



التسويق الداخلي وتأثيره في تعزيز التفوق التسويقي
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في القطاع المصرفي الحكومي في محافظة
النجف الأشرف

**Internal marketing and its impact on promoting marketing
superiority**

An analytical study of the opinions of a sample of workers in the
government public sector in Najaf Governorate

الباحث عمار مجيد عبد الله
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد
Smar85762@gmail.com

الاستاذ المساعد الدكتور علي محمود علي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد
alim.somaka@uokufa.edu.iq

المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار علاقة تأثير التسويق الداخلي في تعزيز التفوق التسويقي من خلال تحليل آراء عينة من العاملين في بعض فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف الأشرف , 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 الإحصائية المعتمدة ، وتم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.23) (SMART PLS.3) (MICROSOFT EXCEL.10) ، كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، في معالجة المشكلة ، وتتمثل عينة الدراسة ب (150) من العاملين في فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف . وتوصلت الدراسة الى استنتاجات أهمها وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة , وانتهت الدراسة بمجموعة توصيات أهمها ضرورة توجه المصارف المبحوثة نحو تبني مفهوم التفوق التسويقي من قبل المصارف واعتباره كجزء من ثقافتها .

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



Abstract

The current study aims to test 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.

To address the problem of the study, the necessary information was collected by adopting the study scale (questionnaire form), Then the data were classified and analyzed using the approved statistical methods, and the questionnaire data were 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.

Key terms: internal marketing, marketing excellence, government banks, Najaf Governorate.



المقدمة :

يشهد قطاع المصارف العديد من التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الاعمال , علاوة على زيادة حدة المنافسة مع المصارف الاخرى والتغيرات المستمرة في متطلبات 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 التفوق يتم عن طريق التسويق الداخلي من خلال معرفة حاجات ورغبات العاملين والعمل على مواكبتها, عن طريق الاهتمام بالعاملين وتحفيزهم من قبل ادارة المصرف بشكل مباشر يعمل على انشاء علاقات طويلة الامد بين العاملين والادارة .

تم اختيار القطاع المصرفي مجالاً للدراسة ، اذ لا يختلف اثنان على اهميته 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 في 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.3) و(MICROSOFT EXCEL.10)، 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 وهي : المبحث الأول ويتضمن (منهجية الدراسة) والمبحث الثاني المتمثل ب(الجانب النظري للدراسة) يشتمل المبحث الثالث على (الجانب التطبيقي للدراسة) وتوصل البحث الى (الاستنتاجات والتوصيات) في المبحث الرابع.



المبحث الاول : منهجية البحث :

1. 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 تاطير 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 ؟ .

2. اهمية البحث :

تتمثل اهمية البحث من خلال الاتي :

- أ- تنبع أهمية البحث من أهمية الدور الذي تلعبه المصارف في النشاط الاقتصادي ، لا سيما في ظل التغيرات والتحديات البيئية.
- ب- يسهم البحث في اغناء الادبيات وزيادة الإثراء الفكري والمعرفي في مجال التسويق.
- ت- أهمية متغيرات الدراسة المتمثلة في التسويق الداخلي والتفوق التسويقي، اذ يعد مدخلاً هاماً عندما تفكر المصارف في زيادة المبيعات والأرباح.

3. أهداف البحث :

يهدف البحث الى تحقيق ما يلي :

- أ- التعرف على مستوى التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .
- ب- تحديد وقياس اثر التسويق الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .

4. فرضيات البحث:



في ضوء مشكلة البحث واهدافها يمكن استعراض فرضيات البحث 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 لبعده الاتصال الداخلي في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .

ب- الفرضية الفرعية الثانية (H12) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعده التدريب في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .

ت- الفرضية الفرعية الثالثة (H13) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعده الحوافز في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .

