جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ـ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم تجارية
التخصص: تسويق خدمات
من إعداد الطالبة:
لعجال مريم
بعنـــــــوان:

دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ...../..../2020

أمام اللجنة المكونة من السادة:
أ/كاهي فطيمة.....(أستاذ ....، جامعة ورقلة) رئيسا
أ/محمد الهاشمي حجاج .....(أستاذ محاضر-أ- ، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر
د/دلهوم خليدة.....(أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ـ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم تجارية
التخصص: تسويق خدمات
من إعداد الطالبة:
لعجال مريم
بعنـــــــوان:

دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ...../..../2020

أمام اللجنة المكونة من السادة:
أ/كاهي فطيمة.....(أستاذ ....، جامعة ورقلة) رئيسا
أ/محمد الهاشمي حجاج .....(أستاذ محاضر-أ- ، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر
د/دلهوم خليدة.....(أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

الإهداء

بدأنا بأكثر من قاسينا أكثر من هم وها نحن اليوم والحمد لله مطوي سهر الليالي وتعب والأيام وخلاصة مشوارنا بين هذا العمال المتواضع إلى منارة العلم وإمام الأمة المصطفى سيدنا محمد ﷺ إلى الينبوع الذي لايمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى أمي العزيزة

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشئ من اجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى أبي العزيز

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي امينة، ايمان، هناء، دلال، شهد، هيام، جنة، وإلى إخوأني عبد الرؤوف، عبد العزيز، عبد الحليم، محمد تاج الدين، سيف الاسلام، فهد

إلى من أنسوني في دراستي وشاركوني همومي، إلى من أخذا بيدي، ورسما الأمل في كل خطوة مشيناها سويا، ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع

" بن صديق علاء الدين، لحاج عيسى ربيعة

الشكر والتقدير

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين "

صدق الله العظيم

ان أول الشكر والثناء واخره لله سبحانه وتعالى الذي انعم علينا من جزيل فضله وعظيم عطائه وهدائي بهدية إلى طريق العلم والمعرفة.

واعترافا بالفضل لأهله نتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتورالكريم حجاج محمد الهاشمي الذي تفضلة بالإشراف على هذا العمل ...شكر

إلى المؤطر في بنك الخارجي الجزائري ورقلة،

والى كل طاقم البنك...شكرا لهم

إلى كل الدكتور عبد الهادي مقراني وكل أستاذ قدم لنا أي معلومة أو نصيحة أو دعوة في ظهر الغيب..لهم

منا خالص الشكر و العرفان

ملخص:

تهدف الدراسة للتعرف على مدى مساهمة التسويق الداخلي ودوره، وأهمية التسويق بالعلاقات في البنك الخارجي الجزائري بورقلة، وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل تمثل في التسويق الداخلي، والمتغير التابع تمثل في التسويق بالعلاقات للعينة المستهدفة ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزعت 55 استبيان، استنادا للملاحظة لغرض جمع البيانات من العينة المستهدفة، توصلت الدراسة في الاخير الى ان اختيار العاملين يساهم في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك، كما ان التدريب الداخلي يساهم في رفع كفاءات في انجاز الاعمال، وكما يساهم التحفيز في مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في اداء الخدمة، ويقوم نشر المعلومات التسويقية بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة، كما يساهم تفويض الصلاحيات في حالة غياب اي عامل يقوم احدا الزملاء بأداء مهامه بدون تردد، كما ان التسويق بالعلاقات يسعى لجذب زبائن جدد من خلال عروضه الترويجية والخدماته المتميزة.

الكلمات المفتاحية : تسويق الداخلي، تسويق بالعلاقات ، البنك الجزائري الخارجي

Abstract

L'étude vise à identifier l'étendue de la contribution du marketing interne et le rôle et l'importance du marketing relationnel dans la banque extérieure algérienne de Ouargla. L'étude a été déterminée par une variable indépendante représentée dans le marketing interne et la variable dépendante représentée dans le marketing relationnel pour l'échantillon cible. Pour atteindre les objectifs de l'étude, le questionnaire a été utilisé comme un outil pour collecter des données lors de leur distribution 55, Selon l'observation et l'extrapolation aux fins de la collecte de données auprès de l'échantillon cible, Enfin, l'étude a conclu que la sélection des employés contribue à activer les applications marketing des relations dans la banque, et que la formation interne contribue à augmenter les compétences dans l'achèvement du travail, et que la motivation contribue à récompenser les travailleurs qui font un effort remarquable dans la prestation du service, et que la diffusion d'informations marketing fournit des informations aux employés. Le nécessaire lié aux nouveaux services, et la délégation de pouvoirs contribue également en l'absence de tout travailleur à ce qu'un collègue s'acquitte de ses fonctions sans hésitation, et le marketing relationnel cherche à attirer de nouveaux clients grâce à ses offres promotionnelles et ses services distingués.

Key word: marketing interne, marketing relationnel, Banque Exteriuir algerienne

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	III
الإهداء	IV
فهرس المحتويات	V
قائمة الجداول	VI
قائمة الاشكال	VII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة	VIII
الفصل الأول: الاطار الفكري والمفاهيمي التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات	1
المبحث الأول : ماهية التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات	3
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	29
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (دراسة حالة " بنك الخارجي الجزائري ورقلة")	35
المبحث الأول : الاجراءات المنهجية للدراسة	37
المبحث الثاني : تحليل وتفسيرنتائج الدراسة	45
الخاتمة	61
المراجع	66
الملاحق	70
الفهرس	75

قائمة الجداول

رقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	اهداف التسويق الداخلي	7
(2-1)	عمليتي اختيار العاملين بالبنك	11
(1-2)	توزيع متغيرات افراد العينة حسب الجنس	37
(2-2)	توزيع متغيرات الافراد حسب عينة السن	38
(3-2)	توزيع متغيرات الافراد حسب المستوى التعليمي	39
(4-2)	توزيع متغيرات الافراد حسب الخبرة المهنية	40
(5-2)	توزيع متغيرات الافراد حسب الوظيفة	41
(6-2)	توزيع متغيرات الافراد حسب الراتب	42
(7-2)	يوضح معامل الفاكرونباخ	45
(8-2)	مجال المتوسط الحسابي المرجع لكل مستوى حسب مقياس ليكارت الخماسي	46
(9-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على المحور اختيار العاملين	46
(10-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور التدريب الداخلي	47
(11-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور التحفيز	48
(12-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور نشر المعلومات التسويقة	50
(13-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور تفويض الصلاحيات	51
(14-2)	نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور التسويق بالعلاقات	52
(15-2)	نتائج اختبار الفرضية الأولى	55
(16-2)	نتائج اختبار الفرضية الثانية	56
(17-2)	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	56
(18-2)	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	57
(19-2)	نتائج اختبار الفرضية الخامسة	58
(20-2)	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	58

قائمة الأشكال

رقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	ابعاد التسويق الداخلي	10
(2-1)	الربط بين التسويق الداخلي و التسويق الخارجي	16
(1-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى الجنس	38
(2-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى السن	39
(3-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى التعليمي	40
(4-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى المهنية	41
(5-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى الوظيفة	42
(6-2)	توزيع افراد العينة حسب مستوى الراتب	43

قائمة الملاحق

رقم	العنوان	الصفحة
1	الاستبيان الخاص بالدراسة	69
2	استمارة صدق المحكمين	74
3	نتائج مخرجات (spss)	74

المقدمة

أ. توطئة :

تحتل وظيفة التسويق المركز الاهم في بناء اهداف وسياسة المؤسسات وكذاك تحديد مستوى ادائها باعتبارها نشاط متكامل من جهة وصلة البنك بعملائها من جهة اخرى، وقد كان للتطورات التكنولوجية اثر كبير في تطور هذه الوظيفة، فبعد ان كان اهتمام المؤسسات ينصب على جذب العملاء والعمل على تلبية حاجتهم ورغاباتهم لضمان الاستمرار والبقاء، اصبح لازما عليها كسب العملاء وقدرة المحافظة عليهم اطول فترة ممكنة، من خلال اقامة علاقات تفاعلية وطيدة ودائمة معهم، فإدراك المؤسسات ان سر نجاحها وبقائها ومحور انشطتها هو "العميل" من خلال التميز في العلاقة التي تربطهما كل هذا ادى الى ظهور مفهوم "التسويق وبالعلاقات الذي يرتكز على اقامة علاقات دائمة ومتينة مع العملاء الحاليين والمرتقبين وتسخير كل الامكانيات لإشباع احتياجاتهم للمحافظة عليهم.

كما يعتبر التسويق الداخلي ان لكل فرد في البنك عميل داخلي يجب عليه ان يساهم في تحقيق اهدافها وان يسوق قدراته وإمكانياته للعاملين الاخرين بالبنك وبالتالي خلق بيئة مناسبة للعمل بالبنك.

ب. إشكالية الدراسة :

على ضوء ماسبق، يمكن طرح إشكالية الدراسة من خلال التساؤل التالي:

مامدى مساهمة التسويق الداخلي في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات بالبنك الخارجي الجزائري ؟

لمعالجة وتحليل هذه الاشكالية، وقصد اعطاء صورة اوضح يمكن تقديم الاشكالية الرئيسية الى مجموع الاسئلة الفرعية.

- هل يساهم اختيار العاملين في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك ؟
- هل يساهم التدريب الداخلي تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك ؟
- هل يعمل التحفيز على تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك ؟
- هل يساهم نشر المعلومات التسويقية داخل البنك تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك ؟
- هل يساعد تفويض الصلاحيات على تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك ؟

ت. فرضيات الدراسة :

بناء على إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي :

يساهم التسويق الداخلي في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

ومن الفرضية الرئيسية تنبثق الفرضيات الفرعية :

- يساهم اختيار العاملين في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك؛
- يساهم التدريب الداخلي في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك؛
- يعمل التحفيز على تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك؛
- يساهم نشر المعلومات التسويقية داخل البنك في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك؛
- يساعد تفويض **الصلاحيات على تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك.**

ث. أسباب اختبار الموضوع :

هناك جملة من الدوافع والأسباب جعلت منا نختار هذا الموضوع يمكن إيجازها فيما يلي :

- ارتباط الموضوع باختصاص التسويق؛
- الرغبة في تقديم الإضافة إلى مجموع البحوث والدراسات المتعلقة بالموضوع؛
- نقص الاهتمام بموضوع التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات؛
- توضيح الرؤية حول هذا الموضوع وابراز أهمية.

ج. اهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيسي والذي تسعى هذه الدراسة نحو تحقيقه هو التعرف على دور التسويق الداخلي في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات، ومن هذا الهدف العام تتفرع جملة من الأهداف التفصيلية والمتمثلة بالتعرف على ما يلي:

- التعرف على دورالتسويق الداخلي في تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات من وجهة نظر العاملين في البنك محل الدراسة؛
- الوقوف على مدى الأهمية التي يحضى بها التسويق الداخلي لدى البنك محل الدراسة؛
- التعرف على مدى ارتباط التسويق بالعلاقات بالتسويق الداخلي؛
- محاولة الخروج بنتائج واقتراحات من شأنها أن تكون أساسا لأبحاث مستقبلية في هذا المجال.

ح. أهمية الدارسة :

يعد التسويق الداخلي من المواضيع الهامة والحديثة في آن واحد، وأنه لم يلقى الاهتمام الكافي من قبل الباحثين خاصة في الجزائر، ومن المعروف أن اهتمام الإدارة بالموارد البشرية من حيث اختيارهم وتعيينهم، تدريبهم وتحفيهم وتشجيع الاتصال بينهم وبن الإدارة يعتبر من العوامل المولدة للارتياح ولكن هذا لا يتحقق إلا بتطبيق التسويق الداخلي، ومن هنا تمكن أهمية الدراسة في :

- محاولة وضع إجابة للإشكالية المطروحة؛
- تساهم الدراسة في التعريف بالتسويق الداخلي والتطبيقات التسويق بالعلاقات؛
- تدارك السلبيات التي تؤدي الي عدم نجاح التسويق الداخلي؛
- تقييم مدى وقدرة البنك محل الدراسة على تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات من خلال التسويق الداخلي.

خ. منهج الدراسة :

على المستوى النظري تم استخدام المنهج الوصفي لغرض تبيان ماهية متغيري الدراسة وهما التسويق الداخلي و التطبيقات التسويق بالعلاقات، أماعلى المستوى التطبيقي فقد تم استخدام أسلوب دراسة حالة لكونه الأنسب للموضوع وذلك بأخذ عينة عشوائية من العاملين في البنك محل الدراسة.

د. حدود الدراسة :

من اجل الاحاطة باشكالية البحث وفهم كل جوانبه حدد مجال دراستنا في :

- الحدود المكانية : البنك الخارجي الجزائري.
- الحدود البشرية : شملت عينة الدراسة عمال البنك.
- الحدود الزمنية : تمت الدراسة الفترة بين شهر فيفري إلى شهراوت 2020.

ذ. صعوبات الدارسة :

ـــ صعوبة توزيع و استرداد الاستبيانات من عينة الدراسة على مستوى البنك.

ر. هيكل الدراسة :

تم تقسيم هيكل الدراسة والذي شمل المخطط الافتراضي لها الى جانبين " جانب النظري" و" جانب تطبيقي " قصد الاجابة على اشكالية الدراسة من خلال فصلين اثنين حيث شمل الفصل الأول الاطر المفاهيمية لمتغيري الدراسة التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات للبنك وكذا كل ما تعلق بالاطر التطبيقية من دراسات سابقة وقسم ثلاثة مباحث تناولت في المبحث الأول التسويق الداخلي ضمن العنوان ماهية التسويق الداخلي في عدة مطالب، اما المبحث الثاني تناول ماهية التسويق بالعلاقات من خلال عدة مطالب ايضا، اما المبحث الثالث تطرق للدرسات السابقة من خلال ثلاثة مطالب تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل والدراسات المتعلقة بالمتغير التابع كذا واقع دراستنا الحالية.

الفصل الأول

الاطار الفكري والمفاهيمي للتسويق الداخلي و التطبيقات التسويق بالعلاقات

تمهيد :

ان نجاح المؤسسات يتوقف الى حد كبير على مدى قدرتها على خدمة اسواقها بفاعلية وكفاءة من خلال تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة، كالتسويق الداخلي لتقليص الفجوة بينها وبين عامليها وتوحيد الرسالة التسويقية للبنك والعملاء.

وبما ان العاملين هم واجهة للبنك فمطلوب منها الاهتمام بهم بمقدر الاهتمام بالعملاء، وهذا سينعكس بالايجاب عليهم، لان العامل اي العميل الداخلي يعتبر وسيلة للوصول الى العميل الخارجي فلابد من انتهاج نهج التسويق الداخلي الذي يهتم الكفاءات العاملين عن طريق تنميتهم، تدريبهم وتحفيزهم، واعتبار التسويق الداخلي و التسويق بالعلاقات جزء لا يتجزأ من الفكر الاستراتيجي.

المبحث الأول : ماهية التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات

ارتبط مفهوم التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات بالتسويق بصفة عامة، فلا يمكن التعامل مع مفهوم التسويق الداخلي و التسويق بالعلاقات على أنه مفهوم منفصل ومستقل عن المفهوم التسويقي. فالمفهوم التسويقي إذا ما تم فهمه وتطبيقه بشكل ملائم، فإنه يصبح بمثابة الأداة الأساسية التي يمكن لرجال التسويق الاعتماد عليها لفهم التسويق الداخلي، لذلك فإن عدم التطبيق الجيد للمفهوم التسويقي يعيق ويصعب عملية القيام بالتسويق الداخلي.

وسنقوم في هذا المبحث بتوضيح المقصود بالتسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات مع ذكر أهمية وأهدافه وعلاقته ببعض المفاهيم الإدارية وأخيرا سنتطرق إلى عناصر مزيج التسويق الداخلي.

المطلب الأول : تطور مفهوم التسويق الداخلي

قبل التطرق إلى التطور الذي شهده مفهوم التسويق الداخلي سنقوم باستعراض أهم تعاريف التسويق الداخلي.

أولا : تعريف التسويق الداخلي

لقد تعددت واختلفت التفسيرات والتعاريف الخاصة بالتسويق الداخلي، مما أدى إلى تطوره وساهم في تنوع الأنشطة التي تم وضعها جميعا تحت مظلة هذا المفهوم، لذلك سنستعرض بعض التعاريف الأكثر شيوعا وبناءا على هذا، يمكن القول بأن التسويق الداخلي هو :

- " فلسفة قائمة على التعامل مع العاملين كمستهلكين ينبغي التعرف عليهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم"[1].

- كما عرفه بيري (Berry) على أنه " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في البنك وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة "[2]، هذا التعريف يشير إلى اعتبار العاملين بالبنك زبائن يتم دراسة وتلبية حاجاتهم ورغباتهم لتحقيق رضاهم، مما يؤدي إلى تقديم خدمات مميزة تحقق الرضا للزبون الخارجي، وهذا ما تسعى إليه البنك في الأخير.

