | |
|---|------------------------------|
| الاختلاف مع الدراسة الحالية في طبيعة البيئة التي تم تطبيق الدراسة فيها من حيث المجتمع والعينة والنتائج . | أوجه الاختلاف |
| (مهدي و جثير : 2020) | الدراسة 2 |
| علاقة واثر التسويق الداخلي في رضا الزبون دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في بغداد . | عنوان الدراسة |
| مدراء الخاصة في مدينة بغداد والبالغ عددهما (102) | عينة الدراسة |
| تحديد تأثير الاتصالات الداخلية والتدريب وبحوث السوق الداخلية على رضا الزبائن والمتمثل بجودة الخدمة والولاء والحصة السوقية | هدف الدراسة |
| الوسط الحسابي , والانحراف المعياري , معامل الاختلاف , معامل الارتباط البسيط . | الاساليب الاحصائية المستخدمة |
| وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي وابعاده ورضا الزبون وابعاده , وهذا يؤكد ان المصارف تهتم بأنشطة التسويق الداخلي (الاتصالات الداخلية , التدريب , بحوث السوق الداخلية) والتي ستؤدي بالنتيجة بالوصول الى رضا الزبون | أهم الاستنتاجات |
| تم الاستفادة من الدراسة في الجانب النظري , وكذلك اتفق مع طبيعة المجتمع . | أوجه الاستفادة |
| اختلفت مع الدراسة الحالية في طبيعة العينة والعرض المنهجي والنتائج . | أوجه الاختلاف |
| (Alshurideh & Barween : 2015) | الدراسة 3 |





| | |
|---|--------------------|
| The Effect of Internal Marketing On Organizational Citizenship Behavior An Applicable Study On The .University Of Jordan Employees أثر التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة قابلة للتطبيق على موظفي الجامعة الأردنية . | عنوان الدراسة |
| العاملين في المستويات الادارية المختلفة في الجامعة الاردنية علاوة على أعضاء هيئة التدريس الذين يتولون مناصب ادارية البالغ عددهم (300) مستجيب . | عينة الدراسة |
| التحقق في تأثير مجموعة من عناصر التسويق الداخلي مثل تحفيز الموظفين والتواصل والتمكين والتدريب على سلوك المواطنة التنظيمية . | هدف الدراسة |
| معامل الارتباط , معامل ألفا كرونباخ , معامل الانحدار الخطي المتعدد. | الاساليب الاحصائية |
| وجود علاقة ايجابية بين ابعاد التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجات متفاوتة. | أهم الاستنتاجات |
| تم الاستفادة من الدراسة في الجانب النظري . | اوجه الاستفادة |
| اختلفت مع الدراسة الحالية في طبيعة المجتمع والعينة والعرض المنهجي والنتائج . | اوجه الاختلاف |

٢. الدراسات الخاصة بالمتغير التابع (التفوق التسويقي)





جدول (٨) : بعض الدراسات السابقة في مجال التفوق التسويقي

| دراسة ٤ | (حمدون : ٢٠٢١) |
|------------------------------|---|
| عنوان الدراسة | دور القيادة الحرياء في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الاضطراب البيئي دراسة تطبيقية في معمل ألبان الموصل في محافظة نينوى . |
| عينة الدراسة | مدراء ومعاوني الأقسام والشعب والوحدات بواقع (75) مديرا ومعاوننا إداريا وفنيا ومسؤولي الوحدات الادارية والانتاجية في معمل ألبان الموصل التابع لوزارة الصناعة والمعادن . |
| هدف الدراسة | بيان دور القيادة المتلونة (الحرياء) في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الاضطراب البيئي . |
| الاساليب الاحصائية المستخدمة | معامل التحديد (R2) , معامل الارتباط البسيط والمتعدد , معامل الانحدار البسيط والمتعدد . |
| أهم الاستنتاجات | أن سلوك القيادة الحرياء تعنى قدرة المدير وصانعي القرار على التغيير في السلوك والتكيف مع بيئات مختلفة , والعمل بمرونة عالية مع الازمات المتنوعة من أجل تحقيق أهداف المنظمة . |
| أوجه الاستفادة | تم الاستفادة من الدراسة في الجانب النظري , وكذلك استخدام نفس الابعاد المستخدمة في الدراسة الحالية ومنها (رضا الزبون , ولاء الزبون , قيمة الزبون) . |
| أوجه الاختلاف | اختلفت مع الدراسة الحالية في طبيعة المجتمع والعينة , وايضا بعض الاساليب الاحصائية ومنها معامل الارتباط البسيط والمتعدد . |
| دراسة ٥ | (مسيب و خليل : ٢٠٢٢) |





| | |
|--|------------------------------|
| دور الترويج المبتكر في تعزيز مؤشرات التفوق التسويقي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في مدينة الموصل . | عنوان الدراسة |
| العاملين في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في مدينة الموصل البالغ عددهم (48) مستجيب بعناوين مختلفة (مدير , موظف , مندوبي مبيعات) . | عينة الدراسة |
| التعرف على الدور الذي يحققه الترويج المبتكر في تعزيز مؤشرات التفوق التسويقي . | هدف الدراسة |
| الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , معامل الارتباط البسيط والمتعدد , معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. | الاساليب الاحصائية المستخدمة |
| وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للترويج المبتكر في تعزيز التفوق التسويقي . | أهم الاستنتاجات |
| تم الاستفادة من الدراسة في الجانب النظري , ومنها ابعاد التفوق التسويقي (رضا الزبون , ولاء الزبون , قيمة الزبون) . | أوجه الاستفادة |
| اختلفت مع الدراسة الحالية في طبيعة المجتمع والعينة وبعض الاساليب الاحصائية منها معامل الارتباط البسيط والمتعدد . | أوجه الاختلاف |
| (Jassim & Saud : 2022) | الدراسة ٦ |
| The Effect Marketing Capabilities Upon Achieving .Marketing Superiority تأثير القدرات التسويقية على الانجاز التفوق التسويقي. | عنوان الدراسة |
| العاملين في شركة المشروبات الغازية في محافظة بغداد . | عينة الدراسة |





| | |
|------------------------------|--|
| هدف الدراسة | تحديد مساهمة المواهب التسويقية في رفع علامات التفوق في التسويق بالنظر الى مدى أهمية التفاعل بين هذين العاملين بالنسبة لشركات الانتاج او الخدمات . |
| الاساليب الاحصائية المستخدمة | الانحراف المعياري , الوسط الحسابي , معامل الارتباط , واختبار (F) , معامل الانحدار الخطي البسيط . |
| أهم الاستنتاجات | وجود علاقة ارتباط وأثر أخلاقي على القدرات التسويقية وأثرها في تحقيق التفوق التسويقي . |
| أوجه الاستفادة | تم الاستفادة من الدراسة بالجانب النظري ومنها ابعاد التفوق التسويقي (رضا الزبون , ولاء الزبون , قيمة الزبون) , وكذلك استخدام نفس عينة الدراسة الحالية . |
| أوجه الاختلاف | اختلفت مع الدراسة الحالية في طبيعة المجتمع والعرض المنهجي والنتائج . |

٣. مناقشة بعض الدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها

في ضوء ماتقدم يمكن تحديد النقاط التالية :

- اسهمت الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية نظرياً وعملياً.
- اعتمدت معظم الدراسات المعروضة الاستبانة أداة أساسية لجمع المعلومات ، وهي الطريقة التي اعتمدها الباحث في هذه الدراسة.
- اسهمت الدراسات السابقة في توجيه الباحث في اختيار الاساليب الإحصائية المناسبة لقياس أهداف الدراسة واختبار صحة فرضياتها.
- اسهم محتوى مقاييس الدراسات السابقة في اغناء مقياس الدراسة الحالي .