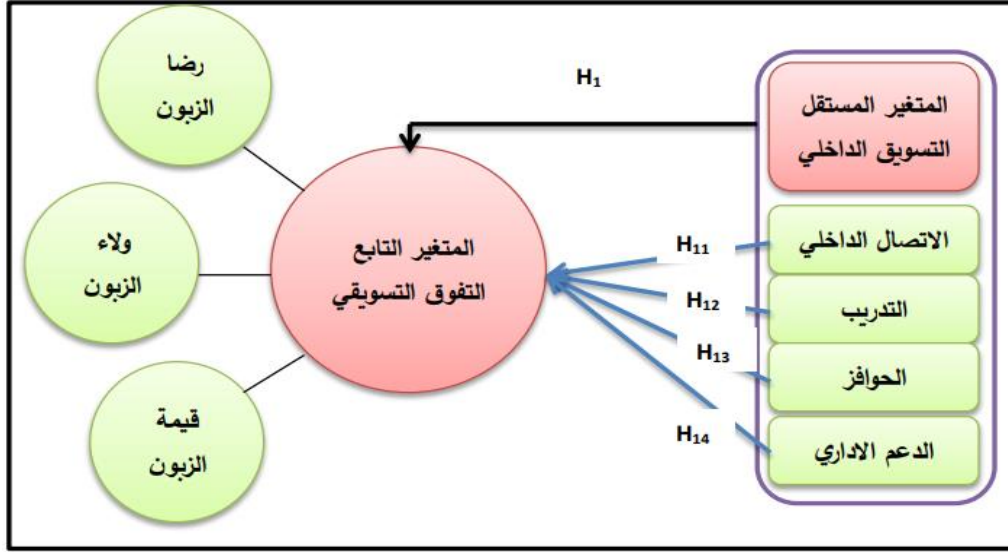
ث- الفرضية الفرعية الرابعة (H14) : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعده الدعم الإداري في التفوق التسويقي (بأبعاده مجتمعة) في المصارف المبحوثة .

5. المخطط الفرضي للدراسة :

تم تصميم مخطط البحث الفرضي على وفق مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته , ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة ويمكن توضيحها كالاتي :

أ- المتغير المستقل (التسويق الداخلي) والذي يتكون من أربعة أبعاد فرعية هي (الاتصال الداخلي , التدريب , الحوافز , الدعم الإداري) .

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

6. مجتمع وعينة الدراسة

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

جدول (1) المصارف الحكومية قيد الدراسة وفروعها

اسم المصرف	فروع المصارف في محافظة النجف الاشرف
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
المصرف العراقي للتجارة	فرع النجف الاشرف

المصدر : من اعداد الباحث

7. 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 درجات هي (اتفق تماما, اتفق , محايد , لا اتفق , لا اتفق تماما) , وتم



عرض الانموذج الاولي للاستبانة على عدد من الخبراء والمحكمين , للتعرف على آرائهم وملاحظاتهم بشأن فقراتها , وتضم استمارة الاستبانة محورين هما :

- المحور الاول : ويتضمن معلومات خاصة بالمستجيبين على فقرات الاستبانة , وقد اشتملت على الاتي (اسم المصرف , النوع الاجتماعي , العمر , المؤهل العلمي).
- المحور الثاني : ويتضمن أسئلة الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ويضم (28) فقرة ، بواقع (16) فقرة لمتغير التسويق الداخلي ، و(12) 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	(Ismail& Narteh&Odoom:2015)
	التدريب	4	(Sheriff: 2015)
	الحوافز	4	(عبد المؤمن : 2016) (أبوحمرة : 2017)
	الدعم الاداري	4	(مريم وشهيناز : 2019) (شريف : 2020)
التفوق التسويقي	رضا الزبون	4	(عائشة : 2016)
	ولاء الزبون	4	(العيسوي : 2016) (لفتة وحسين : 2017)
	قيمة الزبون	4	(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 على معادلة توضح فيه حجم وعينة المجتمع , 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	فروع المصرف	أجمالي الاستثمارات	عديد الاستثمارات	عديد الاستثمارات	النسبة %



