



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الرقم التسلسلي :/2021

الشعبة : علوم تجارية

التخصص : تسويق مصرفي

التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية
دراسة حالة : بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة -

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي (ل.م.د)

إشراف الأستاذ:

د. توبي عبد المالك

إعداد الطالبين:

1- تواوه محمد

2- لطرش هيثم

لجنة مناقشة المذكرة المكونة من الأساتذة :

الصفة	الرتبة العلمية	الاسم و اللقب
رئيسا	أستاذ محاضر -ب-	معاوه وفاء
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر -ب-	توبي عبد المالك
عضوا مناقشا	أستاذ مساعد -أ-	زايدي عبد السلام

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿١﴾ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿٢﴾ الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ ﴿٣﴾ مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ ﴿٤﴾ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ
نَسْتَعِينُ ﴿٥﴾ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴿٦﴾ صِرَاطَ الَّذِينَ
أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ ﴿٧﴾.

*** صدق الله العلي العظيم ***

شكر وتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم
أساتذتي الأفاضل أصحاب التميز والعطاء: إلى من تتلمذنا على أيديهم وعلمونا حروفا من ذهب
وكلمات من
درر، وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في العلم، وإلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم
منارة تنير

لنا بصيرة العلم والتيسير في البحث.
إلى من ضحوا بوقتهم وجهدهم في سبيل تعليمنا وتربيتنا وتوفير الظروف الملائمة والمناسبة للدراسة،
النقل، الأكل والمبيت، وكل موظفو وعمال الإدارة كل باسمه ولقبه، بجامعة العربي التبسي بولاية
تبسة لكم منا أيها السادة

الأفاضل كل معاني الحب والتقدير، والذي يساوي حجم عطائكم الممدود و اللا محدود
ومن خلالكم جميعا وبعد استكمال دراسة بحثنا هذا: رسالة الماجستير، فمن الواجب إستذكار الجهود
التي ساهمت في وصوله
إلى هذا المستوى، فبعد الفضل " لله " عز وجل و نبيه المرسل " مُحَمَّد " (صلى الله عليه وعلى آله
وسلم)

وإلى مشايخنا وإلى أسيادنا وللذين أوصلونا إلى هذا المستوى من العلم والمعرفة ومنهم
السادة:

* المشرف الدكتور: توي عبد المالك

* الدكتور: مهدي مراد

وغيرهم من أساتذة المقاييس والمواد خلال المسار الدراسي للماستر
على كرمهم وجودهم لما قدموه لنا من مساعدة
فشكرا لكممكم أساتذتنا الأكارم وجزاكم الله خير الجزاء، سائلين الله أن يتم نعمته عليكم ويحفظكم
ويسدد خطاكم اللهم آمين ...

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا، إنك أنت العليم الحكيم" (32. البقرة): صدق الله العلي العظيم

"إلهي" لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب

الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا لله جل جلالك.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. وكشف الغم وأزال الهم وأنار السماوات والأرض إلى نبي الرحمة

ونور العالمين سيدنا "مُحَمَّدٌ" صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَسَلَّمَ تَسْلِيمًا.

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون إنتظار.. إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار.. إلى منبع الخير الدافق

والحنان الوافر.. إلى من نسج لي طريق النجاح في حياتي.. إلى الذي أوصاني بطاعة الله وترك المعاصي.. إلى من تعلمت منه

الصمود مهما كانت الصعاب.. إلى من ستبقى كلماته نجومًا أهتدي بها طيلة حياتي.. أرجوا من الله أن يمدّ ويزيد فيطول

عمره (والدي العزيز).

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني.. إلى بسملة الحياة وسر الوجود.. إلى الشمس الوضاعة التي

أنارت لي دروب النجاح في الحياة.. إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي.. إلى أغلى الحبايب حفظها الله

ورعاها (أمي الغالية)

إلى من بهم أستند وعليهم أعتد أسأل الله أن لا يحرمي منكم (أخوتي وأخواتي العزيزات).