[1] محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2008، ص 151.
[2] هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2004، ص 284.

- يمكن كذلك الإشارة هنا بأن التسويق الداخلي هو "تلك الإستراتيجية التي تقوم على تشكيل وتكوين الوظيفة كمنتج يجب أن يتوافق مع الاحتياجات الإنسانية للأفراد الذين سيقومون بشغلها وأداء المهام التي تنطوي عليها "[3].

- وهو يعرف أيضا على أنه " عملية اجتذاب وتطور وتحفيز والاحتفاظ بالعاملين المؤهلين والكفوئين من خلال توفير المنتجات (الوظائف) التي ترضي احتياجاتهم "[4].

- كما اقترح أحدهم بقوله " ان بنك الخدمة الناجحة يجب عليها أولا إن تبيع وظائفها للعاملين بها، قبل أن تبيع خدماتها للعملاء في الخارج "[5].

- وبشكل عام فإن التسويق الداخلي هو نظام جديد يدير الموارد البشرية ولكن من وجهة نظر تسويقية، فهو يأتي قبل التسويق الخارجي، لأن التسويق الداخلي يعمل على تنسيق التبادلات الداخلية بين البنك والعاملين بها، وبالتالي على البنك أن تولي الاهتمام الأول بعامليها لتنقل نتائج هذا الاهتمام إلى العميل الخارجي[6].

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التسويق الداخلي يسعى ويقوم على مبدأ إنجاح العلاقة بين العاملين والبنك باعتبارهم أي العاملين (عملاء داخليين) والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد. لأن رضا العملاء الداخليين في البنك والذي يعبر عنه (بالتسويق الداخلي) مرتبط برضا العميل الخارجي (تسويق خارجي)، حيث أن التسويق الداخلي يعمل على توفير أجواء وبيئة عمل مستقرة يشعر معها العاملون بالإيجابية والرغبة في العمل والرضا.

ثانيا : تطور مفهوم التسويق الداخلي

من خلال مراجعة أدبيات التسويق الداخلي، يتضح بأنه توجد ثلاثة أشكال مختلفة تؤشر التطور والتقدم الذي عرفه مفهوم التسويق الداخلي وهي :

[3] محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع والصفحة أعلاه.
[4] رأفت عواد، العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد التاسع عشر، العدد الثالث والسبعون، العراق، 2015، ص 35.
[5] هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، ص284.
[6] منيرعابد، واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد ا، العدد الثالث والأربعون، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2015، ص 122.

1. مرحلة تحفيز الموظف وتحقيق الرضا الوظيفي :

بداية مرحلة النمو، تتمحور معظم النصوص حول التسويق الداخلي وتركز على مسألة تحفيز العامل وبلوغه مرحلة الرضا، والسبب الأهم وراء هذا الأمر هو حقيقة أن مفهوم جذور التسويق الداخلي تكمن في جهود تحسين نوعية الخدمة من خلال إرضاء العاملين، وتكمن أهمية الرضا الوظيفي في أنه يقود إلي تحقيق رضا الزبائن، ويتم ذلك عن طريق استقطاب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم الأمر الذي سيؤدي إلي تحقيق أعلى مستويات الجودة في تأدية الخدمة وبالتالي إرضاء الزبائن. و كخلاصة يمكن القول أن في هذه المرحلة كانت معظم الأبحاث والكتابات تنادي بضرورة أن تنظر المؤسسات إلى أفرادها العاملين على أنهم زبائن داخليين وكذا الاهتمام والتركيز على تحفيزهم وتحقيق رضاهم [7].

2. مرحلة التوجه بالمستهلك:

الخطوة الثانية التي عرفها تطور مفهوم التسويق الداخلي، كانت مع إسهامات جرونرو (Gronroos) حيث أشار إلى الدور الذي يلعبه موظفو موظفو الخط الأمامي (عمال الاتصال) في إدارة العلاقة مع الزبائن لكونهم مسؤولين على إشباع حاجات ورغبات الزبائن أو المستهلكين من خلال عملية التفاعل التي تتم بينهم، وبذلك فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي Interactive Marketing، الذي يتيح للبنك فرص تسويقية هامة. من أجل الاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة، يجب أن تعمل البنك على أن يكون لديها :

- موظفين لديهم توجه بالمستهلك والسوق (Market, Customer orientation)؛
- موظفين لديهم عقلية بيعيه (Salsmindedness)؛
- وجود تكامل وتناسق بين مختلف الوظائف داخل البنك (يقصد موظفو الخط الأمامي والخط الخلفي) مع تفعيل العلاقات مع الزبائن؛
- استخدام التسويق كأساليب وتقنيات داخل البنك[8].

[8] ناصر الدين بن أحسن ، تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2015، ص24.

3. مرحلة تنفيذ الإستراتيجية وإدارة التغيي:

بدأت هذه المرحلة من خلال اتجاه عدد من الكتاب إلى توضيح دورالتسويق الداخلي كوسيلة لتنفيذ إستراتجية بنك وإدارة العاملين نحوتحقيق الأهداف التنظيمية، وتنظر تلك الرؤية إلى التسويق الداخلي كآلية للتنفيذ يساعد على برقيق التكامل الوظيفي عبر الوظائف المختلفة الموجودة بالبنك. ومن هنا يشير الباحث إلى دور التسويق الداخلي في تحقيق التكامل بتُ الوظائف التسويقية وباقي الوظائف الأخرى بالبنك. ويمكن القول بأن هذا الدخل يرى بأن التنفيذ الفعال لاستراتيجيات أي بنك يحتاج أولا إلى جهود تسويقية داخلية تسعى إلى القضاء على التعارض والصراعات الداخلية التي قد يحدث بتُ الوظائف المختلفة، وتحاول في نفس الوقت إيجاد اتصالات جيدة تسهم في تفعيل التنسيق اللازم بين هذه الوظائف. إن مثل هذه الإضافات والتوسعات على مفهوم التسويق الداخلي قد يجعل منه أداة لتنفيذ أي استراتيجيات تنظيمية بغض النظرعما إذا كانت موجهة إلى داخل البنك أوخارجها. وتبعا لذلك فإن التسويق الداخلي يتم النظر كميكانيزم يمكنه :

- تخفيض درجة الانعزالية بتُ الأقسام والإدارات المختلفة؛
- تقليل الصراعات التي قد تحدث داخل أو بين الوظائف التنظيمية؛
- التغلب على المقاومة للتغيير.

إن هذا من شأنه أن يعمل على توسيع نطاق تطبيق مفهوم التسويق الداخلي ليشمل أي نوع من المؤسسات سواء كانت تقدم خدمة أو تنتج سلع مادية.كما تكشف لنا المناقشة الخاصة بهذه المرحلة اتساع نطاق التسويق الداخلي بصورة أكبر من مجرد تحفيز موظفي البنك تجاه الاهتمام والوعي بمصالح المستهلك، ليشمل أيضا تحفيز وإثارة دافعية العاملين الغير دائمين. نحو القيام بسلوكيات من شأنها تعظيم جودة أداء الخدمة التي يتم تقديمها إلى المستهلكين النهائيين[9].

ثالثا : أهمية التسويق الداخلي

إن الميزة الأساسية لأي بنك ناجحة هي رفع أداء العاملين فيها، وعليه فإن مواقف العاملين تجاه العمل وكذلك مدى قدرة البنك على رفع أداء هؤلاء العاملين له تأثير كبير في جودة الخدمات (المنتجات) التي تعرض إلى الزبائن، وعليه فإن العاملين الراضين الذين سيتم خلق الدافعية لديهم على أساس مطالبهم واحتياجاتهم هم الذين سيحددون ما يرضي الزبائن الخارجيين، كما تنبع أهمية التسويق الداخلي من خلال العناصر التالية والمتمثلة في[10]:

[9] ناصر الدين بن أحسن،مرجع سابق، 2015، ص ص31-32.

- تحفيز ورضا العاملين؛
- التوجه نحو الزبائن ونحو رضاهم؛
- التكامل والتنسيق في النشاطات؛
- استخدام مدخل التسويق داخليا وخارجيا؛
- تطبيق إستراتيجية مؤسسية محددة وشاملة.

رابعا : أهداف التسويق الداخلي :

إن العاملين في المؤسسات يلعبون دورا حاسما في التأثير على درجة رضا الزبائن، لما يهتم على المؤسسات العمل المتواصل في تهيئة أفرادها العاملين وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن ورغباتهم والعمل على كسب رضاهم عن الخدمة المقدمة.

إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل أكثر وعيا وتفهما وتحفزا واهتماما بخدمة العملاء، وعلى المستوى الاستراتيجي فإن هدف البنك هو خلق بيئة داخلية مناسبة تدعم تفهم العميل وتفتح العقلية البيعية للأفراد، وعلى المستوى التكتيكي فإن هدف البنك هو بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين كما هو مبين في الجدول التالي[11]:

الجدول رقم (1-1) : أهداف التسويق الداخلي

الهدف العام
- جعل العاملين أكثر تفهما وتحفيزا واهتماما بالعملاء.
الهدف على المستوى الاستراتيجي.
- خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بتُ الأفراد؛ - دعم الطرق الإدارية؛ - دعم سياسة الأفراد؛ - دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة؛ - يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.
الهدف على المستوى التكتيكي.

11 عبد النبي بلبالي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2008، ص ص18-19.

- يجب على العاملين أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين، مثال الخدمة الأساسية أو الخدمة الداعمة؛
- يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالهم بالعملاء.

المصدر: بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مرجع سابق، ص19.

ويهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح أطرا ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع البنك من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها إلى الزبائن بحيث تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

خامسا : علاقة التسويق الداخلي ببعض المفاهيم الإدارية

هناك بعض المفاهيم الإدارية التي ارتبط مفهومها بالتسويق الداخلي. وسنتطرق إلى بعض هذه المفاهيم فيما يلي :

1ـــ التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية : إن أغلب الأنشطة التي قدمها الباحثون عند تقديمهم لمفهوم التسويق الداخلي، هي في الواقع تشكل صلب اهتمام إدارة الموارد البشرية، وهذا ما أثار الجدل حول حدود أنشطة وأدوار كل من التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية والعلاقة بينهما، في تحقيق الأهداف المرغوبة، حيث يرى بعض الباحثين أن الأنشطة التقليدية التي كانت تقوم بها إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون ضمن أنشطة التسويق الداخلي ومن هذا المنطلق يؤكد أن الفرق بين التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية يكمن في كون الثاني يركز على إدارة العاملين وأدائهم الذي يعود بالفائدة على البنك، أما مفهوم التسويق الداخلي يركز على العاملين كعملاء وجب معرفة حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على إشباعها وإرضائهم، بدا يعود في النهاية بالفائدة على الطرفين البنك والعاملين. حيث إن المفهوم الذي قدم يشير إلى دور التسويق الداخلي وهو تحقيق التكامل بين أنشطة وظيفة التسويق ووظيفة الموارد البشرية، بمعنى أن كل واحد منهما يعتمد على الآخر ولا يمكن الفصل بينهما في البنك[12].

2 ــ التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات : يعتبر التسويق بالعلاقات أسلوبا تفاعليا للتسويق، حيث يعتمد على التعاون والثقة وبناءا عليه يتوقف نجاح واستمرار أي بنك في نشاطها وعلى مدى إمكانيتها وقدرتها على خدمة أسواقها، وذلك من خلال تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة، حيث أهمية تطبيق هذه المفاهيم على زبائن البنك بغرض إقناعهم وبرقيق احتياجاتهم ورغباتهم تتضح من خلال قيام الموظفين داخل البنك بتحويل أفكار واستراتيجيات البنك إلى واقع عملي، ولكي يتم ذلك فإنه من الضروري إقناعهم بالأفكار والخطط التي تقوم البنك بإنتاجها والحصول على تأييدهم لها من خلال تطبيق وتبني مفهوم التسويق الداخلي على مستوى البنك والذي ينطلق من قاعدة مفادها أن الاهتمام يأتي أولا بالعاملين داخل

[12] محمد الاخضر محجوبي، مرجع سابق، 2009، ص ص20-21.

البنك، وتستند هذه القاعدة إلى أنه إذا لم تسوق المفاهيم والنظم والتوجيهات بجانب السلع والخدمات إلى العاملين داخل البنك، فإن نجاح هذه الأخيرة في جذب الزبائن الخارجيين والحفاظ عليهم يعتبر أمر صعب التحقيق[13].

3 ــ التسويق الداخلي وإدارة الجودة الشاملة : تتمثل طبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة الجودة الشاملة في[14]:

أن إدارة الجودة الشاملة هو أحد المفاهيم الإدارية المهمة والذي جاء لتسليط الضوء على مفهوم الجودة وكيفية تحقيقها لضمان نجاح البنك. وتطبيق هذا المفهوم يتميز بأنه يشمل كل العاملين في البنك بهدف تحسين وتطوير كفاءة أدائهم، وكذلك تهتم إدارة الجودة الشاملة بالعميل الخارجي من خلال عملية التحسين المستمر.

وتسعى المؤسسات إلى تبني هذا المفهوم لإدراكها بأهميته وفاعليته، فهو بالنسبة لها يعني عملية التكامل بين كل النشاطات والوظائف والعمليات داخل البنك من أجل تحقيق التحسين المستمر في التكاليف، الجودة، الوظائف وتسليم الخدمات التي ترضي العميل سواء الخارجي (طالب الخدمة) أو الداخلي (مقدم الخدمة).

إن التسويق وإدارة الجودة الشاملة قائمان على فلسفة الأعمال التي تستهدف رضا العملاء وتحقيق ربحية للبنك على المدى البعيد. ويضيف نفس الباحثان أن التسويق الداخلي يساعد على تحقيق الهدفين معا وذلك من خلال :

- تكامل كل الوظائف وإزالة الحواجز التنظيمية التي تعيق الفعالية؛

- تحفيز العاملين نحو إدراك الجودة وإدراك أهمية خدمة العميل؛

- تحسين أداء العلاقات الداخلية التي تمر عبرها تسليم الخدمة للعميل النهائي.

ومن هنا يتضح أن التسويق الداخلي الناجح يسهل الانتقال إلى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

[13] حكيم بن جروة وخليدة دلهوم، إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء البنك التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015،ص ص97-98.

[14] محمد الأخضر محجوبي، مرجع سابق، 2009، ص ص23-24.

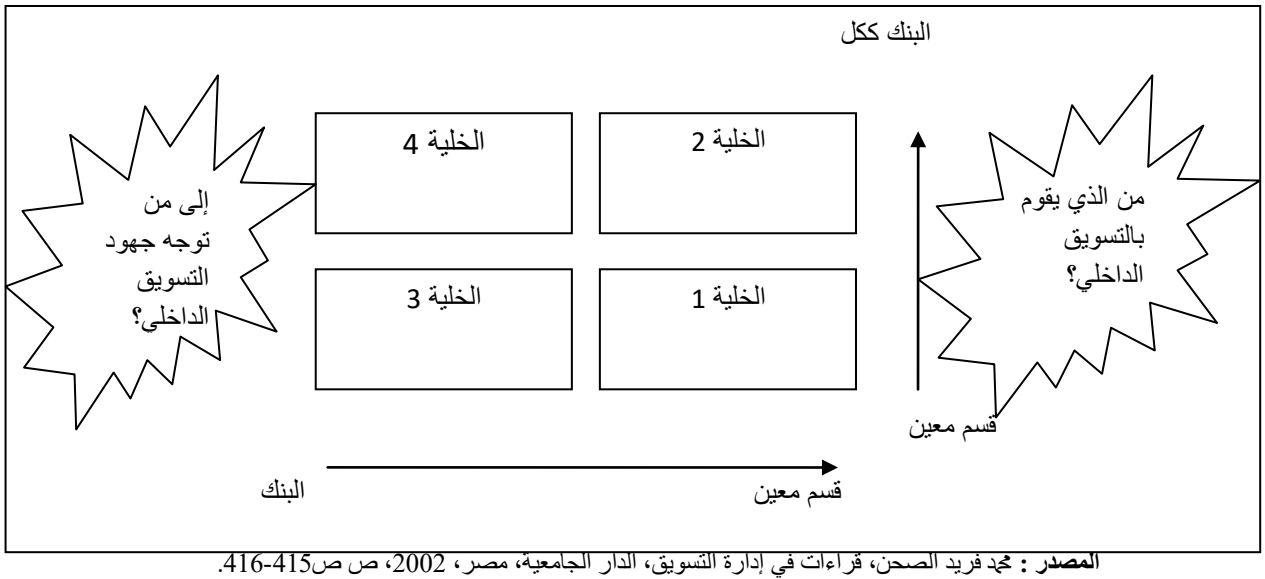
المطلب الثاني : أبعاد وإجراءات التسويق الداخلي وعلاقته بالتسويق الخارجي

أولا : أبعاد التسويق الداخلي

هنا يهتم التسويق الداخلي بالإجابة على السؤالين التاليين[15]:

- إلى من توجو جهود التسويق الداخلي؟ (هل لكل الموظفين أم قسم داخل البنك).