المصرف	الموزعة	الصالحة	غير صالحة	
مصرف الرافدين	مصرف الرافدين _ فرع النجف 7	24	21	3
	مصرف الرافدين _ فرع حي الامير	22	18	4
	مصرف الرافدين _ فرع الغري	24	19	5
	مصرف الرافدين _ فرع العباسية	18	16	2
مصرف الرشيد	مصرف الرشيد _ فرع الكوفة	22	17	5
	مصرف الرشيد _ فرع شارع الصادق (ع)	25	21	4
مصرف العراقي للتجارة	مصرف الرشيد _ فرع الروضة	23	20	3
	فرع النجف الاشراف	24	18	6
الاجمالي				100

المصدر : من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

- بيانات عامة عن أفراد عينة الدراسة :

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

جدول (4) توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

اسم المصرف	فروع المصرف	عدد أفراد العينة	ذكر	النسبة %	انثى	النسبة %
مصرف الرافدين	مصرف الرافدين _ فرع النجف 7	21	7	33.33	14	66.66
	مصرف الرافدين _ فرع حي الامير	18	7	38.88	11	61.11
	مصرف الرافدين _ فرع الغري	19	6	31.57	13	68.42
	مصرف الرافدين _ فرع العباسية	16	7	43.75	9	56.25
مصرف الرشيد	مصرف الرشيد _ فرع الكوفة	17	7	41.17	10	58.82
	مصرف الرشيد _ فرع شارع الصادق (ع)	21	13	61.90	8	38.09
مصرف العراقي للتجارة	مصرف الرشيد _ فرع الروضة	20	8	40	12	60
	فرع النجف الاشراف	18	9	50	9	50
الاجمالي						
		150	64	42.67	86	57.33

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة



ومن خلال الجدول (4) تبين ان 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 لأفراد 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	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %
	21	30	40	50	51 فأكثر			
مصرف الرافدين فرع النجف 7	21	9.52	2	9.52	11	52.38	6	28.57
مصرف الرافدين فرع حي الامير	18	5.56	4	22.22	7	38.89	6	33.33
مصرف الرافدين فرع الغري	19	15.78	7	36.84	7	36.86	2	10.59
مصرف الرافدين فرع العباسية	16	12.5	3	18.75	7	43.75	4	25
مصرف الرشيد فرع الكوفة	17	11.76	7	41.17	6	35.29	2	11.76
مصرف الرشيد فرع شارع الصادق (ع)	21	9.52	10	47.61	8	38.09	1	4.76
مصرف الرشيد فرع الروضة	20	10	6	30	7	35	5	25
مصرف العراقي للتجارة فرع النجف الاشراف	18	22.22	11	61	3	16.66	0	0
الاجمالي	150	12	18	50	56	37.33	26	17.33

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 لأفراد عينة الدراسة : النتائج في الجدول (6) توضح مستوي 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 الأمير	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
مصرف الرشيد - فرع الكوفة	17	9	52.94	8	47.05	0	0	0	0	0	0
مصرف الرشيد - فرع شارع الصادق	21	4	19.04	10	47.61	6	28.57	1	4.67	0	0
مصرف الرشيد - فرع الروضة	20	8	40	8	40	3	15	1	5	0	0
مصرف العراقي للتجارة - فرع النجف الاشراف	18	3	16.67	12	66.67	2	11.11	1	5.55	0	0
الاجمالي	150	59	39.33	73	48.66	15	10	3	2	0	0

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 .

8. 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 (لفته, 2022:12).



المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث :

اولاً:" مفاهيم اساسية حول التسويق الداخلي :

1. مفهوم التسويق الداخلي

عرف التسويق بانه " الرؤية المتمثلة في اعتبار العاملين كزبائن داخليين والذين يعملون على تلبية توقعات ورغبات الزبائن الخارجين" (Tsai & Tang ، 2008 : 1118). كما عرف (Chang & Chang ، 2009: 49) التسويق الداخلي كعملية اجتماعية تهدف الى تمكين العاملين والحفاظ على انسيابية العمل ، في حين عرفه اخرون بانه " 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 (2016 : 169)، (Alshura & Aldaihani). ويبنى التسويق الداخلي على جانبين ، احدهما : يعد كل موظف زبونا 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 الخارجين .
- 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 .