إلى الذين علموني كيف أخط الحرف وأكتب الكلمة وأعطي للنجاح قيمة، لهم مني كل معاني الحب والتقدير والذي يساوي

حجم عطائهم اللا محدود (أساتذتي الأفاضل).

إلى الأخوة في المنهج والطريق الذين لم تلدهم أمي.. إلى من يتح لَوْن بالإخاء ويتميز و بالوفاء والعطاء.. إلى ينابيع الصدق

الصافي.. إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة سرت.. إلى من كانَّ معي على طريق النجاح و البر والخير

(أصدقائي).

إلى هؤلاء كلهم أهدي هذه الرسالة المتواضعة عربون محبة ووفاء، داعيا المولى سبحانه وتعالى، أن يتكفل بالنجاح والقبول

من جانب أعضاء لجنة المناقشة المبجلين.

هشام

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا، إنك أنت العليم الحكيم (32 .البقرة) :صدق الله العلي العظيم

" إلهي " لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا الله جل جلالك .

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. وكشف الغم وأزال الهم وأنار السماوات والأرض إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا " مُحَمَّد " صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَسَلَّمَ تسليماً .

إلى القطب المكتوم وبرزخ العلوم سيدي " أبو العباس أحمد التيجاني " رضي عنه وأرضاه وعن أولاده وأحفاده وأحفاده وجميع الشرفاء إلى يوم الدين وخليفة الطريقة التجانية بالعالم بهذا العصر " سيدي الحاج علي بلعراي تيجاني " ﷺ وأرضاه ، وإلى خليفة القطب المكتوم سيدي "الحاج علي التماسيني " ﷺ وأرضاه وخليفته في هذا العصر الدكتور سيدي " مُحَمَّد العيد تيجاني التماسيني " ﷺ وأرضاه رجل التنوير والوحدة والتغيير وإلى سيدي " العيد بن يامة تيجاني " ﷺ وأرضاه وخليفته من بعده سيدي " عبد الكامل تيجاني " ﷺ .

إلى من كلله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون إنتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار .. إلى منبع الخير الدافق والحنان الوافر .. إلى من نسج لي طريق النجاح في حياتي .. إلى الذي أوصاني بطاعة الله وترك المعاصي .. إلى من تعلمت منه الصمود مهما كانت الصعاب .. إلى من ستبقى كلماته نجوما أهتدي بها طيلة حياتي . أرجوا من الله أن يمدد ويزيد فيطول عمره (والدي العزيز) .

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود .. إلى الشمس الوضاء التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة .. إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي .. إلى أعلى الجباب حفظها الله ورعاها (أُمِّي الغالية) إلى من بهم أستند وعليهم أعتد .. إلى الشموع المتقدة التي تنير ظلمة حياتي .. إلى من بوجودهم أكتسبت قوة ومحبة لا حدود لها .. إلى من عرفت معهم معنى الحياة فيكم سعادة الحياة وإلى من كنتم رفقاء دربي في هذه الحياة . وفي هذه المناسبة أريد أن أشكركم على مواقفكم النبيلة تجاهي و يا من تطلعتم لنجاحي بنظرات الأمل .. أسأل الله أن لا يجرمني منكم (أخوتي وأخواتي العزيزات) .

إلى زوجتي و إبنتي ... من ملأت حياتي بالتحدي وتحطي الصعاب .

إلى الذين علموني كيف أخط الحرف وأكتب الكلمة وأعطي للنجاح قيمة، لهم مني كل معاني الحب والتقدير والذي يساوي حجم عطائهم اللامحدود (أساتذتي الأفاضل) .

إلى الأخوة في المنهج والطريق الذين لم تلدهم أُمِّي .. إلى من يتح لُون بالإخاء ويتميز وبالوفاء والعطاء .. إلى ينابيع الصدق الصافي .. إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة سرت .. إلى من كان معي على طريق النجاح و البر والخير (أصدقائي) .