الشكل رقم (1-1) : أبعاد التسويق الداخلي



المصدر : محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص ص415-416.

من الشكل يتضح أن هناك أربع خلايا :

الخلية الأولى : التسويق الداخلي ينظر لقسم معين على أنه يقوم بجهود التسويق، والقسم الآخر هو العميل، فعلى سبيل المثال يقوم قسم نظم المعلومات الإدارية بتسويق خدماته إلى قسم المبيعات.

الخلية الثانية : تقوم البنك ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها، مثلا أن يعطي المستشفى اهتمام كبيرا لقسم التمريض بها عن طريق زيادة الحوافز المقدمة له.

الخلية الثالثة : يقوم قسم ما بتسويق خدماته إلى البنك ككل، مثلا أن يقوم قسم الموارد البشرية بزيادة التعاون مع الأقسام والإدارات الأخرى بالبنك وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء النشاط بالمهارة المطلوبة.

[15] محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص ص415-416.

الخلية الرابعة : البنك ككل هي التي تقوم بالتسويق وهي كذلك السوق فالعاملين هم زبائن والأعمال والأنشطة هي المنتجات، لذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي يستقطب ويختار أفضل العاملين الذين هم الوسيلة الفعالة لتقديم الخدمات للزبائن الخارجيين.

ثانيا : إجراءات التسويق الداخلي

تصف إجراءات التسويق الداخلي الكيفية التي من خلالها تستطيع البنك صنع بيئة عمل داخلية تلائم التسويق الداخلي، فهذه الإجراءات تعد الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها المتمثلة في رضا عامليها من جهة ورضا زبائنها من جهة أخرى. وعلى هذا الأساس نقوم بشرح إجراءات التسويق الداخلي فيما يلي:

1. **اختيار العاملين :** ويقصد به المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة حسب درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وتهدف عملية الاختيار إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة، وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة من جهة أخرى نظرا للفروق في المهارات والاستعدادات بين إي تحقيق التوافق بين المجموعتين، وهذا ما يوضحه الجدول التالي[16]:

الجدول رقم (1-2) : عمليتي اختيار العاملين بالبنك

مواصفات الشخص	متطلبات الوظيفة
- تأهيل علمي من حسب النوع والمستوى؛ - خبرة عملية من حيث مجالها وعدد السنوات؛ - مهارات سواء بدنية أو ذهنية؛ - مواصفات شخصية.	- أداء واجبات معينة؛ - تحمل مسؤوليات سلطات معينة؛ - ممارسة سلطات محدودة في ظروف عمل معينة.

المصدر : صلاح عبد الباقي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2007، ص167.

ولا تهدف عملية الاختيار إلى الحصول على الشخص الذي تتوافق مؤهلاته مع متطلبات الوظيفة فقط، ولكنها تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من التوافق بتُ مواصفات الشخص ومتطلبات الوظيفة من أداء واجبات وتحمل مسؤوليات وممارسة سلطات، بحيث أن الاختيار الجيد للعاملين يساهم في تقليل التكاليف للبنك.

[16] صلاح عبد الباقي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2007،ص167.

2. **التدريب الداخلي :** يعرف التدريب الداخلي على انه[17] مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تهدف إلى اكتساب المهارات والمعرفة وتطويرها لدى مجموعة من الأفراد العاملين في البنك لغرض رفع مستوى أدائهم، بما يحقق نتائج ايجابية للبنك والعاملين على حد سواء، يتحقق التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على مسائل تتعلق بالمهارات الشخصية، ولاسيما الحلقات الدراسية التي تهتم بالوعي الثقافي، فضلا عن تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة التي من شأنها أن تدعم رضا الزبون كما يجب على البنك أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات التي ترشدهم إلى كيفية التعامل مع الزبائن، ومن ثم فإن التدريب الداخلي من شأنه أن يرضي الأفراد المتدربين أولا، ثم الزبائن ضمن عملية التسويق الداخلي ثانيا ويعد العاملون طرفا مكملا لأي بنك عندما يكون الزبائن في حالة اتصال معهم، من هنا فإن صورة البنك تبدأ مع كل فرد من الأفراد العاملين، وهي تنعكس بالمقابل أيضا على مواقفه وسلوكه تجاه البنك، ولكي تنجح البنك في هذا الاتجاه وتعطي صورة واضحة عن رسالتها وأهدافها من خلال سلوكيات وتصرفات العاملين، والطريق الصحيح والمضمون هو تزويد العاملين بالمهارات ولقدرات المطلوبة لأداء وظائفهم وأنشطتهم بالشكل الصحيح. إذ إن تعامل هؤلاء العاملين وطريقة حديثهم ولباسهم ومعايير وجوههم وشخصيتهم كل ذلك يؤثر إيجابا في خدمة الزبائن الخارجيين ولاسيما إن كان هذا السلوك متوافقا مع سياسة البنك. إن تدريب العاملين في المؤسسات التي تطبق التسويق الداخلي يمكن أن ينظر إليها على أنها تعمل في المستويين الآتيين :

المستوى الأول : هو أن تقوم المؤسسات بإعداد وتدريب جميع العاملين والسماح لهم بأن يتصرفو بطريقة شبه مستقلة، وأن يكون لهم دور وشخصية في العمل. من هنا فإن هذا التوجه ذو صلة قوية بتدريب العاملين على أساس أن الخدمة الجيدة للزبائن تتطلب أن يتم تزويد العاملين بالمهارات والمسؤوليات المطلوبة.

المستوى الثاني : هو المستوى الذي يتم فيه إجراء التدريب على مجموعة من العاملين في البنك وهذا يعني أن البنك تطبق مفهوم التسويق الداخلي ستسعى فقط لتهيئة وتدريب مجموعة معينة من العاملين الذين يمتازون بقبولهم لحالات التوجه لخدمة الزبون.

[17] سليمان صادق درمان وحسان ثابت جاسم، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، تنمية الرافدين، العدد29، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص ص53-54.

3. **التحفيز:** يقصد بالتحفيز تلك المجهودات التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد[18].

- **تعريف التحفيز :** تعرف الحوافز بأنها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية[19].
- **أهمية الحوافز :** لنظام الحوافز أهمية كبيرة نذكر منها[20]:

- زيادة إنتاجية العمل والمبيعات والأرباح؛
- زيادة مداخيل العاملين إشعارهم بروح العدالة داخل البنك؛
- جذب العاملين المؤهلين معرفيا إلى البنك وتنمية روح الولاء والانتماء والاستقرار لديهم؛
- تلاقي الكثير من مشاكل العمل كالغيابات ودوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات والصراعات.

4. **نشر المعلومات التسويقية :** يعتبر نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية والبشرية والإجراءات والأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم، بحيث يمكن نظام المعلومات التسويقية من الربط بين البيئة الخارجية وإدارة البنك، وتعد المعلومات التسويقية عنصرا أساسيا لاتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في البنك.

وتتطلب طبيعة العمل توافرالمعلومات الضرورية لمختلف العاملين بما يمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة وبما يوسع آفاقهم وتطلعاتهم، ويعد نظام المعلومات التسويقية الفعال الركيزة الأساسية للحصول على المعلومات سواء عن الأنشطة الداخلية للبنك أومعلومات عن المنافسة أوعن حاجات وتوقعات الزبائن

إن نظام المعلومات التسويقية يقوم بمعالجة البيانات وتحليلها للوصول إلى المعلومات المتعلقة بمايلي[21]:

- معلومات عن السوق وتوقعات ورغبات الزبائن؛
- معلومات عن الفجوة بين الأداء الحالي وما يتوقع الزبائن الحصول عليه من خدمات؛
- معلومات عن مقاييس جودة الخدمات؛
- معلومات عن مستوى أداء العاملين المتعاملين مع الزبائن بشكل مباشر.

ويجب على الإدارة في البنك أن تزود مقدمي الخدمات بالمعلومات الكاملة عن الخدمات التي تقدمها البنك أو التي تنوي الترويج لها ويفضل اطلاع العاملين عليها، بل وتجربتها حتى يستطيع العاملون إيصال

[18] محمد الصيرَفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص403.
[19] خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي-، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص255.
[20] مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد- مدخل استراتيجي تكاملي-، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص330-331.
[21] مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد- مدخل استراتيجي تكاملي-، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص330-331.

المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبائن عند شرائهم للخدمة، مما يسهل من درجة إقناعهم من قبل مقدمي الخدمات.

5. **تفويض الصلاحيات :** تفويض الصلاحيات أو التفويض هو نشاط إداري محفز للعمل، وتأتي الحاجة إليه عندما لا يستطيع المدير أن ينفذ كل الأعمال بنفسه، وحجر الأساس في التفويض هو تفويض جزء من سلطتك إلى شخص آخر وتتمثل المنافع الأساسية للتفويض فيما يلي[22] :
   - إنجاز الكثير من الأعمال بما فيه الكثير من الأشياء التي ترغب فيها؛
   - أن تتعرف إلى موظفيك بشكل أفضل، مما يعزز علاقتك بهم؛
   - أن تساعد موظفيك على التطور وزيادة الثقة بأنفسهم؛
   - أن تكسب وقتا من فراغك لنشاطات إستراتيجية كالتفكير والتخطيط؛
   - أن يتعلم السماح والتسامح في التفويض وسير العمل؛
   - يزيد من فرص تحسين إنتاجيتك بفاعلية.

ثالثا : عوامل نجاح التسويق الداخلي

يعتمد نجاح التسويق الداخلي على التعاون بين قسمي التسويق وإدارة الموارد البشرية، فهما الأساس في تحقيق النجاح للتسويق الداخلي والتكامل بينهما ويتركز ذلك حول الجوانب التالية:

1- **فهم حاجات العملاء :** على الإدارة أن تعمل باتجاه المعرفة الدقيقة بجوانب العملاء، تمكنها من تفعيل عملياتها الوظيفية، فالإدارة تدعم الجهد التسويقي عبر وسائل التعيين والتدريب، ووظيفة التسويق تزود إدارة الموارد البشرية بالمعلومات بدراسات قياس رضا العملاء، لاستخدامها في أنظمة تقويم العاملين ودمجها في عمليات إدارة الجودة الشاملة للبنك[23].

2- **المتابعة والتقييم :** من المستحسن أن تكون سياسات إدارة الموارد البشرية متوافقة مع الهدف العام، إذ يمكن تقويمها مقارنة بمستويات الأداء المعيارية وإسهامها في الأهداف. حيث تقوم الإدارة بقياس نظام الاتصالات الداخلية التي تتوافر لديها وتقوم الإدارة بمقارنتها بالمعيار المحدد لها ومدى إسهامها في تحقيق الأهداف[24].

3- **فرق العمل والمشاركة في اتخاذ القرار :** فرق العمل مجاعة محدودة العدد يتعاون أفراها في ظل الشعور بالوحدة والمسؤولية الجماعية لتحقيق هدف مشترك، ومشاركة العاملين في تحديد المشكلات بواسطة فرق العمل تمكنهم من إجراء التغييرات واتخاذ القرارات المناسبة، إذ إن المرؤوسين أكثر

[22] عبد النبي بلبالي، مرجع سابق، 2008، ص29.
[23] سلوى محمود محمود مطاحن، مرجع سابق، 2009، ص ص28.29.
[24] هدى كافي، مرجع سابق، 2014، ص86.

قدرة من الإدارة العليا في تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم ويجاد الحلول المناسبة على الدوام وذلك لممارسة الأعمال بشكل يومي.وتعد مشاركة العاملين في العمل الجماعي من أهم الجوانب التي تساعد على زيادة الولاء للبنك وأهدافها، ويعد العمل الجماعي أداة فعالة لتشخيص المشكلات ويجاد الحلول المثلى[25].

4- **الحوافز :** تمثل الحوافز أحد العوامل المحفزة للعاملين من أجل تحسين أدائهم، ويمكن تقسيمها إلى قسمين حوافز مادية وحوافز معنوية. وتتمثل في[26] :

- **حوافز مادية :** مثل زيادة الأجر أو منح نسبة من الأرباح للعاملين أو تخصيص نسبة من الوفورات التي تنتج عن تقليل تكاليف الإنتاج وقد تأتي بالترقية والترفيع؛
- **حوافز معنوية :** مثل رسائل الشكر وشهادات التقدير.

إن الغرض الأساسي من المكافآت أو الحوافز هو تحسين أداء العاملين وتطوير الشعور لديهم بالالتزام، فهناك علاقة وثيقة بين الاعتراف بجهود العاملين ومكافأتهم من جهة، ورضا العملاء من جهة أخرى، وكذلك فإن تحسين جودة الخدمات الداخلية المقدمة للعاملين يقود إلى تحسين العلاقة مع العملاء ويجب عند وضع نظام المكافآت أخذ النقاط التالية في الاعتبار:

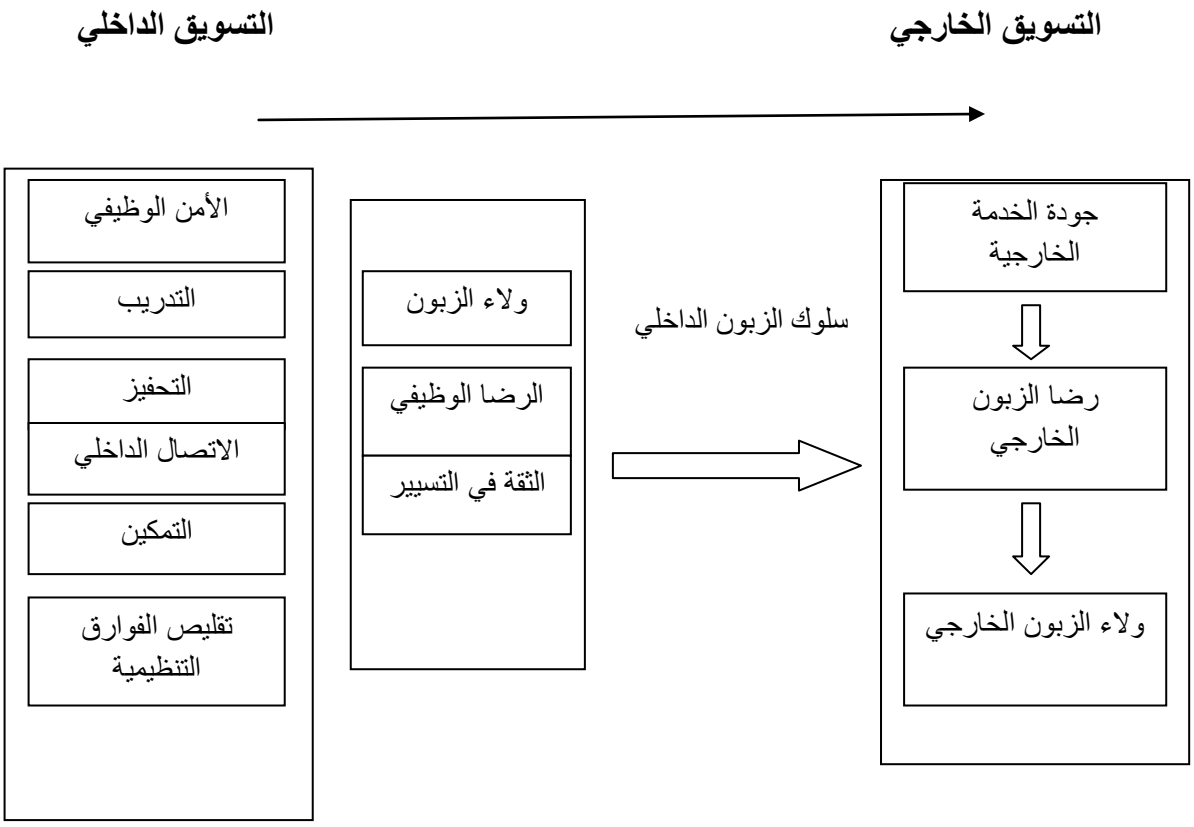
- أن ينظر إلى الجوانب الإيجابية وإبرازها بدلا من التركيز على الجوانب السلبية؛
- منح المكافآت بشكل علني أمام الجميع لتعظيم الأثر؛
- ضرورة اختيار الوقت المناسب لمنح المكافآت.

المطلب الثالث : الربط بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي.