2. 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 يساهم 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 .

3. 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 والزهيري، 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.

4. 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 & Alshurideh ، 2012:86)، في حين عرفه آخرون 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، فالإتصال الداخلي مع العاملين على نفس القدر من الأهمية للاتصال الخارجي مع الزبون (Narteh & odoom ، 2015 : 117). كما يسعى الإتصال 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 بأدائها وتحقيق الأهداف التنظيمية (Alshura & Aldaihani، 2016 :172) ويعرف أيضا بأنه اكتساب المهارات والمواقف المطلوبة لأداء مهام محددة (Elsamen & Alshurideh ، 2012:141). يعد التدريب من أكثر الأساليب 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 (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 (9 : 2019 ، Kadhem & jawad) ، و تعد الحوافز من الوسائل الأساسية التي تستخدمها المنظمات للتأكيد على السلوكيات المرغوبة للعاملين، وتعد من أهم ممارسات الموارد البشرية الفعالة التي يستخدمها المدراء لتحقيق مستوى أعلى من الأداء بين العاملين (173 : 2016 ، Alshura & Aldaihani). كما تعد الحوافز العامل الرئيس الذي له تأثير كبير على إنتاجية الموظف وسلوكه، لذا يجب على المدراء فهم كيفية تحفيز العاملين لتحسين أدائهم ، ويمكن للمدراء تحفيز العاملين من خلال التقييمات و المكافآت (140 : 2015 ، Alshurideh & Barween). وتقسّم المكافآت إلى مالية (خارجية) أو علائقية (جوهرية) للعاملين على أساس أدائهم الوظيفي معاً، للمساهمة في إرضاء العاملين وكذلك تحسين جودة الخدمة (11 : 2022 ، Qiu&storey). 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.



- مُساعدة العاملين على التخلص من نقاط ضعفهم.

- أن تكون أجواء العمل فيها تعاطف مع العاملين .

ثانياً: " مفاهيم اساسية حول التفوق التسويقي :

1- مفهوم التفوق التسويقي :

عرف التفوق التسويقي بأنه : "فحص منهجي ودوري وموضوعي وشامل لاستعداد المنظمة في تسويق الخدمات" (Kaewmungkoon&Raksong، 2016:349)، كما عرف بأنه " 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 آخرون بأنه " توجيه العلاقة والاحتفاظ بالزبائن وخلق قيمة فائقة للزبائن من خلال إدارة عملية العلاقة مع الزبائن" (حمدون، 2021: 166) . بينما عرف كل من (مسيب وخليل ، 2022: 141) التفوق التسويقي بأنه " استغلال المنظمة لنقاط قوتها الذي تنفرد بها في أداء عملياتها وانشطتها لإيجاد قيمة حتى لا يستطيع المنافسين من تقليد تلك الخدمات". لقي 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 دوراً مهماً في مصير المنظمة (علية ، 2020 : 31). من زاوية أخرى يمثل التفوق التسويقي تفكيراً استراتيجياً قائماً 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 لاعباً 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 التغيير في أذواق المستهلكين، حيث يكون مرتبطاً بالجهة المستهدفة التي يختارها المصرف (Bilel،2014،181). وبناء على ما تقدم فإن 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.

2- أهمية التفوق التسويقي:

ازدادت أهمية التفوق التسويقي، نتيجة لزيادة عدد المصارف، وإشتداد حدة 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 (2014:174)، (Bilel). 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.

3- 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, et, 2011: 19).