إلى كل الذين رافقوني طيلة مشواري الدراسي طلبة الماستر تسويق مصرفي والجانب المهني ولم يدخروا جهدا في مساعدتي .. إلى الذين يستحيل نسيانهم .. (أساتذتي، زملائي وغيرهم من عمال بجميع و مختلف أصنافهم وأهل الخير) .

إلى هؤلاء كلهم أهدي هذه الرسالة المتواضعة عربون محبة ووفاء، داعيا المولى سبحانه وتعالى، أن يتكفل بالنجاح والقبول من جانب أعضاء لجنة المناقشة المبجلين.

محمد

الفهرس العام

الصفحة	العنوان
/	شكر وعرفان
/	الإهداء
I-IV	الفهرس العام
VI-VII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-د	المقدمة العامة
45-6	الفصل الأول: التأصيل النظري حول التسويق الداخلي وجودة الخدمة المصرفية
6	تمهيد
7	المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي
7	المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي وأهدافه
7	أولاً: تعريف التسويق الداخلي
8	ثانياً: أهمية التسويق الداخلي
9	ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي
10	رابعاً: أهداف التسويق الداخلي
12	المطلب الثاني: إجراءات التسويق الداخلي (أبعاده)
12	أولاً: الاختيار
13	ثانياً: التدريب
14	ثالثاً: التحفيز
15	رابعاً: الاتصال الداخلي
16	خامساً: التمكين
17	المطلب الثالث: المزيج التسويقي الداخلي
17	أولاً: المنتج الداخلي
18	ثانياً: السعر الداخلي

18	ثالثا: التوزيع الداخلي
18	رابعا: الترويج الداخلي
18	خامسا: الدليل المادي
18	سادسا: العمليات
18	سابعا: المشاركون (الأفراد)
19	المطلب الرابع: نماذج التسويق الداخلي
23	المبحث الثاني: جودة الخدمة المصرفية
23	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها
23	أولا: تعريف الخدمة المصرفية
24	ثانيا: خصائص الخدمة المصرفية
25	المطلب الثاني: مفهوم ومستويات جودة الخدمة المصرفية
25	أولا: مفهوم الجودة
26	ثانيا: تعريف جودة الخدمة المصرفية
27	ثالثا: مستويات جودة الخدمة المصرفية
28	المطلب الثالث: أبعاد ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية
28	أولا: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.
29	ثانيا: نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية
35	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على إدراك العميل لجودة الخدمة المصرفية
36	المطلب الخامس: علاقة التسويق الداخلي بجودة الخدمة المصرفية
39	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للتسويق الداخلي كمدخل للرفع من جودة الخدمة المصرفية
39	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع
39	أولا: الدراسات المحلية
40	ثانيا: الدراسات العربية
41	ثالثا: الدراسات الأجنبية
41	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة

41	أولاً: المقارنة مع الدراسات المحلية
43	ثانياً: المقارنة مع الدراسات العربية
44	ثالثاً: المقارنة مع الدراسات الأجنبية
45	خاتمة الفصل الأول
86-46	الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
47	تمهيد
48	المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
48	المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
48	المطلب الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
51	المطلب الثالث: أهم المنتجات والخدمات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)
53	المبحث الثاني: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر لولاية تبسة
53	المطلب الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر لولاية تبسة
53	المطلب الثاني: أهم الامتيازات التي يقدمها المصرف
54	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ولاية تبسة
56	المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
56	المطلب الأول: عينة وأدوات الدراسة
56	المطلب الثاني: طرق جمع البيانات
57	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
61	المبحث الرابع: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات
61	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
72	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
81	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
86	خاتمة الفصل الثاني
88	الخاتمة العامة
92	قائمة المراجع