وبناء على ما سبق ، يمكن القول أن الدراسة الحالية تتقارب مع العديد من الدراسات السابقة حول التسويق الداخلي ، والتفوق التسويقي ولكنها تختلف عنها من حيث الأبعاد المكونة ، وعينة الدراسة .

المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث :

اولاً:" مفاهيم اساسية حول التسويق الداخلي :

١. مفهوم التسويق الداخلي

عرف التسويق بانهُ " الرؤية المتمثلة في اعتبار العاملين كزبائن داخليين والذين يعملون على تلبية توقعات ورغبات الزبائن الخارجيين" (Tsai & Tang ، 2008 : 1118). كما عرف (49 : 2009 ، Chang & Chang) التسويق الداخلي كعملية اجتماعية تهدف الى تمكين العاملين والحفاظ على انسيابية العمل ، في حين عرفه اخرون بانهُ " النظر الى العاملين على أنهم زبائن داخليون والعمل على فهم وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم(Maglajlic et al,2018:292) .

ويعد التسويق الداخلي اكثر فاعلية في جذب المواهب من خلال توفير التدريب الذي يلبي احتياجات العاملين، والمشاركة في صنع القرار من خلال فرص التمكين ، وتوفير الاتصالات الداخلية لتسهيل المعاملات بين افراد المصرف (169 : 2016 ، Alshura & Aldaihani).

ويبنى التسويق الداخلي على جانبين ، احدهما : يعد كل موظف زبوناً داخلياً ، والهدف هو جعل الأداء التشغيلي للمصرف جيداً قدر الإمكان ، والاخر : ضمان أن يعمل كل موظف مع باقي العاملين بطريقة تهدف إلى تحقيق استراتيجية المصرف . (صادق و جاسم ، 2007 : 51) .

وبناء على ما تقدم يمكن بيان ما يأتي:

- يركز التسويق الداخلي على العاملين الداخليين فقط وليس لها علاقة بالزبائن الخارجيين .





- يهدف التسويق الداخلي الى تدريب وتمكين وتحفيز العاملين لغرض تقديم الخدمات للزبائن الخارجين.
- يؤدي التسويق الداخلي دور مهم في معرفة حاجات ورغبات العاملين والعمل على توفير تلك الاحتياجات .

٢. اهمية التسويق الداخلي

تتبع اهمية التسويق الداخلي في المصارف من حقيقة انه يهدف الى تحقيق مجموعة من الفوائد ، كتحسين الطريقة التي يخدم بها المصرف زبائنه ، كما يسهم في تطوير وتعزيز ثقافة التغيير من قبل جميع المشاركين فيه . (معروف ، 2020 : 271).

وتكمن اهمية التسويق الداخلي وفق (Martinez et al ، 2011 : 17) من خلال عناصره الاساسية المتمثلة بالاتصالات الداخلية المتكررة والمنسقة وتدريب العاملين وتطويرهم العمل الجماعي ضمن الهيكل التنظيمي وتمكين العاملين في المصرف .

كما يشير (Rafiq & Ahmad ، 2000 : 453) الى ان اهمية التسويق الداخلي تتجلى في ما يلي:

- تحفيز وارضاء العاملين .
- التوجه نحو الزبائن .
- التكامل والتنسيق في النشاطات.
- تنفيذ استراتيجية مؤسسية محددة وشاملة .





٣. خصائص التسويق الداخلي :

- يتميز التسويق الداخلي بعدد من الميزات والخصائص المستمدة من تكامل إدارة التسويق وتطبيقات إدارة الموارد البشرية ، ويمكن تلخيص أهم الخصائص على النحو التالي (حليلو و عبد الرزاق، 2018:89) ، (حسن و الجرجري، 2018:178) ، (البلداوي والزهوري، 2019: 31).
- بشكل عام ، لا يعد التسويق الداخلي نشاطا منفصلا ، بل يتم تضمينه في برامج الجودة الأولية لخدمات الزبائن ، وهو هيكل تمهيدي لنشاط التسويق الخارجي.
 - الاتصال هو النقطة الحاسمة في نجاح التسويق الداخلي وله دور حاسم في الحد من الصراع في إطار المصرف ، وفي الحصول على ميزة تنافسية.
 - التسويق الداخلي عملية اختيارية تؤدي بالعاملين إلى الحصول على نتائج جيدة.
 - يكون التسويق الداخلي أكثر فاعلية عندما يكون هناك التزام قوي من الإدارة العليا ، وكذلك التزام من العاملين ، والطريقة السائدة هي أسلوب الإدارة المفتوحة.
 - التسويق الداخلي عملية إدارية ، تهدف إلى تحقيق التنسيق والتكامل بين الوظائف داخل البنك.
 - إنها عملية اجتماعية تتجاوز مجرد تلبية الاحتياجات المادية للموظفين ، لكونها تعمل على تلبية احتياجات الأمن والاستقرار الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي.





٤. أبعاد التسويق الداخلي

تتفق معظم الادبيات على جملة من الابعاد يمكن توضيحها كما يلي . :

- الاتصال الداخلي :

يمكن تعريف الاتصال الداخلي بأنه جميع أشكال الاتصال بين الإدارة والعاملين في المنظمات الخدمية (Elsamen & AAlshurideh ، 2012:86)، في حين عرفه اخرون بأنه جميع الاتصالات الرسمية أو غير الرسمية التي تكون في جميع المستويات الإدارية التي تحدث في المنظمة (بيرم ، 2016: 26). وأشار العديد من العلماء إلى دور الاتصال الداخلي لتحقيق الأهداف التنظيمية، ومن خلالها يمكن للإدارة من إبقاء العاملين على الاطلاع بالسياسات والإجراءات والعمليات، بهدف مشاركة العاملين في جميع أنشطة المنظمة، مما يجعلهم مخلصين في أداء عملهم، فالاتصال الداخلي مع العاملين على نفس القدر من الأهمية للاتصال الخارجي مع الزبون (Narteh & odoom ، 2015 : 117). كما يسعى الاتصال الداخلي إلى تحسين علاقات العاملين مع بعضهم البعض (2015:141، Alshurideh & Barween).

- التدريب:

عُرّف التدريب على أنه مجموعة من الإجراءات والعمليات التنظيمية المستخدمة في المصرف تهدف لتنمية المهارات و معرفة اتجاهات موظفيها للارتقاء بأدائهم وتحقيق الأهداف التنظيمية (2016 :172، Alshura & Aldaihani،) ويعرف ايضا بأنه اكتساب المهارات والمواقف المطلوبة لأداء مهام محددة (Elsamen & Alshurideh ، 2012:141).