إن عملية إنتاج الجودة في البنك تتوقف على مدى جودة وكفاءة الموارد البشرية، ونخص بالذكر الموارد البشرية العاملة في المكتب الأمامي Fontlineemplyees التي تعنى بتقديم الخدمة للمستفيد وتكون مسئولة عن أحداث تسويقية مهمة في سيرورة إنتاج الخدمة، ومن ثم فإن رضا الزبون سوف يكون محصلة نهائية لنجاح سير إنتاج الخدمة ثم فقد أضحت إدارة الموارد البشرية مفتاح النجاح في البنك والعامل الذي يمكن من استدامة الميزة التنافسية للبنك هذا ما يؤسس لعلاقة الارتباط بين التسويق الخارجي والتسويق الداخلي ونوضح هذا المعنى في الشكل الموالى[27] :

[25] سلوى محمود محمود مطاحن، مرجع سابق اعلاه، ص29.
[26] هاني حامد الضمور، مرجع سابق اعلاه، ص343.
[27] ناصر الدين بن أحسن،مرجع سابق، 2015، ص ص34-35.

الشكل رقم (1-2) : الربط بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي



المصدر : بن أحسن ناصر الدين، تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2015، ص35.

يتضمن الشكل الموالي مكونين أساسيين هما التسويق الداخلي والتسويق الخارجي، كما يلاحظ من خلاله أن تحقيق الارتباط بين هذين المكونين لا يأتي إلا من خلال تفعيل دور الزبون الداخلي وتثمين سلوكياته الموجهة نحو الزبون الخارجي، وتحقيق رضا الزبون الداخلي وولائه يتم من خلال ممارسات وأنشطة تسيير الموارد البشرية والمتمثلة في التدريب والتحفيز والتمكين والأمن الوظيفي والاتصال الداخلي، تعد الأولوية الأولى بالنسبة للبنك لضمان مستوى جودة خدمة تؤدي إلى تحقيق رضا الزبون الخارجي ومن ثم تحقيق ولائه[28].

[28] بن عبد الرحمان نريمان،مرجع سبق ذكره، ص18

المطلب الرابع : مفهوم وتعريف التسويق بالعلاقات

اولا : تعريف للتسويق بالعلاقات

ونعرفه على انه التسويق الذي ينشط في ظل ظروف بيئية تعرف بعدم الثبات والاستقرار ولاستجابة الصغيرة من الزبائن يتم تحديدهم وفقا لمعايير عديدة كتكرارالشراء، نسبة المساهمة في رقم الاعمال ودرجة الوفاء.

وهناك من الدراسات ما يؤكد ان التسويق بالعلاقات يتضمن مجموعة من المكونات العملية منها[29] :

- قياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء؛
- دعم سياسات وإجراءات الاحتفاظ بالعملاء؛
- ادراك بطريقة عملية اسباب تسرب العملاء؛
- اعداد برامج مستمرة ودائمة للاحتفاظ بالعملاء من خلال ما يعرف Safety net. Programs؛
- تدريب وتاهيل الموظفين على كيفية التعامل مع العملاء ومتابعتهم وحل مشاكلهم.

ويتحقق ذلك من خلال الخطوات التالية[30] :

- تجزئة السوق الكلية، Segmentation؛
- اختيار السوق المستهدفة، Targeting جذب العملاء المستهدفين المربحين،Attracting؛
- اشباع حاجات هؤلاء العملاء،Satisfying؛
- الاحتفاظ بهم، Retention؛
- دعم وتعزيز ولاءهم Enhancig.

" ظهرمفهوم التسويق بالعلاقات لاول مرة في عام لاول 1983، وكان بيري (1983، Berry) اول من استخدم هذا المفهوم"[31].

- عرفه (J.Lenctreve) : " هو سياسة ومجموعة من الادوات لانشاء علاقة فردية تفاعلية مع الزبائن، وخلق والحفاظ على مواقف ايجابية دائمة في نفوسهم واحترام البنك والعلامة"[32].
- عرفه (MC. Kenna) : على انه " انشاء علاقة دائمة مع الزبون"[33].

---

[29] الهام فخر الدين احمد حسن، مرجع سابق، 6393-8 اكتوبر 2003ص 9
[30] جيهان عبد المنعم، " العلاقة بين المشتري و المورد – مدخل للتسويق بالعلاقات "، منشور البنك العربية للتنمية الادارية 2006، ص 47
[31] محمود يوسف ياسين، " واقع ممارسات التسويق بالعلاقات واثرها في بناء الولاء "، كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اربد، مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة اليرموك، جامعة اربذ، الاردن، 2010، ص23
[32] بن عبد الرحمان ناريمان، " التسويق بالعلاقات في البنك الخدمية السياحية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية ، ورقلة، الجزائر،2011، ص5
[33] حكيم بن جروة، مقالة حول،مرجع سابق ، ص4

- عرفه (Kotler) : بانه " نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل. وتعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع الزبون على مدى الطويل لمواجهة المنافسة34.

من خلال التعاريف المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يمكن القول ان الهدف من التسويق بالعلاقات هي نشوء العلاقة و التواصل مع الزبائن والتي قد ترجع بالربح للبنك وهذا من خلال بناء وتطوير علاقات شخصية معهم، حيث من التعريف MC.Kenna يمكن القول ان من خلال التسويق بالعلاقات تنشا علاقة دائمة وطويلة بما يعرف زبون مدى الحياة.

ويتميز ايضا باهتمامه بالزبون بدل الاهتمام والتوجه للمنتوج وأيضا المحافظة على الزبائن الحاليين وتوطيد العلاقة معهم ومحاولة جذب زبائن اخرين والمحافظة عليهم من جهة اخرى.

استنادا الى التعاريف السابقة والتي اوردناها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر يمكن الوصول الى تعريف شامل للتسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات هو اسلوبا متكاملا يتم خلاله تعريف الزبائن وتحديدهم، العمل على استقطباهم ومن ثم اشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق إمكانياتهم وإقامة علاقات طويلة لأجل معهم وهذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد البنك على تحقيق مستوى الاداء المطلوب، ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة مثل الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي، وهذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع والمشتري خلال عملية تبادل بين البنك وزبائنها كما يساعد البنك على جعله من السهل على الزبائن اجراء عمليات التفاعل والتبادل معها في اي مكان وأي زمان، وبالطريقة التي يرغبون بها، ويعطيهم الاحساس والشعور بأنهم يتعاملون مع بنك فريدة ومميزة تتعرف عليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم[35].

[34] عيسى بن شوري، " دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون"، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص4

[35] الهام فخر الدين احمد حسن، مرجع سابق، 6-8 اكتوبر 2003، ص393

ثانيا : عناصره بالمزيج التسويقي

خلال تطبيق التسويق بالعلاقات هناك عدة تغيرات على عناصر المزيج التسويقي[36] :

1. **المنتوج :**

- عدد كبير من المنتجات، الشخصنة بدلالة تفضيلات العملاء؛
- المنتجات الجديدة المتطورة مهيأة للتعاون مع الممولين و الموزعين .

2. **السعر :**

- البنك تحدد السعر بواسطة العلاقة مع العميل ومجموعة التخصصات وكذاك الخدمات المطلوبة؛
- مكان أجراء التفاوض مهم في البنك، لان المنتجات معظمها موجهة بالتحديد لكل عميل.

3. **التوزيع :**

- يمتاز التسويق بالعلاقات عن التسويق المباشر بتقليل الوسطاء ودورهم؛
- ينصح التسويق بالعلاقات بتوفير اختيارات للعملاء الذين يختارون أفضل طريقة للطلب، الدفع، الاستقبال، التركيب، وحتى إصلاح المنتج.

4. **الترويج :**

- يعتقد التسويق بالعلاقات بأن الأولوية للاتصال الفردي، والحوار مع العملاء، كما يمتاز بالاتصالات التسويقية الأكثرإدماجا قصد توفير نفس الوعود ونفس الصورة للعميل.
- يضع التسويق بالعلاقات الداخلية مع كبار العملاء لتسهيل تبادل المعلومات والتشاور، التخطيط، الطلبيات، الدفع...الخ .

ثالثا : خصائص التسويق بالعلاقات

يمتاز التسويق بالعلاقات بعدة خصائص أساسية تتمثل في [37]:

- التركيز على المشتركين والعملاء وليس على منتجات البنك؛
- الأولوية للعلامة من خلال جذب والاحتفاظ وتطوير العملاء الموالين (الحاليين) على حساب جذب عملاء جدد؛
- يعطي أهمية كبيرة للعمل الجماعي؛
- الاستناد على الإنصات والحوار لا على الخطاب والإدارة؛
- خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات يتطلب التكيف مع عناصر المزيج التسويقي "4PS "؛

[36] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق ، 2010، ص29
[37] محمود يوسف ياسين، مرجع السابق ا، 2010، ص30

- **الاشتراك** : عدم ترك التسويق التقليدي كليا والعمل على صرف المقاربتين.

رابعا : مبادئ التسويق بالعلاقات

يرتكز التسويق بالعلاقات على جملة من المبادئ تسمح له بالتطبيق الجيد لهذا المفهوم، كما تختلف العلاقة بين البائع والمشتري وهذا ما سنحاول التطرق إليه [38]:

1. الجوانب المكملة للتسويق بالعلاقات :

يرى (Christopher) إن التفسير الواسع النطاق لمفهوم التسويق بالعلاقات يأخذ ثلاثة جوانب مكملة لبعضها البعض:

الجانب الأول : أهمية الاحتفاظ بالعملاء

يبرز التسويق بالعلاقات أهمية استقطاب العملاء مع التركيز على إقامة علاقات طويلة الأجل وحميمة مع العملاء المحليين، لان العميل اصبح اصل من اصول البنك وكذاك أهمية تقديم خدمة راقية ومتميزة لإسعاده وإشباع رغباته واحتياجاتها ويرى Reichled ان العملاء الموالين المحتملين ينبغي ان يكونوا مستهدفين منذ البداية من قبل البنك من خلال قيام البنك بتحليل خصائص الزبائن المحاليين، فالتحليل هذا يساعد البنك على تشخيص العملاء الموالين من غير الموالين، اذن المؤسسات تطوير استراتجيات الاحتفاظ بالعملاء على اعلى المستويات.

الجانب الثاني : تعزيز العلاقات الداخلي والخارجية

ينطوي التسويق بالعلاقات بالإضافة الى تعزيز العلاقات مع العملاء الى تطوير و تعزيز العلاقات مع الموردين، مكاتب التوظيف، الجمهور الداخلي لبنك الخدمة (العاملين في البنك)، الجامعات المرجعية، نقابات العمال، الغرف التجارية، والمؤسسات الحكومية (الصحة، الضرائب، المالية، البنك،...الخ).

الجانب الثالث : تقريب المسافات مابين التسويق، خدمة العميل والجودة

ينطوي التسويق بالعلاقات على ضرورة تقريب المسافات مابين ثلاثة عناصر حيوية وهي : التسويق، خدمة العميل، وجودة الخدمة، لذا لابد على البنك ان تخلق تكامل بين هذه العناصر اذا كانت ترغب في خدمة العميل والاحتفاظ به.

[38] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص30

فحسب "Christopher" فانه لابد من التركيز على جودة الخدمة كما يدركها العميل فادراك العميل للجودة، او جودة الخدمة المدركة (Perveived qualit) وهي المعيار الاهم على الاطلاق[39].

2. المبادئ الاساسية للتسويق بالعلاقات :

يرتكز التسويق بالعلاقات على مجموعة من الانشطة التي تقوم البنك وهي[40] :

- ✓ **معرفة العميل :** يتم انشاء قاعدة الية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن عملاء البنك، كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العائد المخصص لكل عميل وتطبيق تسويق فردي ناجع.
- ✓ **الانصات والحوار مع العميل :** طورت المؤسسات مجموعة كبيرة من الوسائل الانصات مع العميل من اجل الاحتفاظ به وهي :
- ✓ **الاتصال في اتجاه العميل :** عن طريق الهاتف، رسائل المعلومات، الانترنيت، البريد التقليدي.
- ✓ **الاستماع للعميل :** الاتصال بالعميل يجب ان يكون تفاعلي بمعنى في الاتجاهين من البنك نحو العميل ومن العميل نحو البنك، مما يترجم قدرة البنك على الاصغاء لعملائها، وفهم تطلعاتهم وانشغالاتهم، ولإتمام مثل هذه المهمة يجب على البنك ان تعتمد على :
  - اقامة تحقيقات مع العملاء وخاصة المتعلقة بقياس رضاهم عن المنتجات المنظمة؛
  - تاسيس مصلحة العملاء : تتكفل باستقبال طلبات المعلومات او شكاوي العملاء.
- ✓ **بناء ولاء الزبون :** تهدف البنك من وارء تبني مفهوم التسويق بالعلاقات الى بناء علاقة طويلة الاجل مع العملاء والاحتفاظ بهم، بمعنى كسب ولائهم من اجل ضمان عائد العميل الوفي.

اشتراك العميل في البنك او العلاقة : وهنا تصل العلاقة بين العميل والبنك الى مرحلة جد متطورة، فيصبح العميل شريك للبنك، حيث تاخذ بعين الاعتبار افكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات او توجيه مختلف الاستراتجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، مضمون الرسالة الاشهارية...الخ).

---

[39] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص29
[40] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، ص30

المطلب الخامس : ابعاد واليات وتطبيق التسويق بالعلاقات

اولا : ابعاد التسويق بالعلاقات

يقوم التسويق بالعلاقات على عدة أبعاد يمكن إيضاحها في الأتي [41]:

أـــ الجودة : تعد الجودة من الأمور الحاكمة التي يعتمد عليها العميل في قرار اختياره للمنتجات.

- تعريف BONK(2000) للجودة على أنها الإشباع التام لاحتياجات العميل بأقل تكلفة داخلية .

- كما عرفت الجودة على أنها. مجموعة الخصائص و المزايا الخاصة بالمنتج أو الخدمة و التي تساهم في إشباع رغبات العملاء و تتضمن السعر و الأمان و التوفير و الموثوقية و الاعتمادية و قابلية الاستعمال من خلال التعاريف السابقة تتضح لنا عدة أوجه للوجود.

1- **جودة المطابقة** : تعمل البنك من خلالها المطابقة للمتطلبات و المواصفات (عملية الصنع).

2- **جودة الأداء** : وهو المنطلق الذي ينطلق منه القائم بالتسويق الذي يهتم بوجهة نظر العميل والتي تظهر عند الحصول على المنتج و كدا الاستعمال الفعلي له.

3- **جودة التصميم** : وهي مواصفات الجودة التي توضع عند تصميم المنتج أو الخدمة.

ب ــ التحسين المستمر للجودة : يعرف التحسين المستمر للجودة على أنه التحسينات التي لا تتوقف لكافة العوامل المرتبطة بعملية تحويل المدخلات إلى مخرجات و يشمل على تحسين المباني والتجهيزات و المواد و الطرائق و أداء سلوكيات العاملين.

رضاء العاملين : يتحقق رضا العميل من خلال

- توفيرمناخ يتميز بالثقة والاحترام؛

- التعاون الصريح والصادق في جميع أقسام البنك؛

- إعطاء الموظف الحرية في العمل على إسعاد العملاء؛

- إعلام الموظف بمختلف الأمورالتي تهمه؛

- التعامل مع الموظف على أنه عميل للبنك, و بتالي من حقه التمتع بمختلف مزايا العميل الخارجي؛

[41] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص19

- تعليم و تدريب الموظف على كيفية التعامل مع العملاء لتقديم خدمة و أداء جيدين؛

- توفير بيئة و مناخ يساعدان الموظف على تقديم خدمة ممتازة للعملاء؛

- التعامل مع الموظف على أنه عضو أو زميل، ومن ثم إشراكه في مختلف العمليات؛

- تقسيم الموظفين إلى مجموعات وفق عمل متجانسة وقدر الإمكان.

ويمكن قياس رضا العاملين باستخدام أحد المؤشرات الآتية :

* مدى اندماج العامل و اشتراكه في القرارات داخل البنك؛

* التركيز نحو أداء العمل بشكل جيد؛

* القدرة على اطلاع العامل على معلومات تفيد في أداء الوظيفة بشكل سليم؛

* نشاط العامل بالقدر الذي يمكنه من خلق و الابتكار؛

* الدعم الذي له الوظائف المعاونة؛

* الإطار العام للرضاء مع البنك ككل[42].

د- شكاوي العملاء : يمكن النظر إلى شكاوي العملاء على أنها فرصة لحل المشاكل و للكشف عن نقاط الضعف المحتملة فالمؤسسات التي تعتمد التسويق بالعلاقات مع العملاء المتذمرون هم الأفضل، ترجع شكاوي العملاء إلى عدة أسباب أبرزها.

- عدم الوفاء بالتوقعات بمعنى عدم تحقيق الايشباع المرغوب فيه؛

- ضعف الثقة أو المصداقية في البنك أو مقدم الخدمة؛

- الحالة المزاجية للعميل أو الموظف؛

- مقومات العميل لتغيير؛

- التمييز بين العملاء و التأخر في الحصول على المنتج أو الخدمة .