97	الملاحق
----	---------



فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أهداف التسويق الداخلي	11
02	طرق تنفيذ مفاهيم التسويق الداخلي	16
03	المقارنة بين الدراسات السابقة المحلية والدراسة الحالية	42
04	المقارنة بين الدراسات العربية السابقة والدراسة الحالية	43
05	المقترنة بين الدراسات الأجنبية السابقة و الدراسة الحالية	44
06	عينة الدراسة	56
07	وصف عبارات الاستبيان الموظفون	57
08	معيار مقياس التحليل	57
09	المقياس التحليلي (مقياس ليكارت الخماسي)	59
10	وصف عبارات الاستبيان العملاء	59
11	أداة الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا) للموظفين	60
12	أداة الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا) للعملاء	60
13	صدق وثبات الاستبيان المخصص للموظفين	60
14	صدق وثبات الاستبيان المخصص للعملاء	61
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (الموظفين)	61
16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر (الموظفين)	62
17	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة (الموظفين)	63
18	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (العملاء)	64
19	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية (الموظفين)	65
20	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي (الموظفين)	66
21	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر (العملاء)	67
22	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة (العملاء)	68
23	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات التعامل مع البنك	69

	(العملاء)	
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي (العملاء)	24
72	التكرارات والنسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات (19-1)	25
77	التكرارات والنسب لل فقرات (19-11)	26
82	معامل الارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-	27
82	انحدار التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.	28
83	معامل الارتباط بين أبعاد التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.	29
84	انحدار العناصر الأساسية لأبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-	30



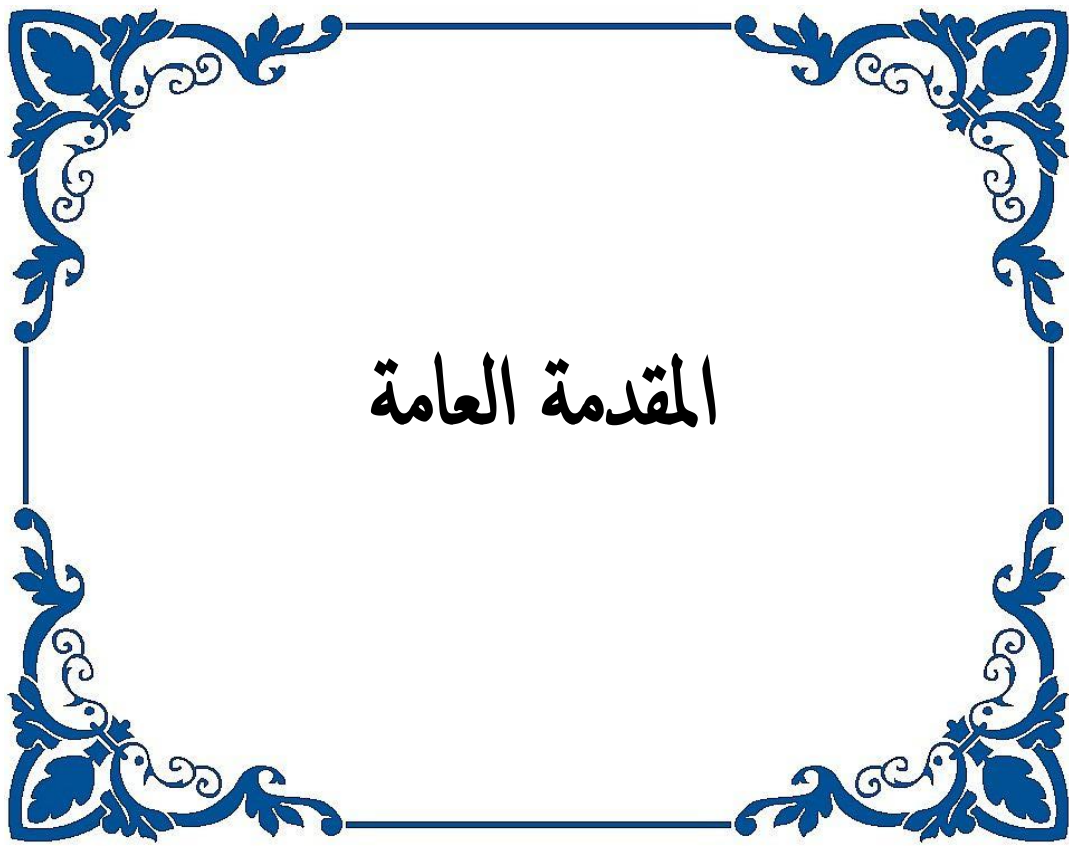
فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
19	نموذج التسويق الداخلي للخدمات	01
21	نموذج بيرى للتسويق الداخلي	02
22	نموذج كورونوس	03
24	مفهوم جودة الخدمة المصرفية	04
27	أبعاد جودة الخدمة	05
29	جودة الخدمة المصرفية	06
30	نموذج الفجوة Serv Qual	07
36	مثلث تسويق الخدمات	08
38	العلاقة بين الجودة الفنية والوحدة الوظيفية ومساهمتهما في تشكيل صورة البنك	09
54	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)	10
55	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (الموظفين)	11
62	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لبنك الفلاحة	12
63	توزيع عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)	13
64	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)	14
65	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (الموظفين)	15
66	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (العملاء)	16
67	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية (الموظفين)	17
71	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك (العملاء)	18
69	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة (العملاء)	19
70	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (العملاء)	20
68	توزيع عينة الدراسة حسب العمر (العملاء)	21
62	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك (العملاء)	22



فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
99	استمارة استبيان للموظفين	01
103	استمارة استبيان للعملاء	02
106	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	03
107	مخرجات برنامج SPSS	04



المقدمة العامة

مقدمة عامة

يشهد العالم تحولات وتغيرات عديدة في الكثير من الجوانب حيث أثرت على عالم الأعمال والمنظمات فالمنظمات اليوم تواجه تحديات ورهانات اقتصادية على رأسها التطورات التكنولوجية المتسارعة واشتداد المنافسة فيما بينها، مما دعا الى ايجاد حلول فعالة لمواجهة هذه التحديات في سبيل المحافظة على بقائها وزيادة فاعليتها.

تعمل المنظمات الخدمية عامة والمصرفية خاصة على زيادة كفاءتها وفعاليتها، وذلك بالتركيز على العنصر البشري باعتباره مقدم للخدمة والواجهة الأمامية للمصرف وكذا ارتباط الخدمة بشخصه في كثير من الأحيان، وبالتالي توجب على المصرف الاهتمام بالأفراد العاملين وذلك بإيجاد أفضل العناصر المؤهلة و القدرات المناسبة حتى تتمكن من ضبط الأداء و تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما دفعها إلى التعرف على حاجيات ورغبات العاملين وتلبيتها وتطبيق سياسات التسويق الخارجي عليهم باعتبارهم عملاء داخليين وذلك للرفع من مستوى رضاهم والصعود بجودة الخدمات المقدمة من قبلهم وهذا ما يسمى بالتسويق الداخلي.

ومما لا شك فيه أن الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية صار من أولى القضايا التي تعمل عليها المصارف، وعيا منها بأهميتها كسلاح تنافسي يضمن بقائها واستمراريتها في الأسواق ويزيد من ربحيتها، باعتبارها أحد الركائز المتينة في بناء فارق بينها وبين منافسيها ما يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية من جهة والاحتفاظ بالعملاء وجذب جدد من جهة أخرى، الأمر الذي أجبر المصارف على تطبيق التسويق الداخلي وذلك نتيجة للدور الهام الذي يمارسه العنصر البشري في تحديد مستوى جودة الخدمة المقدمة من قبله

أولاً: إشكالية الدراسة

يعتبر الأفراد في المؤسسات المصرفية هم الأساس في إقناع العملاء وحلقة الوصل بين الإدارة وعمالها، ونظرا للخصائص التي تتميز بها الخدمات المصرفية من اتصال كثيف بين مقدمي الخدمات ومتلقيها، وجب على المؤسسات الاهتمام بالعاملين وتلبية حاجاتهم ورغبتهم ضمن ما يعرف بالتسويق الداخلي لكي تتمكن من تحسين جودة خدماتها.