يعد التدريب من أكثر الاساليب شيوعاً، والتي تستخدمها المنظمات لتطوير مؤهلات موظفيها ومساعدتهم على أداء عملهم بشكل أكثر احترافاً، كما أنه يعد من الأنشطة التسويقية الداخلية الأساسية، ويستخدم لتعزيز العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية (Ali ، 2016:128).

وإن جودة الخدمات التي تلبى توقعات الزبائن ، هي الهدف الذي يجب أن تسعى جميع الوحدات الاقتصادية لتحقيقه، وإن مفتاح هذه العملية هو توفير برامج التدريب اللازمة لجميع العاملين(178: 2019 ، Thabit & youhus).

وتتمثل أهمية التدريب في الجوانب الرئيسية التالية: (شريف، 2020: 18)

- معالجة نقاط الضعف، سواء كان ذلك الأداء الحالي أو المستقبلي، و تحسين مهارات العاملين وتطويرها.

- يُساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة .

- تزويد العاملين بمهارات قد لا تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة.

- يساعد العاملين في تطوير مهارات الاتصال والتفاعل بما يُحقق الأداء الإيجابي نحو العمل.

- يطور ويُنمي ويوفر الفرص أمام العاملين للتطوير والتميز والترقية في العمل.

- الحوافز :

الحوافز هي العوائد الذي يحصل عليها الموظف نتيجة التميز في الاداء (Kadhem & ، 2019: 9) ، و تعد الحوافز من الوسائل الأساسية التي تستخدمها المنظمات للتأكيد على السلوكيات (jawad) ،





المرغوبة للعاملين، وتعد من أهم ممارسات الموارد البشرية الفعّالة التي يستخدمها المُدراء لتحقيق مستوى أعلى من الأداء بين العاملين (Alshura & Aldaihani ، 2016: 173) .

كما تعد الحوافز العامل الرئيس الذي له تأثير كبير على إنتاجية الموظف وسلوكه، لذا يجب على المُدراء فهم كيفية تحفيز العاملين لتحسين أدائهم ، ويمكن للمدراء تحفيز العاملين من خلال التقييمات و المكافآت (Alshurideh & Barween ، 2015: 140) .

وتقسم المكافآت إلى مالية (خارجية) أو علائقية (جوهرية) للعاملين على أساس أدائهم الوظيفي معاً، للمساهمة في إرضاء العاملين وكذلك تحسين جودة الخدمة (Qiu&storey ، 2022 : 11) .

ويمكن أن نوجز أهداف الحوافز كما يأتي (مريم ، 2019: 115) ، (برابري ، 2021: 20) .

- خلق الشعور بالاستقرار للعاملين والولاء للمنظمة .
- يمكن أن يؤدي إلى تنمية سلوكيات العمل واستقرار قيم العمل في المنظمة والتي تشكل النواة الأساسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية.
- يلعب دوراً رئيسياً في اختيار العناصر الصالحة للعمل ووضعها في المكان المناسب.
- تلعب الحوافز دوراً مهماً في زيادة دافعية الأفراد للعمل في المنظمة وضمان استقرارهم في المنظمة.
- **الدعم الإداري :**

تسهم أنظمة الدعم الإداري في تلبية احتياجات العاملين في المنظمات الخدمية وتجعلهم فعالين في مؤسساتهم ، ويعزز من تركيز جهودهم تجاه الزبائن ، ويوفر الصلاحيات التي تساعد العامل على انجاز المهمة الموكلة اليه (صليحة وسهام ، 2021: 22) .

و يفترض أن يكون الدعم الإداري مُحققاً لما يأتي: (مريم و شهيناز ، 2019: 22) .





- تحقيق توقعات العاملين.

- مساعدة العاملين على التخلص من نقاط ضعفهم.

- أن تكون أجواء العمل فيها تعاطف مع العاملين .

ثانياً:" مفاهيم اساسية حول التفوق التسويقي :

١- مفهوم التفوق التسويقي :

عرف التفوق التسويقي بانه : فحص منهجي ودوري وموضوعي وشامل لاستعداد المنظمة في تسويق الخدمات (Kaewmungkoon&Raksong، 2016:349)، كما عرف بانه " التفرد في تقديم السلع والخدمات الذي يفوق توقعات الزبائن, من خلال أسلوب متميز وابتكار أساليب جديدة, وإرضاء الزبائن الرضا التام من خلال تقديم أفضل العروض" (النوري، 2019: 314)، في حين عرفه اخرون بانه " توجيه العلاقة والاحتفاظ بالزبائن وخلق قيمة فائقة للزبائن من خلال إدارة عملية العلاقة مع الزبائن" (حمدون، 2021: 166) . بينما عرف كل من (مسيب و خليل ، 2022: 141) التفوق التسويقي بانه " استغلال المنظمة لنقاط قوتها الذي تنفرد بها في اداء عملياتها وانشطتها لإيجاد قيمة حتى لا يستطيع المنافسين من تقليد تلك الخدمات".

لقيَ التفوق التسويقي اهتمام كبير من قبل الباحثين, حيث اعتبره البعض هدفاً استراتيجياً للمصرف, ويتحقق التفوق من خلال مجموعة من الوسائل المتوفرة في ظل التحول في إقتصاديات الدول, وكذلك التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم (Galal shehata, 2019:167), لذلك أدركت المنظمات المعاصرة ، بما في ذلك المؤسسات المصرفية ، أهمية ابتكار وتقديم منتجات عالية الجودة وبتكلفة أقل,





بهدف تحقيق التفوق التسويقي وسبق المنافسين في ذلك , ويعد التفوق التسويقي أولوية قصوى للعديد من مسؤولي المنظمات لأنه يلعب دورًا مهمًا في مصير المنظمة (عليه ، 2020 : 31).

من زاوية اخرى يمثل التفوق التسويقي تفكيرًا استراتيجيًا قائمًا على أساليب متطورة وذكية في تسيير الأعمال ، وأن هذا التفكير الاستراتيجي مبني في ضوء التميز الذي يؤدي إلى السيطرة على السوق المعني، والعبارات الرئيسية في هذا المعنى ، هي التميز والتحكم فلا يكفي أن يكون الفرد لاعبًا في مجال الأعمال ، ولكن يجب أن يميز نفسه ويسيطر على سوقه (الجلبي ، 2011 : 20).

ولكي تستطيع المصارف أن تميز نفسها , يجب عليها ابتكار خدمات مُميزة من خلال التوافق بين تصورات الزبائن والخدمات المقدمة , والقدرة على إشباع الرغبات ودرجة التغير في أذواق المستهلكين , حيث يكون مرتبط بالجهة المستهدفة التي يختارها المصرف (Bilel, 2014, 181).

وبناء على ما تقدم فان التفوق التسويقي يتصف بما يلي : (أوسو، 2011 : 160) , (عليه، 2020 : 32).

- يعد مؤشراً لتفرد لمنظمة في تميزها في أداء أنشطتها مقارنةً بالمنافسين بهدف تحقيق موقع فريد في السوق.
- تقديم خدمات متميزة.
- تحقيق قيمة مرتفعة للزبون في الخدمات التي تقدمها .
- تحقيق رضا الزبائن وزيادة ولائهم.
- مؤشر للصورة المثلى في ذهن الزبون عن المنظمة قياساً بالمنظمات الأخرى.