[42] الهام فخر الدين احمد حسن، مرجع سابق، 6-8 اكتوبر 2003، ص51

ت- تقوية العلاقة بين البنك و العملاء : حتى تتمكن البنك من تلبية احتياجات العميل و متطلباته كان من الضروري تأسيس علاقات بينها و بين عملائها , حيث يتوقف نجاحها أو فشلها على طبيعتها مع عملائها ,فالعميل هو مفتاح النجاح لدالك تسعى البنك الى الحفاظ على علاقات جيدة مع عملائها من الإتصال الدائم و المستمر قصد التعرف على احتياجاتهم و الاستماع شكاويهم...الخ[43]

إجراء الاتصالات مع العملاء يهدف إلى تحقيق ما يلي :

- كسب ثقة العملاء الحاليين والحفاظ عليهم؛
- استقطاب عملاء جدد إلى البنك؛
- الحصول على أكبر حصة في السوق؛
- تخفيض شكاوي العملاء إلى أقل حد ممكن والإسراع في حل شكاويهم الحالية؛
- تزويد العملاء بمعلومات على البنك فيما يتعلق بتاريخها وسياستها ومركزها في السوق؛
- التعرف على أراء العملاء واتجاهاتهم عن طريق إجراء البحوث .

ثانيا : تطبيق واليات التسويق بالعلاقات

يبنى التسويق بالعلاقات في المؤسسات لا يمكن أن يتم بصورة مباشرة و تلقائية فهو بحاجة الى تغير كبير و جدري في فلسفة المؤسسات و توجهاتها الإستراتيجية طويلة الأجل و هيكلها التنظيمي.

1- **متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات :** للوصول إلى تطبيق ناجح و فعال للتسويق بالعلاقات لابد من إتباع الخطوط الآتية

- تعريف العميل المستهدف و تحديد خصائص و حاجاته وفقا لكل من الكمية و معدل الاستخدام ، و حجم السوق ...الخ ، وكدالك أهدافه وسلوكه الشرائي؛
- بناء علاقات قوية مع العملاء يجب أن يكون هدف جميع الأنشطة والتطبيقات التسويقية للبنك؛
- قياس العلاقة مع العملاء باعتبارها ميزة تنافسية للبنك من خلال معرفة ربحيته ومتوسط تكلفة خدمة العميل؛
- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تقنيات تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات بناء نظام وقواعد المعلومات عن العملاء التي تسمح بالتعرف على أفضل العملاء وكدا تحديد حجم الاستثمار المطلوب لكل فئة من فئات العملاء ، ومدى استفادتهم من الخدمات المعروضة.

[43] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص 20

2- **آليات تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات :** لتطبيق التسويق بالعلاقات لابد من إتباع الآليات والخطوات الآتية 44 :

- القياس Mesure : القيام بقياس واقعي لمدى قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء و يتم دلك من خلال :

- تعريف العميل المتسرب (فقدان) هذه على معدلات الربح الحقيقي للبنك؛
- ترتيب العملاء حسب احتمالات تسربهم؛
- إعادة النظر في سياسة التعامل مع العملاء؛
- تقييم المعايير الخدمة المقدمة للعملاء.

ـــ الإدارة MANAGE : يتم ذلك من خلال

- إعداد برامج العادة العملاء المتسربين؛
- إعداد برامج للتعامل مع الشكاوي قصد إيجاد الحلول؛
- ضع معايير لأداء و لجودة الخدمة و السلع المقدمة؛
- تقديم برامج التدريب اللازمة للعاملين للتعامل مع العملاء.
- تعظيم MAXIMISE من خلال خلق تغذي عكسية تساعد على تدريب العاملين لأداء العمل بأكثر كفاءة و تميز بما يتناسب و العلاقات مع العملاء, اضافة الى تفعيل برامج مكافأة الشراء المتكرر، وكذا تفعيل برامج التعامل مع شكاوي العملاء وصولا الى أفضل النتائج التي تؤدي الى تعظيم إدراك العملاء للقيمة المضافة المتحصل عليها.

[44] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص 22

المطلب السادس : شروط نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات وأهميته ومزاياه

اولا: شروط نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات [45]

هناك بعض الشروط الواجب على المؤسسات وضعها في الاعتبار لضمان نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات كإستراتيجية تسويق فعالة, تتمثل هذه الشروط فيما يلي :

1. تنمية برامج إدارة علاقات العملاء :

يعرف نظام إدارة علاقات العملاء كما يلي : نظام جذب واكتساب العملاء المربحين، والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم، وفهم متطلباتهم من خلال عملية طويلة تضع في الاعتبار التوفيق بين نشاط البنك إستراتيجيتها وتهدف إلى توطيد علاقة قوية مع العملاء غير مربحين.

2. كفاءة مقدمي الخدمة :

يتطلب نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات أن يتصف مقدم الخدمة بالصفات الآتية :

- المهارة في إدارة العلاقات والتعامل مع العملاء؛
- المرونة في الاستجابة لطلبات العميل؛
- الاستعداد لاتخاذ القرارات دون الرجوع للإدارة؛
- توافر القدرة على تحمل المسؤولية و الرغبة في ذالك؛
- القدرة على الاتصال و التواصل الفعال مع العملاء؛
- القدرة و المعرفة الفنية بالمنتجات و الخدمات المقدمة من البنك.

3. استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في دعم أنشطة التسويق بالعلاقات :

ساهم التقدم التكنولوجي كثيرا في إقامة التسويق بالعلاقات من خلال استخدامه للتقنيات التالية :

- تقنيات الاتصال الفوري عبر شبكة الانترنيت بين العميل وممثل خدمة العملاء، بما يضمن حل لمشكلة ومعالجة شكواه بنفس السرعة والاهتمام الشخصي الذي تتيحه المكالمات الهاتفية؛
- تقنيات التجارة الالكترونية حيث تستطيع البنك تقديم منتجاتها وخدماتها عبر شبكة الإنترنيت بسرعة ودقة متناهيتين؛
- استخدام شبكة الأنترنيت في مكافأة أفضل العملاء من خلال إعطائهم معلومات عن أسعار وعروض خاصة لمنتجاتها، وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل، وتفضيلاته من خلال شبكات المستندات التابعة للعملاء؛

[45] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص 25

- تقنيات الدفع الذكية مثل : الشبكات الالكترونية، والبطاقات الذكية التي تعزز خيارات الدفع بالنسبة للعملاء والتجار بما يحقق ربحية أكبر، ويمكن للمؤسسات المالية أن تعزز علاقاتها مع التجار والحفاظ عليهم من خلال تقديم قيمة دائمة، تتمثل في مساعدتهم على استخدام التجارة الالكترونية.

4 - تطوير برنامج ولاء العملاء :

يتضمن برنامج ولاء العملاء إتباع ما يلي :

- عدم تمتع جميع العملاء بنفس الحقوق والامتيازات، ولكن يتم التعامل مع كل عميل بشكل مختلف عن العملاء الآخرين؛
- لا يشترط أن تكون مكافأة العملاء اقتصادية، نظرا لأنها تتعلق ببناء علاقات طويلة الأجل، ولذلك لابد من توفير الكثير من أشكال الامتنان للعميل؛
- اختلاف مكافأة الموظفين ذوي الأداء العالي عن الموظفين ذوي الأداء العادي، يشترط نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات اختلاف مكافأة ذوي الأداء العادي سوف يؤدي إلى :
- عدم قيام أصحاب الأداء العالي بالأداء العالي نفسه, حيث سيتوقفون عن بذل الجهد للقيام بالأداء العالي؛
- فقدان البنك لأصحاب الأداء العالي لأنهم سوف يتوجهون الى بنك أخرى تقدر جهودهم.

ثانيا: أهمية التسويق بالعلاقات

***أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسات** : يعود التسويق بالعلاقات على المؤسسات التسويقية التي تتبناه بعدة فوائد ومنافع، وكذالك بالنسبة للعملاء نذكر منها [46]:

- تعبر العلاقات طويلة الاجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للبنك، في ظل اسواق كثيفة المنافسة، تساعدها على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛
- تساعد المؤسسات على الوصول الى مايعرف "بعميل مدى الحياة"؛
- تساعد على تحقيق ارباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقيق موقع في ذهن العميل، بان البنك تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالبنك وجهود استقطاب العملاء الجدد؛
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل احد شبكات التسويق للبنك، ونوع من الداعاية المجانية للبنك ومنتجاتها؛

[46] محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، 2010، ص 25

- تزيد من كمية المشتريات وحجم الانفاق من قبل العميل على منتجات البنك؛
- تساعد على استهداف العميل المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة، مما يزيد من فعالية استراتجية الاستهداف؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين البنك وعملائها.

❖ **ثانيا أهمية التسويق بالعلاقات للعملاء:** تتمثل منافع التسويق بالعلاقات بالنسبة للعميل فيما يلي:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع المسوق او مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في اغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف تحول من المسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية او المادية او النفسية.[47]

ثالثا : مزايا التسويق بالعلاقات

في الاونة الاخيرة تزايد اهتمام المؤسسات بمفهوم التسويق بالعلاقات بسبب المزايا التي يتمتع بها، كما اصبحت المؤسسات تتسارع في تبنيه لما له من انعكاسات ايجابية على مستقبلها.

1. مزايا التسويق بالعلاقات :

تظهر مزايا تطبيق التسويق بالعلاقات في عدة جوانب منها

- الاحتفاظ بولاء العملاء على المدى البعيد، الامر الذي يظهر من خلال توطيد صلة العملاء يالبنك وترددهم عليها لشراء المنتجات والخدمات؛
- تحقيق المزيد من الارباح من خلال العملاء ليس بسبب الزيادة في شراء المنتجات ولكن بسبب تخفيض التكاليف نتيجة لزيادة عدد العملاء وعدم الحاجة لاكتساب عملاء اخرين للمحافظة على ثبات حجم العمل ونشاط البنك؛
- تقليل تكاليف المبيعات حيث ان العملاء الحاليين سيترددون اكثر على البنك [48]؛
- التقليل من تكاليف تحول من المسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية او المادية او النفسية[49].

[47] الهام فخر الدين احمد حسن، مرجع سابق، 6-8 اكتوبر 2003، ص53
[48] بن عبد الرحمان نريمان،مرجع سبق ذكره، ص18
[49] الهام فخر الدين احمد حسن، مرجع سابق، 6-8 اكتوبر 2003، ص53

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

في حدود عملنا و البحث الذي قمنا به لم دراسات تناولت (التسويق الداخلي) المتعلق بالدراسة موضوع البحث مع المتغير التابع (التسويق بالعلاقات) مرتبطان معا، سنتطرق لعرض الدراسات السابقة لكل متغير من المتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

1. **دارسة بلبالي عبد النبي**

"دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ثم كسب رضا الزبون دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية"، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم، الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2008 حاول الباحث من خلال هذه الدراسة التعرف على واقع ممارسات إجراءات التسويق الداخلي في البنوك التجارية محل الدراسة بالاعتماد على مؤشر الاختيار والتعين، التدريب، نشر المعلومات التسويقية، التحفيز وتفويض الصلاحيات، وكذلك مدى انعكاس تطبيق التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية، ومستوى رضا الزبائن عن هاته الخدمات[50].

2. **دارسة محجوبي محمد الاخضر**

" أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسات الخدمية"، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق الخدمات، جامعة أبو بكر بالقايد تلمسان، الجزائر، 2010 بينت نتائج الدراسة أن التسويق الداخلي كمفهوم وفلسفة لا يعرف شيوعا كبيرا في البنوك عينة الدراسة، ولكن هناك ممارسة لبعض أنشطة التسويق الداخلي بشكل ضمني في الإطار العادي لإدارة الموارد البشرية،كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بن تطبيق مزيج التسويق الداخلي ودرجة المصداقية، وأن له تأثير مهم على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين[51].

[50] محمد عبد العظيم أبو النجا، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر.

[51] هاني حامد الضمور، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسات الخدمية ، عمان الأردن.

3. **دراسة ميريس كلين بينا (Marius Calin Benea)**

INTERNAL MARKETING AND PERFORMANCE IN SERVICES ORGANIZATIONS , ACTA TECHNICA CORVINIENSIS/Tome I 52/2008

تحاول هذه الدارسة من كشف عن الأهمية الحاسمة لموظفي الخدمة والموارد البشرية في تقديم الخدمات النوعية وخلق رضا العملاء، ونحن نعتبر أن الموظفين قدارت (المواقف والسلوك) يمكن أن تحسن أو يقلل سمعة منظمة الخدمات (الموظفين هي المسؤولية عن الأداء التنظيمي). التسويق الداخلي هي رؤية منظمة الخدمات التي تريد تحويل موظفيها في ولاء العملاء. من خلال تلبية "العملاء الداخليين"، ومنظمة يحسن قدرتها على تلبية "العملاء الخارجيين" بنجاح. التسويق الداخلي هو مفهوم يهدف إلى تطوير العملاء الموظفين واعية من شأنها أن باستمرار تقديم خدمة عالية الجودة إلى السوق الخارجي. لغرض هذه الورقة سوف تركز المجموعة على منظور التوجه العملاء كما أنها ذات الصلة في سياق موظفي الخدمة اتصال عالية. في سياق التسويق الداخلي التوجه العملاء تعتبر جذب والاحتفاظ بها وتحفيز الموظفين من الخدمة في التفكير التسويق الداخلي هو تقنية التي نفذتها المنظمة في محاولة لضمان توفير الخدمة الممتازة وتركز هذه الورقة على حقيقة أن أداء المنظمة خدماتي نبني أساسا على طريقة مديري يؤدي استخذ مقدراتهما الابداعية والخيال والكفاءة الموظفين[53].

4. **عيسى بن شوري**

" دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون" مذكرة لنيل شهادة الماجستيركلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 14ماي 2009.

وطرحت الاشكال التالي الى : اي مدى يؤدي التسويق بالعلاقات الى ضمان ولاء الزبون ؟ والى اي مدى يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقات جيدة مع زبائنه بهدف زيادة ولائهم؟

من ابرز النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة : تبيان وتوضيح دور التسويق بالعلاقات في جذب الزبائن والمحافظة عليهم في المدى البعيد، وتوضيح تركيز الاستراتجية العلاقة على الزبائن المربحين والسعي لشخصنة العرض لكل زبون[54].

---

[53] محمد عبد العظيم أبو النجا، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر.

[54] [54] هاني حامد الضمور، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون ،عمان الأردن.

5. ناريمان بن عبد الرحمان

" التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر،20 سبتمبر2011.

وطرحت الاشكال التالي : مامدى اعتماد المؤسسات السياحية على تطبيق التسويق بالعلاقات؟

ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة ضرورة تجزئة زبائن البنك الى شرائح، والاهتمام بالشرائح الاكثر أهمية، والاهتمام بالعاملين بتكوينهم يكوينا اكاديميا، وكذاك ضرورة انشاء نظام فعال لاستقبال الزبائن[55].

المطلب الثاني : موقع الدراسة الحالية

رغم عدم وجود دراسات تناولت متغيري الدراسة في حدود بحثنا الى ان هناك العديد من الدراسات التي تناولت دور التسويق الداخلي مقرونا بمتغيرات اخرى وكذا التسويق بالعلاقات مرتبطة هي الاخرى بمتغيرات في التسويق الداخلي كما لاحظنا اختلاف تشارك طبيعة بيئات الدراسة وعينتها عن عينة الدراسة الحالية.

- أما فيما يخص الدراسات السابقة فقد ربطت التسويق الداخلي بمتغيرات تابعة اخرى (جودة الخدمة المصرفية، كسب رضا الزبون، الرضا الوظيفي والمصداقية، تحسين اداء العاملين).

- **دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ثم كسب رضا الزبون**

1- **اوجه الاختلاف :**

- تختلف الدراستين في المتغير التابع؛
- تختلف ايضا في المنهج المتبع.

2- **اوجه التشابه :**

- نجد التشابه في نفس المتغير المستقل؛
- وكذلك محل الدراسة البنك؛
- محاورالاستبيان (التدريب، نشر المعلومات التسويقية، التحفيز، تفويض الصلاحيات)؛
- بلد محل الدراسة ورقلة.

[55] هاني حامد الضمور، التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية ،عمان الأردن.

- **اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسات الخدمية**

1- اوجه الاختلاف :

- تختلف الدراستين في المتغير التابع؛
- تختلف بلد محل الدراسة تلمسان؛

2- اوجه التشابه :

- نجد التشابه في نفس المتغير المستقل؛
- وكذلك محل الدراسة البنك؛
- نجد تشابه في المنهج المتبع.

- INTERNAL MARKETING AND PERFORMANCE IN SERVICES ORGANIZATIONS , ACTA TECHNICA CORVINIENSIS/Tome I 56/2008

1- اوجه الاختلاف :

- تختلف في المتغير التابع؛
- تختلف بلد محل الدارسة؛
- اهداف الدارسة.

2- اوجه التشابه :

- نجد التشابه في نفس المتغير المستقل؛
- وكذلك محل الدراسة البنك؛
- نجد تشابه في المنهج المتبع.
- وكذلك فيما يخص الدراسات السابقة فقد ربطت التسويق الداخلي بمتغيرات تابعة اخرى (ولاء الزبون، المؤسسات الخدمية السياحية).