من خلال ما سبق تحاول هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

" إلى أي مدى يمكن للتسويق الداخلي أن يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية؟ وما واقع ذلك في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة؟"

ولغرض الاحاطة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع يمكن طرح مجموعة من الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم التسويق الداخلي؟ وما هي أهدافه وإجراءاته؟

المقدمة العامة

- ماهي جودة الخدمة المصرفية؟ وما مستوياتها؟
- ما مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة؟
- ما تأثير التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية المدركة من قبل العملاء من خلال مقدمي الخدمة في المنظمة محل الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

بناءا على إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:
يوجد دور للتسويق الداخلي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية.
ومن هذه الفرضية الرئيسية تنبثق الفرضيات الفرعية:

- يوجد دور لاختيار العاملين والتدريب في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- يوجد دور للاتصال الداخلي في تحسين الخدمات المصرفية.
- يوجد دور للتحفيز في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- يوجد دور للتمكين في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

ثالثا: أسباب إختيار موضوع الدراسة

- من بين أهم الدوافع والأسباب والمبررات وراء اختيار الموضوع ما يلي:
- الرغبة والميول الشخصي في معالجة مثل هذه المواضيع التي تدخل ضمن التخصص.
 - حداثة الموضوع وقابلية البحث فيه.
 - ضعف الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات المصرفية الجزائرية عموما وعدم تلبية حاجات ورغبات هذه الموارد عدم تبني (تطبيق مفهوم التسويق الداخلي) ، مما أدى إلى تدني وانخفاض جودة الخدمات المصرفية المقدمة.
 - إزالة الالتباس حول هذا الموضوع وتشجيع الإقدام على مثل هذه المواضيع وخصها بالدراسة

رابعا: أهمية الدراسة

تندرج أهمية الدراسة فيما يلي:

- معرفة مدى أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المصارف الجزائرية من أجل تحسين جودة الخدمة المصرفية.
- التعرف على مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة.

خامسا: أهداف الدراسة

- نظرا للاعتبارات السابق، فإن الأهداف المرجوة من هذا البحث تتمثل فيما يلي:
- محاولة إبراز الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي في تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.
 - استعراض أهم الأسس والأطر النظرية والمعرفية التي تركز عليها جودة الخدمة المصرفية والتسويق الداخلي، ومحاولة التعرف على العلاقة بين هذين المفهومين.
 - التوصل إلى نتائج من خلالها يمكن تقديم توصيات لتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية.

سادسا: منهج الدراسة

من أجل إنهاء مختلف تطلعات هذا البحث، سيتم الاعتماد على المناهج المستعملة في الدراسات الاقتصادية عموما، وعليه سوف يغلب المنهج الوصفي على مختلف فصول هذه الدراسة قصد استيعاب الإطار النظري وفهم معالم الموضوع، مع إدراج كل من منهج دراسة الحالة والمنهج التحليلي من خلال الاعتماد على استبيانين، أحدهما مقدم لعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة والآخر لموظفي البنك محل الدراسة، لجمع البيانات وتحليلها احصائيا لغرض اختبار الفرضيات.

سابعا: حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود البشرية: أنجزت الدراسة على مستوى موظفي وعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة.

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة مدى مساهمة التسويق الداخلي في الرفع من جودة الخدمة المصرفية.

الحدود المكانية: تمت الدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الثاني للسنة الدراسية 2021/2020 ابتداء من 06 فيفري 2021 إل غاية 07 جوان 2021.

ثامنا: صعوبات الدراسة

- اتساع الموضوع خاصة فيما يتعلق بجودة الخدمة المصرفية.
- عدم جدية بعض أفراد العينة في إجاباتهم وعدم اتمام ملئ عبارات الاستبيان.
- صعوبة الحصول على موافقة المصرف لتطبيق الدراسة.