٢- أهمية التفوق التسويقي:

ازدادت أهمية التفوق التسويقي، نتيجة لزيادة عدد المصارف، وإشتداد حدّة المنافسة، نتيجة للتراكم في انتاج الخدمات المصرفية، مما ينعكس بشكل سلبي على انخفاض نسبة الأرباح، لذلك تسعى المصارف للتفوق التسويقي؛ من أجل تقديم أفضل خدمة للزبائن (Bilel،2014:174).

كما ان اهمية التفوق التسويقي تكمن في التوجه نحو الزبائن، من خلال استعمال الوسائل الإلكترونية والأساليب والتقنيات الجديدة في انشاء قاعدة للمعلومات، بهدف تغذيتها وإمكانية الحصول على المعلومات حين الطلب عليها، وتؤدي إلى تحقيق أهداف المصرف من حيث النمو والربحية أو البقاء، ولا تغفل دور العاملين عبر القيام بأنشطتهم على نحو هادف ومتكامل، ولاسيما طلبات الزبائن الجديدة، والعمل على تلبيةها وتوحيدها(حمدون،2021 : 166).

ويمكن تلخيص أهمية التفوق التسويقي في النقاط الآتية (لفته وحسين، 2017 : 39) ، (عليه، 2020 : 32

(، (مسيب و خليل ، 2022 : 141) ، (jassim & saud،2022: 15)

- زيادة ولاء الزبائن ودعم الصورة الذهنية للمنظمة.

- استمرار بقاء المنظمة في السوق.

- التفوق في الموارد وكذلك المنافسين والكفاءات الاستراتيجية.

- تحقيق الحصة السوقية والربحية العالية.

- انخفاض الكلفة وجودة المنتجات.





٣- مجالات التفوق التسويقي

تشير الأدبيات الى تبني اربعة مجالات تسهم في احراز التفوق التسويقي على المنافسين، تتمثل بالآتي (النوري، 2019 : 325 _ 326).

- **التفوق بالجودة:** هو تحقيق النتائج المرغوبة وتخفيض النتائج غير المرغوبة خلال فترة زمنية معينة، و مدى توافق هذه النتائج مع المبادئ المهنية والسلوك الأخلاقية وكفاءة استخدام المواد والدرجة المرتفعة من رضا الزبائن , والحد من تعرضهم للخطر, ولا يختصر مفهوم التفوق بالجودة بجودة الخدمة أو المنتج, بل أصبح مرتبط بجودة العاملين .

- **التفوق بالاستجابة للزبون:** وهو القدرة على الاستجابة لجميع شكاوى الزبائن , والعمل على حلها في أسرع وقت بكفاءة عالية, ما يقنع الزبائن بأنهم محل احترام وتقدير من قبل إدارة المصرف والعاملين وينبغي امتلاك العاملين القدرات والمهارات لإنجاز مهام عملهم.

- **التفوق بالإبداع والابتكار:** الإبداع هو كل فكرة جديدة في ممارسات وأنشطة التسويق التي تؤدي إلى تغيير إيجابي ويتم تطبيقها بنجاح بطريقة تمنح المنظمة ميزة على الآخرين في السوق لأن الإبداع لا يتناول التغييرات الجوهرية فحسب ، بل يجب أن يكون هناك تحسين مستمر على ما هو قائم حالياً (طاهر ، 2006 : 49) اما الابتكار فهو يشير الى انه على المصرف مواكبة التغييرات المستمرة وقدرتها على تقديم خدمات ومنتجات جديدة من اجل تلبية وارضاء احتياجات الزبائن (Luigi, 2011: 19, et al).





- **التفوق بالكفاءة:** إنّ الإدارة الناجحة هي الإدارة التي تستخدم جميع إمكانياتها ومواردها بطريقة مثالية, بحيث يحقق جميع أهدافها في أدنى وقت ومال وجهد, وانعدام الكفاءة يعني عدم قدرة المصرف على تحقيق أهدافه,

٤. أبعاد التفوق التسويقي

تتفق معظم الادبيات على جملة من الابعاد يمكن توضيحها كما يلي :

- رضا الزبون :

يمكن تعريف رضا الزبون بأنه هو شعور الفرد بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج أو الخدمة المتصورة بالتوقعات (Kotler & Keller, 2016: 153) وكما عُرف أيضاً بأنه مستوى إشباع حاجات الزبائن من الخدمات التي تقدمها المنظمات (Ahmed & Hag, 2014: 308). ومن الجدير بالذكر فان رضا الزبون جذب اهتمام الباحثين لأكثر من ثلاث عقود, في ضوء حقيقة إنّ الزبائن هم المصدر الرئيسي لإيرادات معظم المنظمات (Tam, 2004: 898) وبيّن (Barlan_Espino 2017: 123), إنّ نجاح الأعمال التجارية يعتمد على خدمة الزبائن, ويعتقد إنّ الزبائن هم شريان الحياة لكل منظمة, وبدونها لن تستمر الأعمال, وبالتالي يجب على المنظمات منح الزبائن ما يريدون من خلال معرفة احتياجاتهم .

كما يعد رضا الزبون أحد المفاتيح التي تعتمد عليها استمرارية المنظمة, سواء كانت إنتاجية أو خدمية , لذلك أصبح من الضروري أن تهتم المصارف برضا زبائنهم, وكيفية الحفاظ على ولائهم للمنظمة, ممّا يُعطي مُبرراً قوياً لنجاحها وتفوقها على الآخرين (Jassim& saud, 2022: 16)





- ولاء الزبون :

يعرف ولاء الزبون بأنه "الالتزام الراسخ بإعادة شراء أو إعادة تفضيل المنتج أو الخدمة باستمرار في المستقبل" (Liu، 2007:20)، وعُرف أيضاً بأنهم " الزبائن الذين لديهم موقف ايجابي باتجاه اعمال المصرف وسيقدمون توصيات للأصدقاء والزملاء" (Thompson، 2005: 2) ، اما (2012:25)، (Tu & chang) ، فقد عرف ولاء الزبون بأنه "استراتيجية تخلق مكافئات مُتبادلة بين المصرف والزبون".

كما يعد ولاء الزبون أحد الأهداف الاستراتيجية المهمة للمنظمة التي تسعى إلى تحقيقها ، اذ يعمل المصرف بجهد كامل وطاقة قصوى مع جميع الإدارات التي يرتبط عملها بالزبون، وتسعى للاحتفاظ بالزبون بشكل دائم بدل من اعتماد الزبون كزائر يقوم بشراء المنتج أو الخدمة للمرة الأولى و الأخيرة، وهذا يتطلب من كل قسم في المصرف الحفاظ على الزبون بكل الطرق حتى يتحقق هدف جذب الزبون ومن ثمّ ولاءه للمنظمة بشكل دائم (jassim & saud، 2022: 16-15) .

- قيمة الزبون :

يمكن تعريف قيمة الزبون بأنه أداة استراتيجية تسهل الاتصال بقدرة المصرف مشاركة الموارد وتقديم حزمة ذات قيمة عالية للزبائن المستهدفين (Eggert,et al، 2020 :1) ، كما عُرف قيمة الزبونب انها الفرق بين مايدفعه الزبون (التكلفة الاجمالية) وما يحصل عليه (المكاسب) نتيجة امتلاك السلعة او الخدمة (Jassim & saud، 2022:15) ، أمّا (Hou et al ، 2020 :2) فقد عرفها بانها التقييم العام لِمَا يدفعه الزبون وما يحصل عليه أثناء عملية اتخاذ قرار الشراء.