- **دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون**

1- اوجه الاختلاف :

- تختلف في كلية؛
- تختلف في المتغير المستقل؛
- اهداف الدارسة.

2- اوجه التشابه :

- نجد التشابه في نفس المتغير المستقل؛
- وكذلك محل الدراسة البنك؛
- نجد تشابه في المنهج المتبع.

- **التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية**

1- اوجه الاختلاف :

- تختلف في المتغير المستقل؛
- مكان محل الدراسة.

2- اوجه التشابه :

- نجد التشابه في نفس المتغير المستقل؛
- نجد تشابه في المنهج المتبع.

من خلال عرضنا للدراسات السابقة، قمنا بالمقارنة بين هذه الدراسات حيث اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في معالجتها لموضوع التسويق الداخلي واختلفت في معالجتها للمتغير التابع، فالدراسة الحالية ربطت بين مفهومين هما التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات بحيث تهتم تفعيل التطبيقات التسويق بالعلاقات من خلال التسويق الداخلي.

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الفصل تعرفنا على التسويق الداخلي الذي يعتبر احد اوجه التسويق الحديث وتعرفنا كذلك على ابعاده و اجراءاته ومزيج التسويق الداخلي.

وتعرفنا كذلك على تطبيقات التسويق بالعلاقات وعناصره و محدداته، كما تطرقنا الى معايير واليات تطبيق التسويق بالعلاقات، حيث تبين ان التسويق الداخلي عبارة عن اسلوب تنتهجة الادارة في المؤسسات بغرض تحسين التسويق بالعلاقات، من خلال جعل العاملين محور اهتمامهم الأول واعتبارهم زبائن داخليين وخارجيين ومحاولة تحقيق رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم ومكافاتهم وبناء علاقة جيدة معهم بما يعود على البنك بالنفع من خلال تحقيق افضل اداء بالنسبة للعاملين ورضا للعملاء.

الفصل الثاني:

دراسة حالة بنك الخارجي الجزائري

تمهيد :

بعد استعراضنا في الجانب النظري إلى أهم الأطر المفاهيمية للجوانب المتعلقة بموضوع التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات وللإجابة على تساؤلات الدراسة الرئيسية والجزئية وكذا الوقوف على مدى صحة او خطأ فرضيات الدراسة ومعرفة ما مدى مساهمة التسويق الداخلي في تحسين تطبيقات التسويق بالعلاقات في بنك الجزائري الخارجي ورقلة.

المبحث الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة

إن المتتبع لمحتوى الإطار المفاهيمي لمجالي التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات يلحظ بأن هناك الكثير من الاهتمام بهما والآليات التي طبقت في مجال التسويق لاقت نجاحا كبيرا في حل الكثير من المشاكل التسويقية، إلا أن هذه الآليات يتم تطبيقها في مجال التسويق الداخلي إلا في وقت قريب جدا نتيجة للاهتمام الذي بدأ حديثا للتسويق الداخلي وأهميته في المجتمعات المعاصرة ولبيان دور وأهمية التسويق الداخلي في تحسين تطبيقات التسويق بالعلاقات في بنك الجزائري الخارجي يتم اختيار مجتمع الدراسة وجمع البيانات ومن ثم التعرف على خصائص العينة المدروسة واستخلاص النتائج وتفسيرها.

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

اولا: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في البنك الخارجي الجزائري بورقلة، تم العمل على توزيع 55 استبيان، حيث تم استرجاع 50.

ثانيا: خصائص عينة الدراسة

تم دراسة خصائص العينة الشخصية حسب الجنس والعمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة، الراتب وقد تم الحصول على النتائج التالية :

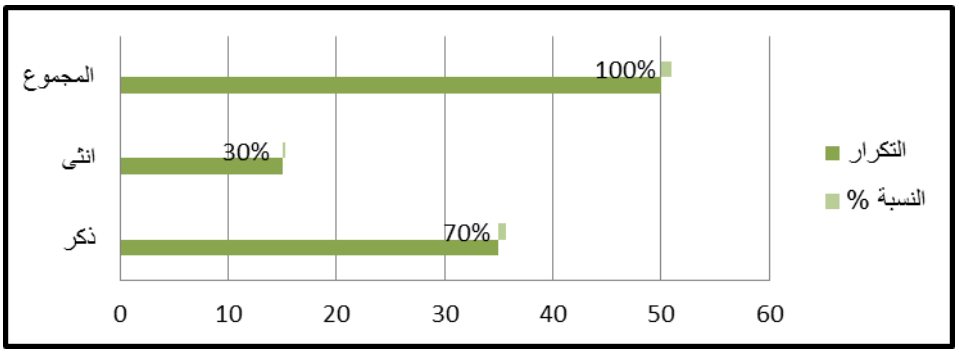
1. **توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

الجدول رقم (2-1) : توزيع متغيرات افراد العينة حسب العينة الدراسة

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	35	%70
انثى	15	%30
المجموع	50	%100

المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على مخرجات (SPSS)

الشكل رقم (2-1) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى الجنس



المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-1) والشكل رقم (2-1) ان نسبة 70% من عينة الدراسة هم ذكور في المقابل نجد 30%، من عينة الدراسة إناث إذا نلاحظ ان العينة المبحوثة غير متقاربة نوعا ما من حيث الجنس لكون معظم عمال البنك ذكور وذلك راجع لطبيعة وظيفة البنك.

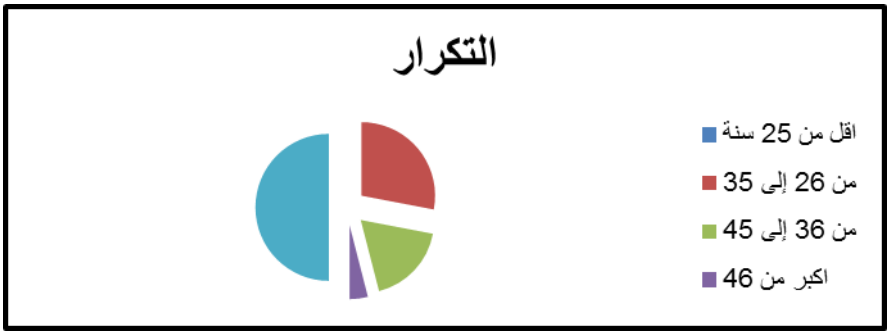
2. توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول (2-2) : يمثل توزيع متغيرات الإفراد حسب عينة السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 25 سنة	0	% 0
من 26 إلى 35	28	% 56
من 36 إلى 45	18	% 36
اكبر من 46	4	% 8
المجموع	50	%100

المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على مخرجات (SPSS)

الشكل رقم (2-2) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى السن



المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

يظهر من خلال الجدول رقم(2-2) والشكل رقم (2-2) توزيع أفراد العينة حسب السن حيث نجد الفئة العمرية (من 26 إلى 35 سنة) أعلى نسبة بواقع 56 % باعتبارها الفئة الاقدرعلى الاقلم والتفاعل مع المتغيرات المستمرة يلي ذلك الفئة العمرية (من 36 إلى 45 سنة) بنسبة 36% وهي نسبة متوسطة العدد يقدرون ب1 فرد من اصل 50 فردا، وهي نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة واثبات الكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان بينما 8 % نسبة افراد العينة الذين تتعدى اعمارهم 46 سنة، و الفئة العمرية (اقل من 25 سنة) بنسة 0 %.

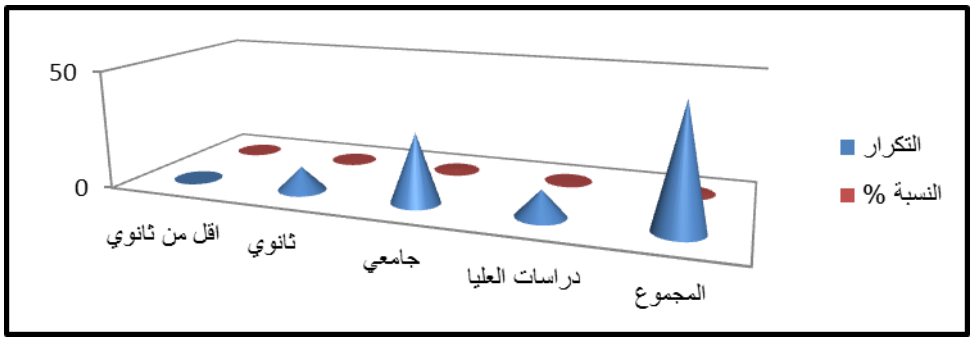
3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول (2-3) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب عينة الدراسة

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
اقل من ثانوي	0	%0
ثانوي	10	%20
جامعي	29	%58
دراسات العليا	11	%22
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

الشكل رقم (2-3) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

يظهر من الجدول رقم (2-3) والشكل رقم (2-3) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي فقد وجد ان 58% اي ما يعادل 29 فردا من اصل 50 فرد من حاملي الشهادة الجامعية، و22 % من مستوى دراسات العليا، اما بالنسبة مستوى ثانوي فيقدر بمجموعهم ب 10 افراد من اجمالي افراد العينة ومستوى اقل من ثانوي تقدرب 0% وهذا مؤشر دال على ان طبيعة نشاط البنك يتطلب المستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في البنك.

4. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

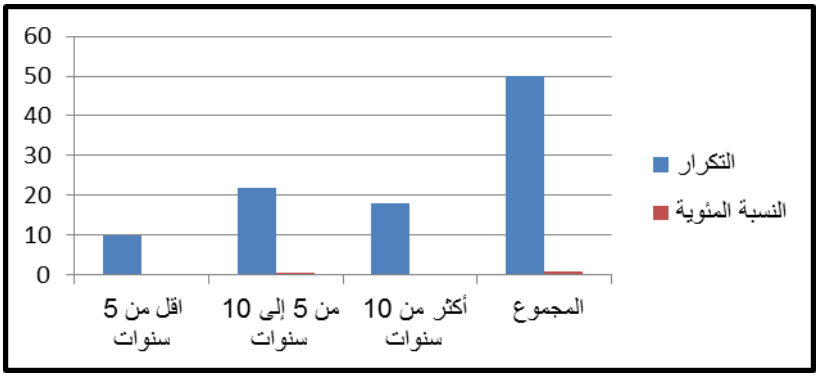
الجدول رقم (2-4) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب عينة الدراسة

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	10	%20
من 5 إلى 10 سنوات	22	%44
أكثر من 10 سنوات	18	%36
المجموع	50	% 100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

ويمكن توضيح بيانات الجدول في اعمدة الأتي :

الشكل رقم (2-4) : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

يظهر من الجدول رقم (2-4) والشكل رقم (2-4) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة، حيث تحصلت الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) أعلى نسبة بواقع 44 % من عينة الدراسة يلي ذلك فئة (أكثر من 10 سنوات) أعلى نسبة 63% من عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لنمو البنك المتزايد وتوظيفها للكفاءات الشابة والاستثمار فيهم فمن خلال جهوده وطاقاته تحقق البنك المزيد من التقدم والازدهار، اما 20% وهم الذين لاتتعدى سنوات خبرتهم 5 سنوات مما يدل على البنك يخضع لتجديد العنصر البشري.

5. توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

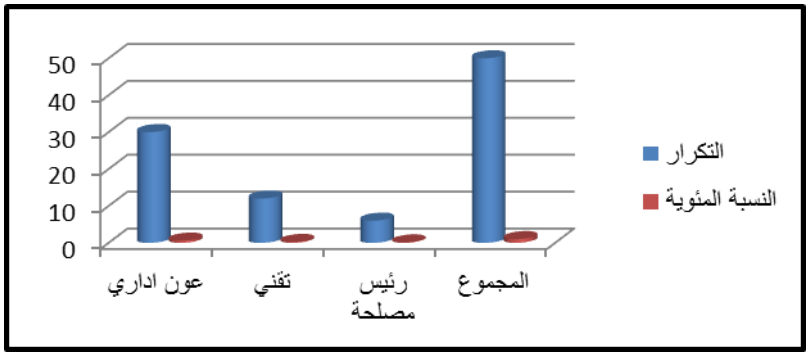
الجدول رقم (2-5) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب عينة الوظيفة

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
عون اداري	30	% 60
تقني	12	% 24
رئيس مصلحة	6	% 12
المجموع	50	% 100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

ويمكن توضيح بيانات الجدول في اعمدة الأتي :

الشكل رقم (2-5) : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

يبين الجدول رقم (2-5) و الشكل رقم (2-5) ان الفئة السائدة هي التقنيين بنسة تقدر ب 60 % من المجموع افراد العينة المدروية و 24 % اعوان اداريين اما النسبة الباقية فتتمثل في رؤساء مصالح 12 %.

6. توزيع أفراد العينة حسب الراتب :

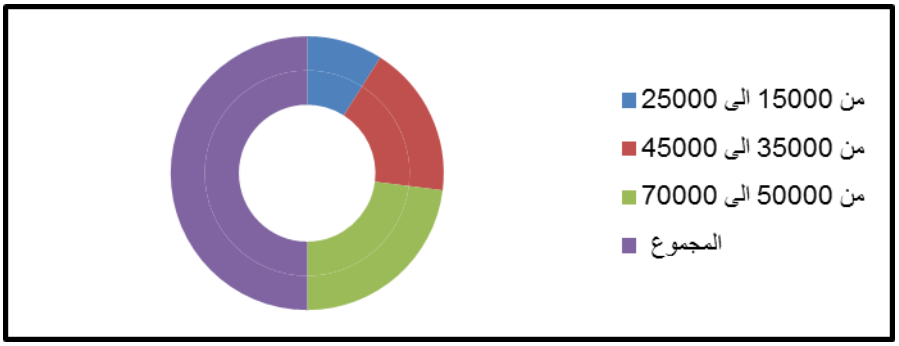
الجدول (2-6) : يمثل توزيع الإفراد حسب الراتب

الراتب	التكرار	النسبة المئوية
من 15000 الى 25000	9	%18
من 35000 الى 45000	18	%36
من 50000 الى 70000	23	%46
المجموع	50	% 100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

ويمكن توضيح بيانات الجدول في دائرة نسبية الأتي :

الشكل رقم (2-6) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الراتب



المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على (Excel).

من خلال الجدول رقم (2-6) والشكل رقم (2-6) نلاحظ ان النسبة الاكبر من افراد العينة تقدرب 46% أي ما يعادل 23 فرد من مجموع افراد العينة يتاقضون اجر يتراوح بين 15000 و25000 دج والذين يتقاضون اجر بين 35000 و45000 و يبلغون 18 بنسة 36%، فيما كانت نسبة الذين يتقاضون اجرمن 50000 الى 70000 هم اكبر اجر في البنك و هو اجر مقبول.

المطلب الثاني : الادوات والاساليب الاحصائية المستخدمة

اولا: الادوات المستخدمة في جمع البيانات

هناك العديد من الطرق يمكن ان يعتمد عليها الباحث لجمع المعلومات والمعطيات حول دراسة معينة حسب اهداف هذه الدراسة، ولقد اعتمدنا في جمع معطيات هذه الدراسة على الاستبيان كأداة اساسية لجمع البيانات، كما تم استخدام المقابلة التي جمعتني مع بعض رؤساء المصلحة في بنك الخارجي الجزائري، وكانت في شكل طرح بعض الاسئلة، فقمنا بتصميم استبيان موجه للعمال البنك وقد كانت اجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخامسي غيرموافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة، وتم تقسيم الاستبيان الى قسمين كما يلي:

القسم الأول : يحتوي على معلومات شخصية

القسم الثاني : يتكون من 6 محاور تعالج المحاور من 1 الى 5 التسويق الداخلي اما المحور 6 يعالج التسويق بالعلاقات، حيث وزعت كالتالي :

المحور الأول : اختيار العاملين، ويتكون من 4 فقرات من (1-4)؛

المحور الثاني : التدريب الداخلي، ويتكون من 4 فقرات من (5-8)؛

المحور الثالث : التحفيز، ويتكون من 4 فقرات من (9-12)؛

المحور الرابع : نشر المعلومات التسويقية، ويتكون من 5 فقرات من (13-17)؛

المحور الخامس : تفويض الصلاحيات، ويتكون من 4 فقرات من (18-21)؛

المحور السادس : التسويق بالعلاقات، ويتكون من 11 فقرات من (22-32).

ثانيا : صدق وثبات استبيان الدراسة

1. **الصدق الظاهري** : تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من خلال اعداد الاستبيان تم تصميمة لهذا الغرض، وقد تم تحكيم الاستبيان من طرف مجموعة اساتذة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، وكذا جامعة تبسة وجامعة سطيف، ولقد تحكيم الاستبيان من حيث :

- السلامة اللغوية؛
- مدى انتماء الفقرات للبعد؛
- مدى انتماء الفقرات للموضوع؛
- مدى ملائمة البدائل الاجوية؛

بعد ان تم استرجاع الاستبيان من الاساتذة المحكين وعلى ضوء مقترحاتهم وملاحظاتهم تم القيام بالتصحيحات واجراء تعديلات اللازمة على فقرات الاستبيان بحيث اصبح في شكله النهائي، انظر الملحق رقم (1).