- **التفوق بالكفاءة:** إنَّ 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,

1. 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, 2014:308) ومن الجدير بالذكر فان رضا الزبون جذب اهتمام الباحثين لأكثر من ثلاث عقود, في (& Hag



ضوء حقيقة إنَّ الزبائن هُم المصدر الرئيسي لإيرادات معظم المنظمات (Tam،2004: 898) وبَيَّن (Barlan_Espino،2017 :123) (إنَّ نجاح الأعمال التجارية يعتمد على خدمة الزبائن، ويعتقد إنَّ 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 زبائنها، وكيفية الحفاظ على ولائهم للمنظمة، ممَّا 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), وعُرِّف أيضاً بأنهم " الزبائن الذين لديهم موقف ايجابي باتجاه اعمال المصرف وسيقدمون توصيات للأصدقاء والزملاء" (2 : 2005 ، Thompson) , اما (Tu & chang،2012:25) , 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 ثمَّ 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(1: Eggert,et al، 2020) , كما عُرِّف قيمة الزبون بأنها الفرق بين ما يدفعه الزبون (التكلفة الاجمالية) وما يحصل عليه (المكاسب) نتيجة امتلاك السلعة او الخدمة (Jassim & saud، 2022:15) , أمَّا (Hou et al ، 2020 :2) فقد عرفها بأنها التقييم العام لما يدفعه الزبون وما يحصل عليه أثناء عملية اتخاذ قرار الشراء. ويعد مفهوم قيمة الزبون من المفاهيم الحديثة في أدبيات التسويق المُعاصر، وقامت جمعية التسويق الأمريكية بمراجعة تعريفها للتسويق ليشمل مفهوم الزبون وكانت هناك مناقشات مهمة في الأدبيات حول الدور المركزي الذي تلعبه قيمة الزبون (2 : Graf& Maas، 2008) , وإنَّ



ظهور العولمة والتطور التكنولوجي الهائل الذي يواجه اليوم المنظمات احدث 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 (الفراجي, 2021: 133).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

أولاً: ترميز فقرات المقياس

1- ترميز فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي

جدول (9) ترميز فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي

I	الاتصال الداخلي	التسويق الداخلي IM
T	التدريب	
M	الحوافز	
A	الدعم الإداري	

المصدر: من اعداد الباحث

2- ترميز فقرات المتغير التابع التفوق التسويقي

جدول (10) ترميز فقرات المتغير التابع التفوق التسويقي

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

المصدر: من اعداد الباحث

ثانياً: 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 للتعويل 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 (11).



الجدول (11) معامل (Cronbach's Alpha) لمقياس الدراسة

المتغير	البعء	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 (11) 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:

1- الصدق الظاهري لمقياس الدراسة الحالية :

بهدف التعرف على الصدق الظاهري لمقياس الدراسة وامكانية اعتماد المقياس تم عرض المقياس على نخبة من الخبراء ، وتم إجراء عدد من التعديلات الضرورية وفقاً لأراء الخبراء لتكون الاستبانة بشكلها النهائي .

2- 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 أربعة ابعاد هي: (الاتصال الداخلي، التدريب، الحوافز، الدعم الإداري)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (12) إن تشبعات فقرات أبعاده (16) جميعها أكبر من (0.50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.



الجدول (12) مصفوفة تشعبات فقرات للمتغير المستقل (التسويق الداخلي)

Component	التشعبات	رمز الفقرة	البعد	المتغير
.574		I1	الاتصال الداخلي	التسويق الداخلي
.590		I2		
.601		I3		
.545		I4		
.521		T1	التدريب	
.561		T2		
.563		T3		
.661		T4		
.673		M1	الحوافز	
.572		M2		
.549		M3		
.553		M4		
.610		A1	الدعم الإداري	
.658		A2		
.682		A3		
.669		A4		

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

أضف إلى ما تقدم، أظهر الجدول (13) أن قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) البالغة (0.832) وهي معنوية أكبر من (0.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي.

الجدول (13) اختبار KMO and Bartlett لمتغير التسويق الداخلي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.832	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1008.46
		4
	Df	120
	Sig.	.000

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

2-2 - التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (التسويق الداخلي):

إن هذا المتغير يتألف من ثلاثة أبعاد هي: (رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (14) إن تشعبات فقرات أبعاده الـ(12) أكبر من (0.50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.



الجدول (14) 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 (15) أن قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) البالغة (0.908) هي معنوية وأكبر من (0.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي.