ويعد مفهوم قيمة الزبون من المفاهيم الحديثة في أدبيات التسويق المعاصر، وقامت جمعية التسويق الأمريكية بمراجعة تعريفها للتسويق ليشمل مفهوم الزبون وكانت هناك مناقشات مهمة في الأدبيات حول الدور المركزي الذي تلعبه قيمة الزبون (Graf & Maas, 2008: 2), وإن ظهور العولمة والتطور التكنولوجي الهائل الذي يواجه اليوم المنظمات أحدث تحدياً كبيراً ومنافسة شديدة بين المنظمات الأعمال, إذ أصبح الزبائن يرغبون بمستويات عالية من الجودة وتقديم خدمة جيدة وبأقل الكلف, وبدأت المنظمات بالاهتمام بقيمة الزبون بشكل أكبر, من أجل تحقيق التفوق التنافسي والبقاء في السوق (الفرجي, 2021: 133).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

أولاً: ترميز فقرات المقياس

تعد عملية ترميز المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية من الخطوات الأساسية في التحليل الإحصائي وذلك من أجل تسهيل عملية ادخال بيانات الدراسة في البرامج الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي، وفيما يلي استعراض لعملية ترميز فقرات المقياس.

١- ترميز فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي





جدول (٩) ترميز فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي

| | | |
|---|-----------------|-----------------------|
| I | الاتصال الداخلي | التسويق الداخلي IM |
| T | التدريب | |
| M | الحوافز | |
| A | الدعم الاداري | |

المصدر: من اعداد الباحث

٢- ترميز فقرات المتغير التابع التفوق التسويقي

جدول (١٠) ترميز فقرات المتغير التابع التفوق التسويقي

| | | |
|---|-------------|-----------------------|
| S | رضا الزبون | التفوق التسويقي MS |
| L | ولاء الزبون | |
| V | قيمة الزبون | |

المصدر: من اعداد الباحث

ثانيا: ثبات وصدق مقياس الدراسة :

سيتم في هذه الفقرة اختبار ثبات وصدق المقياس المستخدم في الدراسة الحالية ، كما مبين في الفقرات الآتية:





أ. ثبات مقياس الدراسة :

قبل الخوض في الاختبارات الإحصائية المختلفة في هذه الدراسة، كان لا بد من التعرف على مدى ثبات المقياس المستخدم في جمع البيانات اللازمة لها، إذ إن ثبات واتساق فقراته يعد ضرورة ملحة للتحويل عليه. وللتعرف على توافر الثبات في مقياس الدراسة الحالية من عدمه لجأ الباحث إلى استخراج قيم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لمقياس الدراسة الحالية باستخدام برنامج (SPSS V.26)، الذي تظهر نتائجه في الجدول (22).

الجدول (١١) معامل (Cronbach's Alpha) لمقياس الدراسة

| المتغير | ألفا كرونباخ | البعد | الرمز | كرونباخ ألفا |
|--------------------|--------------|-----------------|-------|--------------|
| التسويق الداخلي IM | | الاتصال الداخلي | I | 0.774 |
| | | التدريب | T | 0.779 |
| | | الحوافز | M | 0.716 |
| | | الدعم الإداري | A | 0.8398 |
| التفوق التسويقي MS | | رضا الزبون | S | 0.811 |
| | | ولاء الزبون | L | 0.750 |
| | | قيمة الزبون | V | 0.766 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V.26.





إن نتائج الجدول (١١) أشارت إلى إن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة الحالية وأبعادها قد تجاوزت (0.70)، وهو ما يدل على توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقرات المقياس المستخدم.

ب. صدق مقياس الدراسة :

ويتضمن الفقرات الآتية:

١- الصدق الظاهري لمقياس الدراسة الحالية :

بهدف التعرف على الصدق الظاهري لمقياس الدراسة وامكانية اعتماد المقياس تم عرض المقياس على نخبة من الخبراء والجدول في الملحق (2) يستعرض اسماء الخبراء وتخصصهم ومكان عملهم من أجل اعطاء ملاحظاتهم، وتم إجراء عدد من التعديلات الضرورية وفقاً لآراء الخبراء لتكون الاستبانة بشكلها النهائي في الملحق (١).

٢- صدق المحتوى لمقياس الدراسة الحالية :

يحتل التحليل العاملي (Factor Analysis) لمقياس أي بحث أهمية كبيرة في تحديد صدق المحتوى، وذلك لأنه يكشف عن مدى ارتباط وانتماء الفقرات لأبعادها وكذلك الأبعاد لمتغيراتها، وعلى هذا الأساس أجرى الباحث هذا الاختبار باستخدام برنامج (SPSS V.26)، كما يأتي:

1-2 - التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (التسويق الداخلي):

إن هذا المتغير يتكون من اربعة ابعاد هي: (الاتصال الداخلي، التدريب، الحوافز، الدعم الاداري)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (١٢) إن تشبعات فقرات أبعاده الـ(16) جميعها أكبر من (0.50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.





الجدول (١٢) مصفوفة تشبعت فقرات للمتغير المستقل (التسويق الداخلي)

| Component | التشبعات | رمز الفقرة | البعد | المتغير | | |
|-----------|----------|------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| .574 | | I1 | الاتصال الداخلي | التسويق الداخلي | | |
| .590 | | I2 | | | | |
| .601 | | I3 | | | | |
| .545 | | I4 | | | | |
| .521 | | T1 | التدريب | | التسويق الداخلي | |
| .561 | | T2 | | | | |
| .563 | | T3 | | | | |
| .661 | | T4 | | | | |
| .673 | | M1 | الحوافز | | | التسويق الداخلي |
| .572 | | M2 | | | | |
| .549 | | M3 | | | | |
| .553 | | M4 | | | | |
| .610 | | A1 | الدعم الإداري | | | |
| .658 | | A2 | | | | |
| .682 | | A3 | | | | |





المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 26

أضف إلى ما تقدم، أظهر الجدول (١٣) أن قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) البالغة (.832) وهي معنوية أكبر من (.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي. الجدول (١٣) اختبار KMO and Bartlett لمتغير التسويق الداخلي

| | | |
|--|--------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | .832 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 1008.464 |
| | Df | 120 |
| | Sig. | .000 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 26

2-2 - التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (التفوق التسويقي):

إن هذا المتغير يتألف من ثلاثة أبعاد هي: (رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (١٤) إن تشعبات فقرات أبعاده الـ(12) أكبر من (0.50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.





الجدول (١٤) مصفوفة تشبعات فقرات للمتغير التابع (التفوق التسويقي)

| Component | التشبعات | الفقرة | البعد | المتغير |
|-----------|----------|--------|-------------|-----------------|
| .634 | | S1 | رضا الزبون | التفوق التسويقي |
| .579 | | S2 | | |
| .580 | | S3 | | |
| .518 | | S4 | | |
| .683 | | L1 | ولاء الزبون | |
| .520 | | L2 | | |
| .557 | | L3 | | |
| .669 | | L4 | | |
| .537 | | V1 | قيمة الزبون | |
| .609 | | V2 | | |
| .688 | | V3 | | |
| .575 | | V4 | | |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 26

أضف إلى ما تقدم، أظهر الجدول (١٥) أن قيمة (KMO) Kaiser-Meyer-Olkin البالغة (.908) هي معنوية وأكبر من (.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي.