2. **تبات اداة الدراسة :** تم إجراء خطوات الثبات على عينة الدراسة بطريقة معامل "الفا كرونباخ" ، حيث تم استخدام هذه الطريقة لقياس ثبات وصدق الاستبيان، وبعد حسابنا لمعامل" ألفا كرونباخ" بلغت نسبته قيمة معامل الثبات 0.863 و هي أكبر من 0.60 ومن هنا نستنتج ان معامل ثبات عبارات الاستبيان إجمالا مقبول جدا، وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

الجدول رقم (2-7) : يوضح معامل الفا كرونباخ

Alpha de Cronbach	Nombre d éléments
0.863	32

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج spss

من الجدول (2-7) نلاحظ ان معامل ألفا كرونباخ بلغ % 86 وهذا يعني ان الفقرات الاستبيان تتمتع بالاتساق الداخلي مناسب.

ثالثا : الاساليب الاحصائية المستخدمة

للاجابة عن الاسسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام اساليب الاحصاء الوصفي والتحليلي، حيث ترميزوادخال المعطيات الى الحاسوب ياستتخدام البرنامج الاحصائي للعلوم Spss وبرنامج Excel، ولمعالجة البيانات احصائيا تم استخدام بعض الاساليب الاحصائية لتحقيق اهداف الدراسة.

المبحث الثاني : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

من خلال النتائج المحصل عليها الترميز والتفريغ في برنامج التحليل الاحصائي Spss 22 تم الحصول على النتائج التالية التي سيتم تقدم تحليل وتفسير لها ثم مناقشة هذه النتائج.

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال البنك الخارجي الجزائري ورقلة، حول مفهوم التسويق الداخلي وتطبيقه ثم تقييم وتاشير ترتيب الفقرات كل بعد تصاعديا حسب قيم المتوسط الحسابي، كما تم تحديد مستوى المتوسط المرجح بناء على قيمة المتوسط الحسابي، حيث تم تحديد مجال هذا الاخير من خلال حساب المدى (5- 1 =4)، تم قسمته على اكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (5/4=0.8)، ثم اضافة هذه القيمة الى اقل في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الادنى لهذه الخلية وهكذا اصبح طول الخلايا كما يلي في الجدول ادناه.

الجدول رقم (2-8) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى حسب مقياس ليكارت الخماسي

مجال المتوسط الحسابي المرجح	الاتجاه العام	درجة التقييم
من 1 الى 1.66	غير موافق	ضعيف
من 1.67 الى 2.33	محايد	متوسط
من 2.34الى 3	موافق	عالي

المصدر : من اعداد الطالبة

أولا- الدراسة الإحصائية لمتوسط الإجابات والانحراف المعياري حول المتغير المستقل (التسويق الداخلي)

كانت نتائج استجابات العاملين بالبنك الخارجي الجزائري في عبارات محور التسويق الداخلي بعد تفريغ معطيات الاستبيان في برنامج spss، كما هو موضح في الجداول التالية :

- **عرض وتحليل اجابات افراد العينة على عبارات المحور الأول**

الجدول رقم(2-9): نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور اختيار العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	تركز مؤسستنا على اختيار العاملين ذوي الكفاءة	3.1800	1.18992	موافق	4
2	تستخدم البنك شروط واضحة للدخول إلى الوظيفة	3.3800	1.04764	موافق	1
3	لدى البنك وصف واضح للوظائف	3.3600	1.00529	موافق	2
4	يتم التوظيف وفق معايير عادلة لجميع المترشحين	3.1800	1.06311	موافق	3
	اختيار العاملين	3.2750	0.96395	موافق	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss).

من خلال الجدول اعلاه نجد :

احتلت الفقرة رقم (2)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 3.3800 والانحراف المعياري بلغ 1.04764، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق على ان البنك تستخدم شروط واضحة للدخول الى الوظيفة من وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3.3600 والانحراف المعياري بلغ 1.00529، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق وصف واضح لوظائفها حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 3.3800 والانحراف المعياري بلغ 1.06311، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان التوظيف بالبنك يتم وفق معايير عادلة لجميع المترشحين حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (1)، المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 3.1800 والانحراف المعياري بلغ 1.18992، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان مؤسستهم تركز على اختيار العاملين ذوى الكفاءة حسب رايهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور اختيار العاملين بلغت : 3.2750 وهو ضمن مجال مرتفع (من 2.33 فاكثر) اي ان اتجاهات افراد العينة ايجابية يوافقون على ان بنك تركز على اختيار العاملين.

الجدول رقم (2-10) : نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور التدريب الداخلي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	تضع مؤسستنا برامج تدريب للعمال	3.1800	1.04374	موافق	2
2	تقيس الإدارة درجة استفادة العاملين من التدريب	3.8600	1.06924	موافق	4
3	توضع البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات الوظيفية الموجودة في البنك	3.1400	1.08816	موافق	3
4	يساهم التدريب في رفع كفاءتي في انجاز الأعمال	3.5600	1.03332	موافق	1
التدريب الداخلي		3.1850	0.88469	موافق	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss).

من خلال الجدول اعلاه نجد:

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 3.5600 والانحراف المعياري بلغ 1.03332، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق بشدة على التدريب يساهم في رفع كفاءتهم في انجاز الاعمال.

احتلت الفقرة رقم (1)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3.1800 والانحراف المعياري بلغ 1.04374، اي ان افراد العينة يوافقون على ان البنك تضع برامج تدريب للعمال بمستوى موافق حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 3.1400 والانحراف المعياري بلغ 1.08816، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البرامج التدريبية توضع وفقا للاحتياجات الوظيفية الموجودة في البنك حسب رايهم.

احتلت الفقرة رقم (2)، المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3.8600 والانحراف المعياري بلغ 1.06924، مع مستوى موافقة بدرجة موافق، حيث يوافق بشدة افراد العينة على ان الادارة بالبنك تقيس درجة استفادة العاملين من التدريب حسب رايهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور التدريب الداخلي بلغت : 3.1850 وهو ضمن مجال مرتفع (من 2.33 فاكثر) اي ان اتجاهات افراد العينة ايجابية يوافقون على ان بنك توفر برامج تدريبية وتركز على التدريب الداخلي للعاملين بها.

الجدول رقم (2-11) : نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور التحفيز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	المرتب الذي احصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به	3.3000	1.03510	موافق	2
2	اشعر أن هناك نظام مرضي للمكافآت بمؤسستنا	3.3600	1.15635	موافق	1
3	تتناسب المكافآت و الحوافز مع متطلبات المعشية المعقولة	3.0800	1.00691	موافق	4

4	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة	3.1600	1.21823	موافق	3
التحفيز		2.2250	0.85900	محايد	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss).

من خلال الجدول اعلاه نجد:

احتلت الفقرة رقم (2)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 2.3600 والانحراف المعياري بلغ 1.15635، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق على ان هناك نظام مرضي للمكافات بمؤسستهم حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (1)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3.3000 والانحراف المعياري بلغ 1.03510، اي ان افراد العينة لديهم رأي محايد حول ما اذا كان المرتب الذي يحصلون عليه يتناسب مع حجم العمل الذي يقومون به حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 2.1600 والانحراف المعياري بلغ 1.21823، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى محايد على انه تتم مكافاة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في اداء الخدمة حسب رايهم.

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 2.0800 والانحراف المعياري بلغ 1.00691، مع مستوى محايد حول ما اذا كانت المكافات والحوافز تتناسب مع متطلبات المعيشة المعقولة حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور التحفيز بلغت 2.2250 وهو ضمن مجال محايد (من 1.66 الى 2.33) اي ان اتجاهات افراد العينة محايدة حول استخدام البنك للتحفيز.

الجدول رقم (2-12) : نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور نشر المعلومات التسويقية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	توفر إدارة البنك المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم	3.2800	0.94847	موافق	2
2	توفر البنك وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بين العاملين	3.0000	1.01015	موافق	5
3	تقوم إدارة البنك بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة	3.0200	1.11557	موافق	4
4	تحيط إدارة البنك العاملين بالتغيرات الحاصلة في طبيعة الخدمات المقدمة	3.2800	0.96975	موافق	3
5	توفر إدارة البنك المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم	3.8200	0.96235	موافق	1
	نشر المعلومات التسويقية	3.2800	0.77407	موافق	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss)

من خلال الجدول اعلاه نجد:

احتلت الفقرة رقم (5)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 2.8200 والانحراف المعياري بلغ 0.96975، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق على انهم يحرصون على تقديم المعلومات لزملائهم حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (1)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3.2800 والانحراف المعياري بلغ 0.94847، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان ادارة البنك توفر المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ المهام الموكلة اليهم حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 3.2800 والانحراف المعياري بلغ 0.96975، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان ادارة البنك تحيط العاملين بالتغيرات الحاصلة في طبيعة الخدمات المقدمة حسب وجهة نظرهم .

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 3.0200 والانحراف المعياري بلغ 1.11557، ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان ادارة البنك تزود العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور نشر المعلومات التسويقية بلغت : 3.2800 وهو ضمن مجال مرتفع (من 2.33 فاكثر) اي ان اتجاهات افراد العينة ايجابية ويوافقون على ذلك بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (2-13) : نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور تفويض الصلاحيات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	يفوض المشرفون الصلاحيات اللازمة للعاملين للقيام بإعمالهم	3.5400	0.99406	موافق	1
2	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة	3.6000	1.19523	موافق	3
3	تتيح لي الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار	3.2600	1.17473	موافق	4
4	في حال غيابي يقوم احد الزملاء بأداء مهامي بدون تردد	3.4800	1.19932	موافق	2
	تفويض الصلاحيات	2.9700	0.82474	موافق	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss)

من خلال الجدول اعلاه نجد:

احتلت الفقرة رقم (1)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 305400 والانحراف المعياري بلغ 0.99406، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق على ان المشرفون بالبنك يفوضون الصلاحيات للعاملين للقيام بأعمالهم حسب رأيهم.

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3.4800 والانحراف المعياري بلغ 1.19523، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على اداء مهام زملائهم في حال غيابهم بدون تردد حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (2)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 2.6000 والانحراف المعياري بلغ 1.19523، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على انهم لديهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة حسب رأيهم.

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 2.2600 والانحراف المعياري بلغ 1.17473، ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان الادارة تتيح للعاملين بها ابداء رأيهم في حل المشكلات وطرح الافكار حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور تفويض الصلاحيات بلغت : 2.9700 وهو ضمن مجال مرتفع (من 2.33 فاكثر) اي ان اتجاهات افراد العينة ايجابية ويوافقون على ان البنك تفويض الصلاحيات للعاملين.

ثانيا: الدراسة الإحصائية لمتوسط الإجابات والانحراف المعياري حول المتغير المستقل (التسويق بالعلاقات)

- **عرض وتحليل اجابات افراد العينة على عبارات المحورالثاني**

الجدول رقم (2-14) : نتائج تحليل اجابات افراد العينة على محور تسويق بالعلاقات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب أهمية العبارة
1	يلقي الزبون استقبال جيد	3.9400	0.99406	موافق	4
2	الوقت المستغرق في تقديم الخدمة مناسب	4.2400	1.19523	موافق	1
3	تمن الزبون الوقت الكافي للاستفسار عن الخدمة	4.0800	1.17473	موفق	2
4	هناك تحفيزات للزبون لاقتناء الخدمة	4.0400	1.19932	موافق	3
5	يعمل البنك على منح تحفيزات للموظفين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن	2.8200	1.28873	موفق	8
6	يتبع البنك نظام الشكاوي والاقتراحات	2.7600	1.36367	موفق	9

7	هناك اتصال دائم بالزبون حتى بعد تقديم الخدمات	2.7200	1.16128	موفق	10
8	يقدم البنك هدايا وعروض ترويجية لزبائنه من اجل توطيد العلاقة معهم	2.8800	1.15423	موفق	6
9	يسعى البنك لجذب زبائن جدد من خلال عروضه الترويجية و خدماته المتميزة	2.4200	1.17959	موفق	11
10	يوفر البنك وسائل اتصال فعالة بين الموفين والزبائن	2.8400	1.26749	موفق	7
11	يستخدم البنك اسلوب الوقت المرن في تسيير الموظفيين	3.2400	1.07968	موفق	5
	تسويق بالعلاقات	3.2709	0.664620	موفق	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (spss)

من خلال الجدول اعلاه نجد:

احتلت الفقرة رقم (2)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ : 4.2400 والانحراف المعياري بلغ 0.656520، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى مرافق على ان الوقت المستغرق في تقديم الخدمة مناسب حسب رأيهم.

احتلت الفقرة رقم (3)، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 4.0800 والانحراف المعياري بلغ 1.92229، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على تمن الزبون الوقت الكافي للاستفسار عن الخدمة حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (4)، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 4.0400 والانحراف المعياري بلغ 1.807110، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان هناك تحفيزات للزبون لاقتناء الخدمة حسب رأيهم.

اما احتلت الفقرة رقم (1)، فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 3.9400 والانحراف المعياري بلغ 1.07684، ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان يلقي الزبون استقبال جيد حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (11)، المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ : 3.2400 والانحراف المعياري بلغ 1.07968، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البنك يستخدم اسلوب الوقت المرن في تسيير الموظفيين حسب رايهم.

احتلت الفقرة رقم (8)، المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ : 2.8800 والانحراف المعياري بلغ 1.15423، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان يقدم البنك هدايا وعروض ترويجية لزبائنه من اجل توطيد العلاقة معهم حسب رأيهم.

احتلت الفقرة رقم (10)، المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ : 2.8400 والانحراف المعياري بلغ 1.26749، ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البنك يوفر وسائل اتصال فعالة بين الموفين والزبائن حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (5)، المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ : 2.8200 والانحراف المعياري بلغ 1.28873، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البنك يعمل على منح تحفيزات للموظفين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن حسب رأيهم.

اما احتلت الفقرة رقم (6)، فقد جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ : 27600 والانحراف المعياري بلغ 1.36367، ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البنك يتبع نظام الشكاوي والاقتراحات حسب وجهة نظرهم.

احتلت الفقرة رقم (7)، المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ : 2.7200 والانحراف المعياري بلغ 1.16128، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان هناك اتصال دائم بالزبون حتى بعد تقديم الخدمات حسب رايهم.

احتلت الفقرة رقم (9)، المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي بلغ : 2.4200 والانحراف المعياري بلغ 1.17959، اي ان افراد العينة يوافقون بمستوى موافق على ان البنك يسعى لجذب زبائن جدد من خلال عروضه الترويجية و خدماته المتميزة حسب رأيهم.

وبصفة عامة نجد أن : المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات افراد العينة على عبارات محور التسويق بالعلاقات بلغت : 3.2709 وهو ضمن مجال مرتفع (من 2.33 فاكثر) اي ان اتجاهات افراد العينة ايجابية.

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

الفرع الأول : اختبار الفرضيات

بعد تحليل اجابات افراد العينة على العبارات كل محور نقوم باختبار صحة الفرضيات بحيث نرفض H0 ونقبل H1

اولا: اختبار الفرضية الأولى

فرضية العدم H0 : لا يساهم اختيار العاملين في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في بنك

فرضية البديلة H1 : يساهم اختيار العاملين في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

- اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (2-15) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الأولى

المحور	قيمة الارتباط	T المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية 01
اختيار العاملين	0.205	1.451	0.153	رفض H1

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.205 اي ان العلاقة ضعيفة بين اختيار العاملين و تسويق بالعلاقات .

بلغت القيمة T المحسوبة : 1.451، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.153 وهي اكبر 0.05، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم : لا يساهم اختيار العاملين في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك "عند مستوى الدلالة 0.05.

ثانيا : اختبار الفرضية الثانية

فرضية العدم H0 : لا يساهم التدريب الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

فرضية البديلة H1 : يساهم التدريب الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (2-16) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الثانية

المحور	قيمة الارتباط	T المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية 02
التدريب الداخلي	0.485	3.842	0.000	قبول H1

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.485 اي ان العلاقة قوية بين التدريب الداخلي و تسويق بالعلاقات.

بلغت القيمة T المحسوبة : 3.842، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل فرضية البديلة :

يساهم التدريب الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات

ثالثا : اختبار الفرضية الثالثة

فرضية العدم H0 : لا يعمل التحفيز في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

فرضية البديلة H1 : لايعمل التحفيزفي تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

- **لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي:**

جدول رقم (2-17) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المحور	قيمة الارتباط	T المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية 03
التحفيز	0.499	3.987	0.000	قبول H1

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.499 اي ان العلاقة قوية بين التحفيزو تسويق بالعلاقات.