تاسعا: هيكل الدراسة

المقدمة العامة

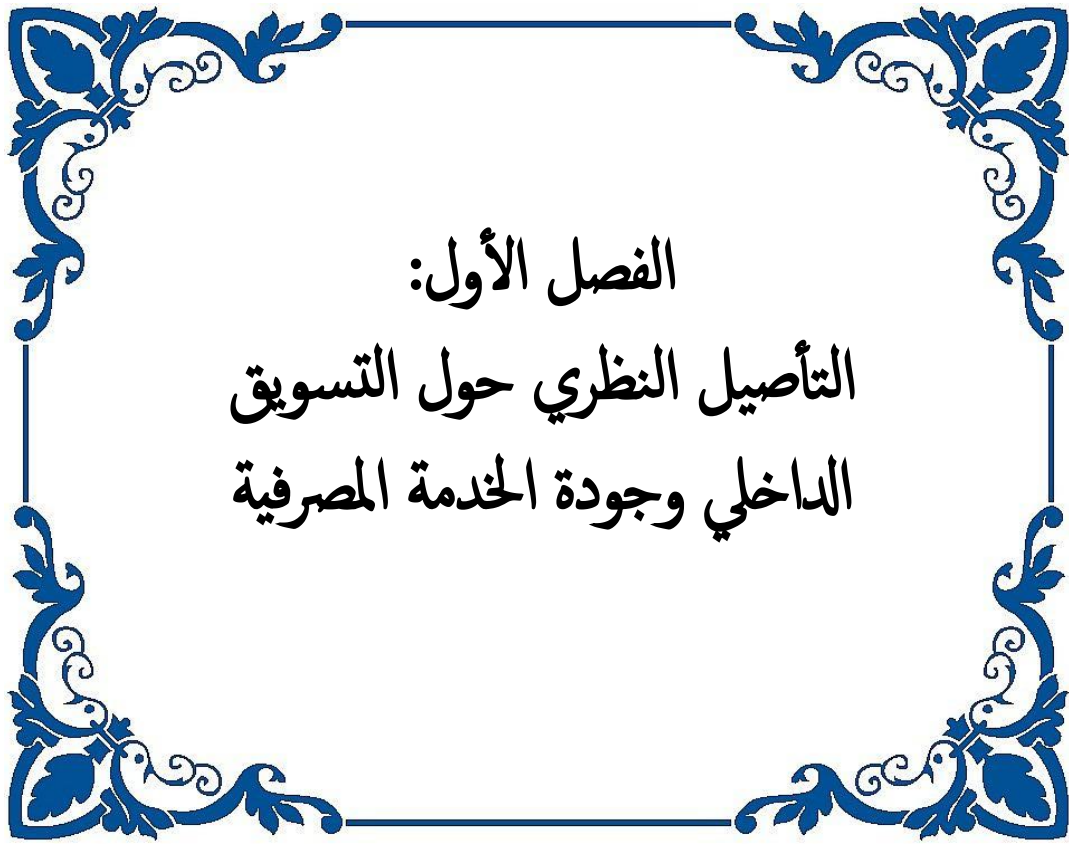
على ضوء ما سبق سيتم التطرق في هذه الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي يمكن توضيحهما على النحو التالي:

الفصل الأول

اهتم هذا الفصل بالتأصيلات النظرية و التطبيقية للتسويق الداخلي كمدخل للرفع من جودة الخدمة المصرفية، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين ، المبحث الأول خصص للإطار النظري للتسويق الداخلي، تم عرضه من خلال أربع مطالب، المطلب الأول مفهوم التسويق الداخلي وأهدافه والمطلب الثاني إجراءات التسويق الداخلي (أبعاده) والمطلب الثالث المزيج التسويقي الداخلي أما المطلب الرابع نماذج التسويق الداخلي، وأما المبحث الثاني جودة الخدمة المصرفية وقد تطرقنا إليها بخمسة مطالب، المطلب الأول مفهوم الخدمة المصرفية، المطلب الثاني مفهوم ومستويات جودة الخدمة المصرفية، المطلب الثالث أبعاد ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية، المطلب الرابع العوامل المؤثرة على إدراكات العميل لجودة الخدمة المصرفية والمطلب الخامس علاقة التسويق الداخلي بجودة الخدمة المصرفية .

الفصل الثاني

تم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة، فقد تم تجسيد واقع التسويق الداخلي والجودة في المصرف محل الدراسة مع محاولة اسقاط المعلومات النظرية على الجانب التطبيقي، بالإضافة إلى جمع البيانات اللازمة للتحليل الإحصائي بفضل استبيانين موزعين على الموظفين والعملاء وأخيرا تم عرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات.