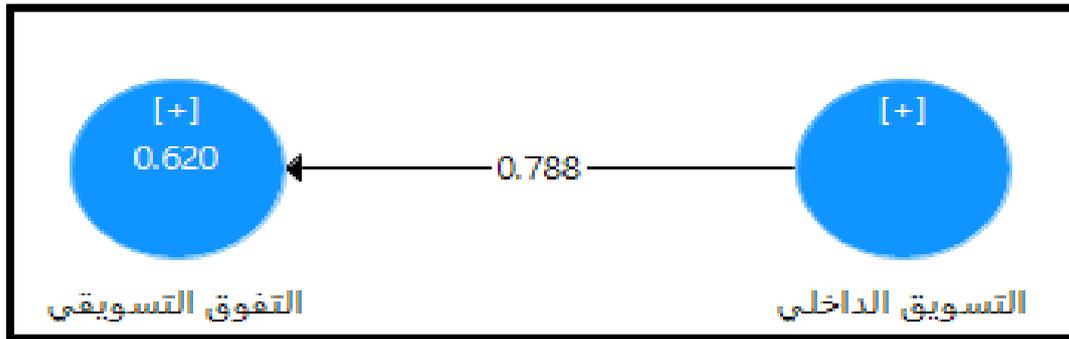
الجدول (١٥) إختبار KMO and Bartlett لمتغير التفوق التسويقي

| | | |
|--|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | .908 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 835.948 |
| | Df | 66 |
| | Sig. | .000 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 26

ثالثاً: : إختبار الفرضية الرئيسية (H₁) :

تنص الفرضية الرئيسية على وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) في المتغير التابع (التفوق التسويقي) في المصارف المبحوثة ، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (٢)، كما يستعرض الجدول (43) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (٢) الأنموذج الهيكلي لإختبار الفرضية الرئيسية الاولى





جدول (١٦) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسة الاولى

| R ² المعدل | معامل التحديد R ² | حجم التأثير f ² | النتيجة | p Value | t Value | معامل المسار | VIF | المسار | الفرضية |
|--------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---------|------------|------------|-----------------|-----|---------|---------|
| 0.618 | 0.620 | 0.634 | تقبل | 0.000 | 22.464 | 0.788 | 1 | IM → MS | H1 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2

يستعرض الجدول (١٦) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسة الاولى والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.788) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.50 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، وبالتالي قبول هذه الفرضية.

كما أظهرت نتائج التحليل ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.618) وهذا يشير الى ان متغير (التسويق الداخلي) استطاع ان يفسر المتغير التابع (التفوق التسويقي) بنسبة (61.8%) وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة، وعلى اساس النتيجة أعلاه سيتم قبول الفرضية.

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة :

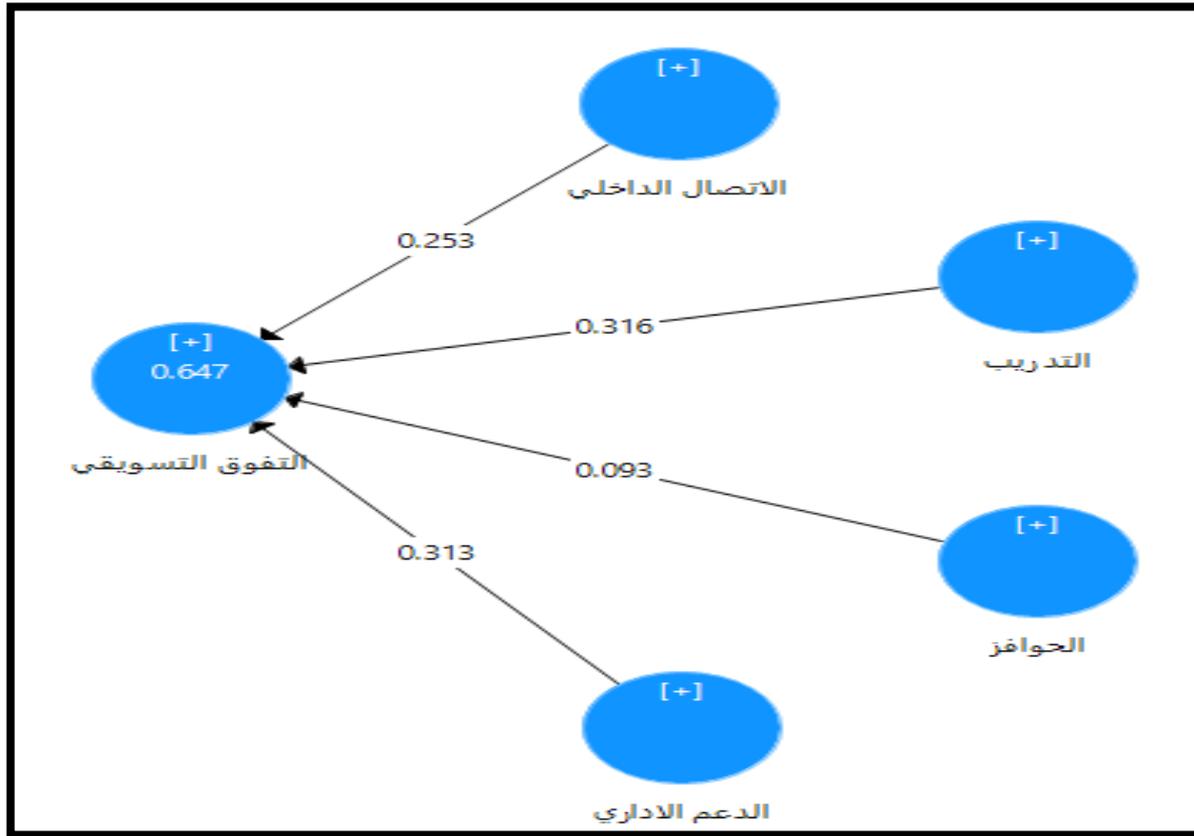
تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولى (H1-1, H1-2, H1-3, H1-4) على ما يأتي:

• (H1-1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاتصال الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .

• (H1-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتدريب في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة.



- (H1-3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للحوافز في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة.
- (H1-4) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للدعم الاداري في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .



شكل (٣) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى



جدول (١٧) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولى

| R ² المعدل | معامل التحديد R ² | حجم التأثير f ² | النتيجة | p Value | t Value | معامل المسار | VIF | المسار | الفرضية |
|-----------------------|------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|--------------|-----|--------|---------|
| 0.637 | 0.647 | 0.103 | تقبل | 0.000 | 3.969 | 0.253 | 1 | I → MS | H1-1 |
| | | 0.159 | تقبل | 0.000 | 5.004 | 0.316 | 1 | T → MS | H1-2 |
| | | 0.010 | ترفض | 0.236 | 1.186 | 0.093 | 1 | M → MS | H1-3 |
| | | 0.140 | تقبل | 0.000 | 3.732 | 0.313 | 1 | A → MS | H1-4 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2

يعرض الجدول (١٧) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة والتي توصلت إلى أن معاملات المسار للفرضيات (H1-1, H1-2, H1-4) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.50 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، فيما كان معامل المسار للفرضية الفرعية (H1-3)، غير معنوية، كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.637) وهذا يشير الى ان أبعاد المتغير المستقل (التسويق الداخلي) (الاتصال الداخلي، ، التدريب، الدعم الإداري) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (التفوق التسويقي) بنسبة (63.7%) وبقيّة النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة، وعلى اساس النتائج سيتم قبول الفرضيات الفرعية (H1-1, H1-2, H1-4)، ورفض الفرضية الفرعية (H1-3).