بلغت القيمة T المحسوبة : 3.987، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، مما يعني ان اجابات افراد العينة على التحفيز دالة احصائيا اذن : نرفض فرضية العدم ونقبل فرضية البديلة يعمل التحفيز على تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات عند مستوى الدلالة 0.05.

رابعا : اختبار الفرضية الرابعة

فرضية العدم H0: لا يساهم نشر المعلومات التسويقية داخل البنك في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

فرضية البديلة H1: يساهم نشر المعلومات التسويقية داخل البنك في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

- **لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي:**

جدول رقم (2-18) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الرابعة

المحور	قيمة الارتباط	T المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية 04
نشر المعلومات التسويقية	0.552	4.587	0.000	قبول H1

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.552 اي ان العلاقة قوية بين نشر المعلومات التسويقية و تسويق بالعلاقات.

بلغت القيمة T المحسوبة : 4.587، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وعليه: نرفض فرضية العدم ونقبل فرضية البديلة : يساهم نشر المعلومات التسويقية داخل البنك في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات.

خامسا : اختبار الفرضية الخامسة

فرضية العدم H0 : لا يساعد تفويض الصلاحيات في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

فرضية البديلة H1 : يساعد تفويض الصلاحيات في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

- **اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي:**

جدول رقم (2-19) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الخامسة

المحور	قيمة الارتباط	T المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية 05
تفويض الصلاحيات	0.617	5.428	0.000	**قبول H1**

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.617 اي ان العلاقة قوية بين تفويض الصلاحيات و تسويق بالعلاقات.

بلغت القيمة T المحسوبة : 5.428، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل فرضية البديلة :

يساعد تفويض الصلاحيات في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك.

خامسا : اختبار الفرضية الرئيسية

فرضية العدم H0 : لا يساهم التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

فرضية البديلة H1 : يساهم التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك

- **اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار البسيط والنتائج موضحة في موضحة في الجدول التالي:**

جدول رقم (2-20) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المحور	قيمة الارتباط	F المحسوبة	Sig	نتجية اختبار الفرضية06
التسويق الداخلي	0.727	9.862	0.000	**قبول H1**

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان :

قيمة الارتباط بلغت 0.727 اي ان العلاقة قوية بين التسويق الداخلي و تسويق بالعلاقات.

بلغت القيمة F المحسوبة : 9.862، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل فرضية البديلة :

يساهم التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في البنك.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى الاجراءات المنهجية للدراسة التي اشتملت على نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بدور و مدى مساهمة التسويق الداخلي في تفعيل التسويق بالعلاقات في بنك، وقد اقتصرت الدراسة على 55 استبيان و50 صالحة للتحليل الاحصائي من اصل 55 استبيان تم استخدام ادوات وأساليب إحصائية كالاستعانة ببرنامج Spss 22 من اجل اختبار فرضيات الدراسة وهذا من خلال جمع البيانات الخاصة بها تحليلها بهدف الوصول الى النتائج التي مكنتنا من استنتاج قبول بعض فرضيات الدراسة ورفض بعضها وتفسير النتائج المتوصل اليها.

خاتمة

خاتمة عامة :

من خلال دراستنا للتسويق الداخلي ودوره في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري،

تطرقنا الى جانبين اولهما الجانب النظري الذي حاولنا من خلاله الالهام بمختلف جوانب الموضوع وفي الجانب التطبيقي

انطلاقا من الفرضيات لكشف النتائج، فالتسويق الداخلي رغم اهميته البالغة إلا انه لا يحظي بالاهتمام الكافي قي البنك

ولا : النتائج

أ. نتائج الدراسة النظري للدارسة تبين ان موضوع التسويق الداخلي

1. من خلال الاطار النظري للدراسة تبيين ان موضوع التسويق الداخلي من الموضوعات الحديثة في مجال كل من ادارة التسويق كونه يمثل العلاقة بين العاملين والبنك والزبائن، كما ان فلسفة التسويق الداخلي تحاول ربط ادارة التسويق بالعلاقات؛
2. التسويق الداخلي هو بيع وظائف البنك للعاملين وذلك باختيار احسن العاملين لشغل الوظيفة على اسس عملمية وموضوعية ، تدريبهم وتحفيزهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيد بين الزبائن والبنك؛
3. ان تبني تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات يساعد في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات وهو بأهمية التسويق الخارجي؛
4. كما تبين من خلال الدراسة النظرية بانه من اجل خلق بيئة خصبة للتسويق الداخلي ووضعه في حيز التنفيذ لابد من تطبيق اجراءاته المتمثلة في اختيارالعاملين والتدريب الداخلي والتحفيز ونشر المعلومات التسويقية وتفويض الصلاحيات؛
5. الهدف من تفعيل تطبيقات السويق بالعلاقات ببنك ليساعد في تحقيق الثقة والمشاركة والالتزام بين عملائها؛
6. يساعد التسويق بالعلاقات المؤسسات على تسهيل عملية التفاعل والتواصل مع الزبائن من اجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغبون بها من اجل خلق اقامة علاقات معهم.

ب. نتائج الدراسة الميدانية

للاجابة على اشكالية الدراسة " **مامدى مساهمة التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات** " قمنا باختيار صحة الفرضيات التالية:

- اظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان الفرضية الأولى " يساهم اختيار العاملين في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات " مرفوضة حيث ان البنك تستخدم معايير و شروط واضحة في توظيف العاملين لديها لكنها لا تختار عاملين ذوي كفاءة مما ينعكس سلبا على التسويق بالعلاقات؛
- كما اظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان الفرضية الثانية " يساهم التدريب الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات " مقبولة حيث يرى العاملين بالبنك ان البنك تضع برامج تدريبية وفقا لاحتياجاتهم الوظيفية وهذا للرفع من كفاءتهم في انجاز اعماهم؛
- بالنسبة للفرضية الثالثة " يعمل التحفيز على تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات " وهي فرضية مقبولة لان العاملين بالبنك يرون ان هناك نظام مكافآت مرضي لهم بحيث تتم مكاقاتهم حسب حجم العمل والجهد الذي يبذلونه في العمل؛
- اظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان الفرضية الرابعة " يساهم نشر المعلومات التسويقية في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات " مقبولة لان البنك توفر لعامليها وسائل اتصال داخلية فيما بينهم كما تعمل على تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بطبيعة الوظيفة لتنفيذ المهام الموكلة اليه؛
- من خلال نتائج الدراسة الميدانية تبين ان الفرضية الخامسة " يساعد تفويض الصلاحيات على تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات " فرضية مقبولة حيث يرى العاملين بالبنك بان ادارة البنك تتيح لهم ابداء رايهم و طرح افكارهم حول مشكلات العمل عن طريق تفويض الصلاحيات لهم؛
- اظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان الفرضية الرئيسية " يساهم التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق الداخلي " مقبولة وهذا ما اظهرته نتائج الدراسة الميدانية بالبنك وتمثلت هذه النتيجة في ان التسويق الداخلي يساهم في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات.

ثانيا : التوصيات

يمكن من خلال ماسبق ان نقدم مجموعة من التوصيات يمكن ان تساعد البنك الخارجي الجزائري

1. على البنك ان تهتم بتطبيق التسويق الداخلي وتضعه حيز التنفيذ لان التسويق الداخلي يعد متطلبا اساسيا للتسويق الخارجي الناجح؛
2. ضرورة الاهتمام بعملية اختيار العاملين، بحيث يجب على البنك العمل على جذب افضل الكفاءات وتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب؛
3. محاولة اشراك البنك لزبائنها تقديم الخدمة؛
4. التدريب المتواصل للعاملين على ان تتضمن البرامج تنمية لمهارات التعامل والاتصال مع الاشخاص بتطبيق اساليب وادوات التسويق بالعلاقات وفن التسويق في مجال الخدمات.

ثالثا : افاق الدراسة

يمكن للباحيثين الاستفادة منها واجراء البحث في الموضوع التالي:

- علاقة التسويق الداخلي بالمنهج الاسلامي.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

اولا : المراجع باللغة العربية

1ـــ الكتب

1. ابو شيخة نادر احمد، ادارة الموارد البشرية اطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،2010.
2. البرادعي بسيوني محمد، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية،ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة،مصر،2005.
3. الهيني خالد عبد الرحمان، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، عمان الاردن، 2003.
4. الهيتي خالد عبد الرحيم، ادارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي -، دار وائل للنشر، الاردن،2006 .
5. زرواتي رشيد، تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، مطبعة دار هومه، الجزائر، 2002.
6. كشواي باري، ادارة الموارد البشرية، دار الفاروق، الطبعة الثانية، مصر، 2006.
7. ماهر احمد، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الاسكندرية، 2009.
8. سالم مؤيد سعيد، ادارة الموارد – مدخل استراتيجي تكاملي-، اثراء للنشر و التوزيع، الاردن، 2006.
9. سلطان محمد سعيد انور، السلوك التنظيمي، دار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003.
10. عبد الباقي صلاح واخرون، ادراة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية، مصر، 2007.
11. الصحن محمد فريد، قراءات في ادارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
12. الصيرفي محمد، ادارة الافراد و العلاقات الانسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الاردن، 2003.
13. رواية محمد حسن، ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعبة، مصر، 2004.
14. الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2004.

2ـــ الرسائل والمذكرات

1. ابو شرخ نادر، تقييم اثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي من جهة نظر العاملين، مذكرة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة، 2010.
2. بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2008.
3. بن احسن ناصر الدين، تكامل انشطة التسويق الداخلي وادارة جودة الخدمات واثراه على رضا الزبون، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2006.
4. بعجي سعاد، تقييم فعالية نظام تقييم اداء العاملين في البنك الاقتصادية الجزائرية،مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسسير و علوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2006.
5. جماز طارق علي، ادارة الموارد البشرية، الدراسات العليا، الاكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الادارة و الاقتصاد.
6. يخلف رابح، نحو تقييم فعال لاداء المورد البشري في البنك الاقتصادية، مذكرة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسسير و علوم التجارية، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2006.
7. كافي هدى، دور تنكولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين التسويق الداخلي في البنك، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارية، جامعة العقيد اكلي محمد او لحاج، البويرة، الجزائر، 2009.
8. محجوبي محمد الاخضر، اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في البنك الخدمية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2009.
9. محمود محمود مطاحن سلوى، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الوسط الاردن، 2009.

10.مراكشي محمد لمين، فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005.

3- الملتقيات و المجلات

1. بن جروة حكيم ودلهوم خليدة، إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء البنك التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الثاني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015.
2. درمان سليمان صادق وحسان ثابت جاسم، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، مجلة تنمية الرافدين، العدد 29 كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008.
3. عابد منيرة، واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية، لمجلة العلوم الإنسانية، مجلة أ، العدد الثالث والأربعون، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2015.
4. - عواد رأفت، العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة، لمجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد التاسع عشر، العدد الثالث والسبعون، العراق، 2015.

الملاحق

الملحق رقم (1) : الاستبيان

تقوم الباحثة بإعداد مذكرة تحت عنوان

دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات في المؤسسات البنكية

في إطار التحضير لمذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التجارية تخصص تسويق خدمات التوجه إليكم بفائق الاحترام و التقدير ،راجية حسنة تعاونكم لإنجاح هذه الدارسة ، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يحوي مجموعة من الأسئلة التي نود إن تجيبونا عليها ، كما نأمل إن تتسع صدوركم وأوقاتكم للمشاركة الصادقة في تحقيق هذه الغاية ،وذلك بتعاونكم من خلال إبداء أرائكم حول جميع فقرات هذا الاستبيان بدقة و موضوعية ، مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل أن تعود على الجميع بالنفع و الفائدة، ونؤكد لكم أن الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي

ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم

المحور الأول: معلومات عامة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: من 18الى 30 ☐ من31 إلى 40 سنة ☐ من41 إلى 50 سنة ☐
من 50 إلى 64 ☐

المستوى التعليمي: اقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
دراسات العليا ☐

الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ اكثر من 10سنوات ☐

- الوظيفة: عون أداري ☐ تقني ☐ ئيس مصلحة ☐

الراتب: من 15000 الى 25000 ☐ من 35000 إلى 45000 ☐

من 50000 الى 70000 ☐

المحور الثاني: فقرات الاستبيان

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
المحور الأول: اختيار العاملين				
1	تركز مؤسستنا على اختيار العاملين ذوي الكفاءة			
2	تستخدم البنك شروط واضحة للدخول إلى الوظيفة			
3	لدى البنك وصف واضح للوظائف			
4	يتم التوظيف وفق معايير عادلة لجميع المترشحين			
المحور الثاني: التدريب الداخلي				
5	تضع مؤسستنا برامج تدريب للعمال			
6	تقيس الإدارة درجة استفادة العاملين من التدريب			
7	توضع البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات الوظيفية الموجودة في البنك			
8	يساهم التدريب في رفع كفاءتي في انجاز الأعمال			
المحور الثالث: التحفيز				
9	المرتب الذي احصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به			
10	اشعر أن هناك نظام مرضي للمكافآت بمؤسستنا			
11	تتناسب المكافآت و الحوافز مع متطلبات المعشية المعقولة			

12	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة			
المحور الرابع: نشر المعلومات التسويقية				
13	توفر إدارة البنك المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم			
14	توفر البنك وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بين العاملين			
15	تقوم إدارة البنك بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة			
16	تحيط إدارة البنك العاملين بالتغيرات الحاصلة في طبيعة الخدمات المقدمة			
17	توفر إدارة البنك المعلومات الكافية للعاملين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم			
المحور الخامس: تفويض الصلاحيات				
18	يفوض المشرفون الصلاحيات اللازمة للعاملين للقيام بإعمالهم			
19	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة			
20	تتيح لي الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار			
21	في حال غيابي يقوم احد الزملاء بأداء مهامي بدون تردد			
المحور السادس: التسويق بالعلاقات				
22	يلقي الزبون استقبال جيد			
23	الوقت المستغرق في تقديم الخدمة مناسب			

24	تمن الزبون الوقت الكافي للاستفسار عن الخدمة			
25	هناك تحفيزات للزبون لاقتناء الخدمة			
26	يعمل البنك على منح تحفيزات للموظفين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن			
27	يتبع البنك نظام الشكاوي والاقتراحات			
28	هناك اتصال دائم بالزبون حتى بعد تقديم الخدمات			
29	يقدم البنك هدايا وعروض ترويجية لزبائنه من اجل توطيد العلاقة معهم			
30	يسعى البنك لجذب زبائن جدد من خلال عروضه الترويجية و خدماته المتميزة			
31	يوفر البنك وسائل اتصال فعالة بين الموفين والزبائن			
32	يستخدم البنك اسلوب الوقت المرن في تسيير الموظفيين			

الملحق رقم (02): قائمة الاساتذة المحكمين

وزاة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التسيير

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	المحكم	الدرجة	القسم	الجامعة
01	بن تفات عبد الحق	أستاذ محاضر	العلوم التجارية	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	مقراني عبد الهادي	أستاذ محاضر	العلوم التسيير	جامعة قاصدي مرباح سطيف
03	مراحي دلال	أستاذة محاضر	العلوم التسيير	جامعة لعربي تبسي تبسة
04	حورية بلطرش	استاذة محاضر	العلوم التسيير	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
05	فرحي نعيمة	استاذة محاضر	العلوم التجارية	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الفهرس

الفهرس:

الصفحة	**العنوان**
III	شكر وعرفان
IV	الإهداء
V	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
VIII	قائمة الملاحق
VIII	مقدمة
1	الفصل الأول: الاطار الفكري والمفاهيمي التسويق الداخلي والتسويق بالعلاقات
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي و التسويق بالعلاقات
3	المطلب الأول: تطور مفهوم التسويق الداخلي
8	المطلب الثاني: ابعاد وإجراءات التسويق الداخلي وعلاقة بالتسويق الخارجي
12	المطلب الثالث: الربط بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي
14	المطلب الرابع: مفهوم وتعريف التسويق بالعلاقات
17	المطلب الخامس: ابعاد واليات وتطبيق التسويق بالعلاقات
21	المطلب السادس: شروط نجاح وتطبيق التسويق بالعلاقات وأهمية ومزاياه
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: الدراسات حول التسويق الداخلي
24	المطلب الثاني: الدراسات حول التسويق بالعلاقات
28	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (دراسة حالة " بنك الخارجي الجزائري ورقلة")
30	المبحث الأول : الاجراءات المنهجية للدراسة
30	المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
35	المطلب الثاني: الادوات والأساليب الاحصائية المستخدمة
36	المبحث الثاني : تحليل وتفسير نتائج الدراسة
36	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
44	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج
44	الفرع الأول: اختبار الفرضيات
49	خلاصة الفصل

الخاتمة	**50**
المراجع	**53**
الملاحق	**56**
الفهرس	**61**