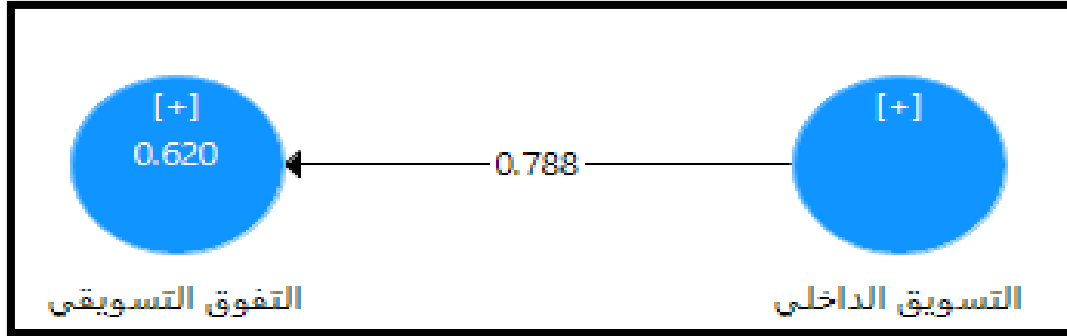
الجدول (15) إختبار KMO and Bartlett لمتغير التفوق التسويقي

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 (2)، كما يستعرض الجدول (16) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (2) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى

جدول (16) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية 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 (16) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية 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 (0.620) 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 الرئيسية :

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

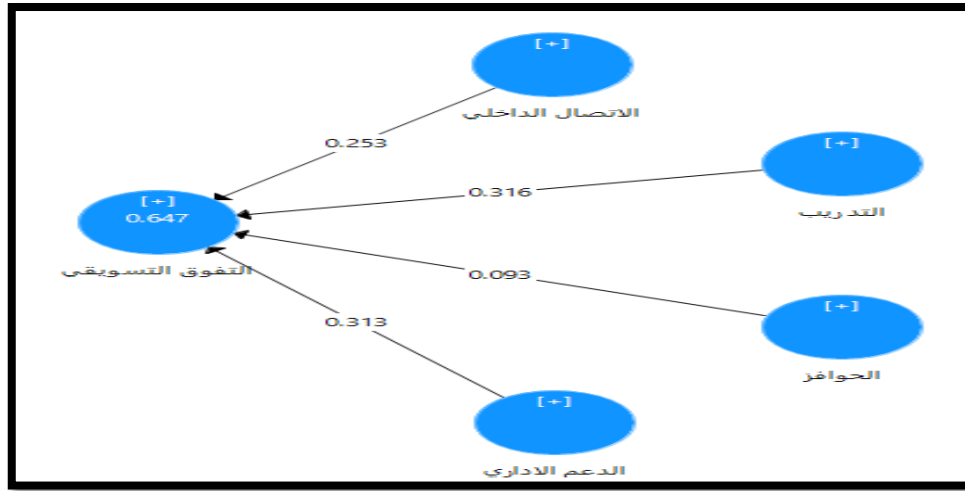
• (H1-1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاتصال الداخلي في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة .

• (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 الإداري في التفوق التسويقي في المصارف المبحوثة.



شكل (3) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى
جدول (17) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

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

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

يعرض الجدول (17) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية 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 (0.647) وهذا يشير الى ان أبعاد المتغير المستقل (التسويق الداخلي) (الاتصال الداخلي، التدريب، الدعم الإداري) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (التفوق التسويقي) بنسبة (63.7%) وبقية 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

1. الاستنتاجات

- 1- يعد التسويق الداخلي من الركائز المهمة للحفاظ على مكانة المصارف في بيئة العمل ، لما له من أهمية في إرضاء الزبائن وكسب ولائهم.
- 2- 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 .
- 3- 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 .
- 4- 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 .
- 5- من خلال نتائج التحليل اتضح وجود علاقة تأثير موجبة ذا دلالة معنوية للدعم الإداري في التفوق التسويقي مما يدل على ضرورة الاهتمام بالدعم الإداري في المصارف قيد البحث لتأثيره في تحقيق التفوق التسويقي .
- 6- 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

2- التوصيات

- 1- 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 الإداري يساعد



العاملين على التخلص من نقاط ضعفهم , ما يؤدي الى تحقيق التفوق التسويقي من خلال قيادة العلاقاتية والتي لها تأثير إيجابي في تحقيق رضا الزبائن وولائهم.