المبحث الثالث : الاستنتاجات والتوصيات

١. الاستنتاجات

١- يعد التسويق الداخلي من الركائز المهمة للحفاظ على مكانة المصارف في بيئة العمل ، لما له من أهمية في إرضاء الزبائن وكسب ولائهم.

٢- تبين من خلال الدراسة المسحية ان اجمالي المستجيبين هم من فئة الذكور وعددهم (64) أي مانسبته (42.67%) وان عدد المستجيبين من فئة الاناث كان (86) أي مانسبته (57.33%) وان النسبة الاكبر من عاملين فروع المصارف المبحوثة هم من الاناث .

٣- تبين من خلال الدراسة المسحية ان عدد المستجيبين ذوي الفئة العمرية (41 _ 50) هو (56) أي مانسبته (37.33%) وكانت اكبر فئة , اما اقل عدد مستجيبين هم من الفئة العمرية (21 _ 30) وكان عددهم (18) وبنسبته (12%) وهذا يشير الى اغلب العاملين في المصارف المبحوثة من الفئات العمرية الكبيرة .

٤- تبين من خلال الدراسة المسحية ان عديد المستجيبين من حملة شهادة (البكالوريوس) هو (73) أي ما نسبته (48.66%) , و اقل عدد مستجيبين كانوا من حملة شهادة الدكتوراه بعدد (0) أي ما نسبته (0) % وتبين من النسب في أعلاء الفئة الاكبر من العاملين هم من حملة البكالوريوس .

٥- تشير النتائج إلى وجود تأثير موجب ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي في التفوق التسويقي في فروع المصارف المبحوثة , وهذا يدل على امكانية التميز والنجاح في تحقيق التفوق التسويقي .





٦- من خلال نتائج التحليل اتضح وجود علاقة تأثير موجبة ذا دلالة معنوية للاتصال الداخلي في التفوق التسويقي مما يدل على ضرورة الاهتمام بالاتصال الداخلي في المصارف قيد البحث لتأثيره في تحقيق التفوق التسويقي .

٧. اتضح وجود علاقة تأثير موجبة ذا دلالة معنوية للتدريب في التفوق التسويقي مما يدل على ضرورة الاهتمام بالتدريب في المصارف قيد البحث لتأثيره في تحقيق التفوق التسويقي .

٨- من خلال نتائج التحليل اتضح وجود علاقة تأثير موجبة ذا دلالة معنوية للدعم الاداري في التفوق التسويقي مما يدل على ضرورة الاهتمام بالدعم الاداري في المصارف قيد البحث لتأثيره في تحقيق التفوق التسويقي .

٩- أتضح انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في بعد (الحوافز) في التفوق التسويقي في فروع المصارف المبحوثة وهذا يشير الى عدم اهتمام المصارف المبحوثة بالحوافز الممنوحة للعاملين مما اسهم بشكل سلبي في تحقيق التفوق التسويقي

٢- التوصيات

١- ضرورة اعتماد المصارف المبحوثة للتسويق الداخلي كمنهج والذي من خلاله يمكن زيادة الاتصال الداخلي بين العاملين حيث يؤدي الى التفاعل وتسهيل نقل المعلومات كما ان وضع برامج ومناهج للتدريب تسهم في تمكين العاملين على تقديم الخدمات بصورة جيدة, كما ان تقديم الحوافز للعاملين يؤدي الى زيادة دافعية العاملين للعمل, وكذلك الدعم الاداري يساعد العاملين على التخلص من نقاط ضعفهم , ما يؤدي الى تحقيق التفوق التسويقي من خلال قيادة العلائقية والتي لها تأثير إيجابي في تحقيق رضا الزبائن وولائهم.





- ٢- ضرورة تبني المصارف المبحوثة اعداد برامج علمية لتطوير خبرات ومهارات العاملين , وكذلك استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن .
 - ٣- ضرورة زيادة اهتمام المصارف المبحوثة في منح مكافآت للعاملين, وان هذا يجلب في المحصلة النهائية زبائن جدد للمصارف عينة الدراسة .
 - ٤- ضرورة مراعاة مصارف المبحوثة الفئات الاجتماعية وخاصة الذكور حيث شكلت النسبة الاكبر من الاناث عن الذكور , مما يجب على المصارف توظيف العاملين من ذكور لمالها دور مهم في تعامل مع الزبائن الخارجيين .
 - ٥- ضرورة مراعاة المصارف المبحوثة الفئات العمرية للعاملين ذوي النسبة الاكبر من العاملين من الاعداد التي تتراوح (41_ 50) من حيث التدريب واكساب الخبرات لتجهيزهم للتعامل مع الزبائن الخارجيين .
 - ٦- ضرورة تبني المصارف المبحوثة لذوي التحصيل العلمي العالي للعاملين , لاهمية ذلك في تعزيز التفوق التسويقي لها .
- الهوامش :**

١ . بحث مستل من رسالة ماجستير تخصص علوم مالية ومصرفية للطالب عمار مجيد عبد الله بعنوان "التسويق الداخلي واثره في التفوق التسويقي من خلال القيادة العلائقية" تحت اشراف الاستاذ المساعد الدكتور علي محمود علي , مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الكوفة ٢٠٢٣





المصادر :

الرسائل :

- ١- برابري, إبراهيم, (2021) , دور التسويق الداخلي في تنظيم مؤشري التعلم والنمو في المؤسسة دراسة حالة شركة نفطال , جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير,
- ٢- بيرم , نسيم , (2016) , أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة دراسة ميدانية , جامعة حلب, كلية الاقتصاد, رسالة ماجستير.
- ٣- الجلبي , الزهراء صباح عبد الحسين , (2011) , أبعاد الجودة وأثرها في التفوق التسويقي دراسة ميدانية في عينة من كليات جامعة بغداد , جامعة بغداد, كلية الإدارة والاقتصاد, رسالة ماجستير .
- ٤- شريف, هدى , (2020) , أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك بولاية برج بعريريج , جامعة محمد بوضياف بالمسيلة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير .
- ٥- صليحة, علواني, سهام , هلالي , (2021) , أثر التسويق الداخلي على أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية دراسة حالة مديرية النشاط الاجتماعي بالمسيلة , جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير
- ٦- طاهر , ناجحة محمد, (2006) , الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي دراسة حالة في شركة الوسام للمنتوجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة - كربلاء, جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد,





- ٧- عليّة ، حياة, (2020) , دور ابتكار الخدمات المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي دراسة عينة من موظفي مجموعة من البنوك التجارية بولاية المسيلة , جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير .
- ٨- مريم, عافري , شهيناز , بوزعوط , (2019) , دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة حالة بعض المديرية التابعة لقطاع الوظيفة العامة بولاية جيجل , جامعة محمد الصديق بن يحيى, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير
- ٩- مريم, مشتة , (2019) , دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصور ولاية برج برعيريج, جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير .

المجلات

- ١٠- أوسو، خيرى علي, (2011) ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك, جامعة دهوك, كلية الإدارة والاقتصاد.
- ١١- البلادوي, علاء عبد الكريم هادي, الزهيري, منى عبد الحسين, (2019) , التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة, المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبة .
- ١٢- حسن، محمد محمود حامد الملا ، الجرجري، أحمد حسين حسن الجرجري, (2018) , مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل , جامعة الموصل , كلية الإدارة والاقتصاد .





- ١٣- حليلو، نبيل، عبد الرزاق، عريف، (2018)، التسويق الداخلي للمورد البشري: المفهوم والأهمية، جامعة محمد خيضر بيسكرة، الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد (33).
- ١٤- حمدون، شيماء ناظم، (2021)، دور القيادة الحربية في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الاضطراب البيئي دراسة تطبيقية في معمل البان الموصل في محافظة نينوى، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد .
- ١٥- صادق، درمان سليمان، جاسم، حسان ثابت، (2007)، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد .
- ١٦- الفراجي، حارث مثنى محمود، (2021)، دور التسويق الرياضي في قيمة الزبون، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (27) .
- ١٧- لفته، بيداء ستار، حسين، هالة فاضل، (2017)، التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (12) العدد (38) .
- ١٨- مسيب، نجدت مصطفى، خليل، ليلي جار الله، (2022)، دور الترويج المبتكر في تعزيز مؤشرات التفوق التسويقي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في مدينة الموصل، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
- ١٩- معروف، حسن عبود، (2020)، متطلبات تطبيق التسويق الداخلي في الشركات العامة للنقل دراسة ميدانية في الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(42)، العدد(5) .



٢٠- النوري، ولاء جمال الدين , (2019), محددات السلوك الأخلاقي البيع والأعلام الدوائي ودورها في تحقيق التفوق التسويقي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مداخل أدوية في مدينه دهوك, جامعة الموصل , مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية , المجلد (11) العدد (25)

BOOK

21- Kotler, Philip , keller , kevin lane ,Aframework for Marketinh Mangement, Sixth Edition , 2016

JOURNAL AND PERIODICALS

22- Ahmed, Z., Rizwan, M., Ahmad, M., & Haq, M.(2014) , Effect of brand trust and customer satisfaction on brand loyalty in Bahawalpur. Journal of sociological research, 5 (1), 306-326

23- Ali, S. Y.(2016) , Determine the effect of relationship between internal marketing variables and employees' job satisfaction and organizational commitment: Case study of Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport. The Business & Management Review, 7 (2), 124 .

24- Alshura, M. S. K., Nusair, W. K. I., & Aldaihani, F. M. F.(2016) , Impact of Internal Marketing Practices on the Organizational Commitment of the employees of the Insurance Companies in Jordan. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 5 (4), 168-187.





25- Alshura, M. S. K., Nusair, W. K. I., & Aldaihani, F. M. F.(2016) , Impact of Internal Marketing Practices on the Organizational Commitment of the employees of the Insurance Companies in Jordan. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 5 (4), 168-187.

26- Alshurideh, M., Alhadid, A. Y., & Barween, A.(2015) , The effect of internal marketing on organizational citizenship behavior an applicable study on the University of Jordan employees. International Journal of Marketing Studies, 7 (1), 138 .

27- Bilel, R.(2014) , Marketing excellence as a strategy for raising the competitiveness of business organizations. Науковий вісник будівництва, (2), 174-185 .

28- Chang, C. S., & Chang, H. C.(2009). Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. Journal of advanced nursing, 65 (1), 92-100, .

29- Eggert, A., Frow, P., Payne, A., & Steinhoff, L.(2020), Understanding and managing customer value propositions: Introduction to the special issue. Industrial Marketing Management, 87, 242-243 .





- 30- ELSamen, A. A., & Alshurideh, M. (2012), The impact of internal marketing on internal service quality: A case study in a Jordanian pharmaceutical company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84
- 31- Graf, A., & Maas, P.(2008), Customer value from a customer perspective: a comprehensive review. *Journal für Betriebswirtschaft*, 58 (1), 1-20 .
- 32- Hou, C. E., Cheng, M. J., Hung, S. W., Chen, S. H., & Shen, M. Y. (2020) , Where does customer value come from? An assessment of the global bicycle manufacturers industry's product attribute, technical capability, and brands. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31 (1-2), 99-111 .
- 33- Jassim, A. A. W., & Saud, R. Y.(2022), THE EFFECT OF MARKETING CAPABILITIES UPON ACHIEVING MARKETING EXCELLENCE. *World Economics and Finance Bulletin*, 13, 9-22 .
- 34- Kadhem, H. F., & Jawad, A. B.(2019), Measuring the Range Application of Internal Marketing for HRM Philosophy in the Public Company for Electrical and Electronic Industries. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25 (116), 111-126 .





- 35- Kadic-Maglajlic, S., Boso, N., & Micevski, M.(2018) , How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing European markets?. Journal of Business Research, 86, 291-299 .
- 36- Kaewmungkoon, S., Ussahawanitchakit, P., & Raksong, S. (2016) , Marketing excellence strategy and firm survival. The Business & Management Review, 7 (5), 347
- 37- Liu, Y.(2007), The long-term impact of loyalty programs on consumer purchase behavior and loyalty. Journal of marketing, 71 (4), 19-35 .
- 38- Martinez, J. M., Stinson, J. L., & Jubenville, C. B.(2011) , Internal Marketing Perceptions in Intercollegiate Athletics and Their Influence on Organizational Commitment. Journal of Issues in Intercollegiate Athletics .
- 39- Narteh, B., & Odoom, R.(2015) , Does internal marketing influence employee loyalty? Evidence from the Ghanaian banking industry. Services Marketing Quarterly, 36 (2), 112-135 .
- 40- Qiu, J., Boukis, A., & Storey, C.(2022) , Internal marketing: a systematic review. Journal of Marketing Theory and Practice, 30 (1), 53-67 .
- 41- Rafiq, M., & Ahmed, P. K.(2000), Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. Journal of services marketing .





- 42- Tam, J. L.(2004) , Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model. Journal of marketing management, 20 (7-8), 897-917
- 43- Thabit, T. H., & Younus, S. Q.(2019) , The Efficiency of Internal Marketing Dimensions to Achieve the Organizational Commitment: in Private Universities of Kurdistan Region. Koya University Journal of Humanities and Social Sciences, 2 (2), 176-182 .
- 44- Thompson, B. (2005). The loyalty connection: Secrets to customer retention and increased profits. RightNow Technologies & CRMguru, 18 .
- 45- Tsai, Y., & Tang, T. W. (2008) ,How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor. Total Quality Management, 19 (11), 1117-1126 .
- 46- Tu, Y. T., & Chang, H. C.(2012), Corporate brand image and customer satisfaction on loyalty: An empirical study of Starbucks coffee in Taiwan. Journal of social and development sciences, 3 (1), 24-32 .