2- ضرورة تبني المصارف المبحوثة اعداد برامج علمية لتطوير خبرات ومهارات العاملين , وكذلك استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن .

3- ضرورة اعتماد المصارف المبحوثة نظام مكافآت عادل للذين يبذلون اداء جيد في عملهم, ما يشجعها على مواصلة الاداء بصورة أفضل لأنه يؤثر في شعور العاملين في كيفية التصرف والتفكير والعمل, وان هذا يجلب في المحصلة النهائية زبائن جدد للمصارف عينة الدراسة .

المصادر :

- 1- 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.
- 2- برابري, إبراهيم, (2021) , دور التسويق الداخلي في تنظيم مؤشري التعلم والنمو في المؤسسة دراسة حالة شركة نפטال , جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير.
- 3- البلداوي, 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 .
- 4- بيرم , نسيم , (2016) , أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة دراسة ميدانية , جامعة حلب, كلية الاقتصاد, رسالة ماجستير.
- 5- الجلي , 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 .
- 6- حسن, محمد محمود حامد الملا , الجرجري, أحمد حسين حسن الجرجري, (2018) , مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لآراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل , جامعة الموصل , كلية الإدارة والاقتصاد .



- 7- 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).
- 8- 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.
- 9- شريف، هدى، (2020)، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك بولاية برج بعيريريج، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير.
- 10- 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.
- 11- صليحة، علواني، سهام، هلالي، (2021)، أثر التسويق الداخلي على أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية دراسة حالة مديرية النشاط الاجتماعي بالمسيلة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير.
- 12- 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، رسالة ماجستير.
- 13- عليّة، حياة، (2020)، دور ابتكار الخدمات المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي دراسة عينة من موظفي مجموعة من البنوك التجارية بولاية المسيلة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير.
- 14- الفراجي، حارث مثنى محمود، (2021)، دور التسويق الرياضي في قيمة الزبون، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (27).
- 15- 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).



16- مريم, عافري , شهيناز , بوزعوط , (2019), دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة حالة بعض المديریات التابعة لقطاع الوظيفة العامة بولاية جيجل , جامعة محمد الصديق بن يحيى, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير

17- مريم, مشتة , (2019) , دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصوره ولاية برج برعيريج, جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, رسالة ماجستير .

18- 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

19- 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) .

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

21- لفته , غفران ياسر , (2022) اثر التسويق الشعوري في سلوك المستهلك الشرائي من خلال بناء الصورة الذهنية عن المصارف لدى الزبائن , جامعة الكوفة , كلية الادارة والاقتصاد , رسالة ماجستير

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- Kotler, Philip , keller , kevin lane ,Aframework for Marketinh Mangement, Sixth Edition , 2016
- 38- Liu, Y.(2007), The long-term impact of loyalty programs on consumer purchase behavior and loyalty. *Journal of marketing*, 71 (4), 19-35 .
- 39- 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* .
- 40- Narteh, B., & Odoom, R.(2015) , Does internal marketing influence employee loyalty? Evidence from the Ghanaian banking industry. *Services Marketing Quarterly*, 36 (2), 112-135 .
- 41- Qiu, J., Boukis, A., & Storey, C.(2022) , Internal marketing: a systematic review. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30 (1), 53-67 .
- 42- Rafiq, M., & Ahmed, P. K.(2000), Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of services marketing* .
- 43- Tam, J. L.(2004) , Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model. *Journal of marketing management*, 20 (7-8), 897-917



- 44- 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 .
- 45- Thompson, B. (2005). The loyalty connection: Secrets to customer retention and increased profits. *RightNow Technologies & CRMguru*, 18
- 46- Tsai, Y., & Tang, T. W. (2008) ,How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor. *Total Quality Management*, 19 (11), 1117-1126 .
- 47- 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 .