الفصل الأول:
التأصيل النظري حول التسويق
الداخلي وجودة الخدمة المصرفية

الفصل الأول: التأصيل النظري حول التسويق الداخلي وجودة الخدمة المصرفية

تمهيد

أصبح للمورد البشري داخل أي مؤسسة خدمية دورا هاما ومؤثرا على جودة الخدمات المقدمة، إذ بدوره يمثل الخلية النشطة داخل المؤسسة، ولكي تسعى المؤسسة المصرفية إلى تحقيق جودة على مستوى خدماتها المقدمة، وجب عليها تبني مفهوم التسويق الداخلي، بحيث يعتمد على التدريب والتحفيز وكذا اختيار العاملين وترسيخ فكرة العمل الجماعي من أجل تحقيق التعاون المشترك بين العاملين من أجل تحقيق مستوى مرتفع من الجودة في خدماتها المقدمة.

ويعتبر التسويق الداخلي أحد أهم الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة في المؤسسات ونظرا للأهمية التي تكتسبها مفهوم التسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى تحديد المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي وخصائصه وأهدافه وكذلك التطرق إلى جودة الخدمة المصرفية ومستوياتها وأبعادها وجاءت مبينة في المبحثين التاليين:

❖ الإطار النظري للتسويق الداخلي.

❖ جودة الخدمة المصرفية

المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي

يعتبر التسويق الداخلي من أهم الأنشطة التي تمارس في المنظمات، بحيث لا يمكن الاستغناء عنه أو تجاهله لأنه يعتبر الركيزة الأساسية للمنظمة والذي يضمن استمرارها ونموها فهو يفترض بأن الموظفين هم العملاء الداخليين كما يهتم بتعظيم مخرجاتهم، لذلك لم يعد التسويق يهتم بالسلع فقط وإنما امتد ليشمل الخدمات والأفكار.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي وأهدافه

يعد استقطاب أفضل العاملين والمحافظة عليهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن من العمليات الأساسية التي تقوم بها المنظمات، وذلك من خلال تطبيق فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على العاملين وهذا ما يعرف بالتسويق الداخلي.

أولاً: تعريف التسويق الداخلي

لقد تم التطرق لتعريف التسويق الداخلي من قبل العديد من المفكرين والباحثين ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

✓ عرّف **Berry** التسويق الداخلي بأنه: تطبيق فلسفة وسياسات وممارسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة¹، باعتبارهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة.

✓ عرفه كل من **kotler & keller** على أنه: تدريب وتحفيز العاملين القادرين والراغبين في خدمة العملاء على أكمل وجه.²

✓ عرف كل من **Pride & Ferrell** التسويق الداخلي بأنه: فلسفة إدارية تهدف إلى تنسيق البيئة الداخلية بين المؤسسة والعاملين فيها من أجل نجاح التغييرات الداخلية بين المؤسسة وزبائنهم.³

1- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، M.D، عمان، الأردن، 2004، ص284.

2- Kotler Philip & keller kevin lane, Marketing management, Pearson education France, 12 edition, 2006, P24.

3محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص73.

✓ يعرف التسويق الداخلي على أنه فلسفة قائمة على التعامل مع العاملين كمستهلكين حيث ينبغي التعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتلبيتها.¹

✓ كما عرف أيضا على أنه: استخدام المنظمة للمنظور التسويقي لإدارة العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع زبائنهم وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسمى المنظمة إليه ألا وهو رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية.²

مما سبق من التعريفات يمكننا القول إن التسويق الداخلي عملية مبادلة داخلية بين المنظمة ومجموعة الموظفين العاملين بها بحيث تقوم المنظمة بالبحث عن حاجات ورغبات الموظفين والعمل على تلبيتها من أجل الحفاظ على هؤلاء الموظفين، وتحسين أدائهم وزيادة كفاءتهم وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة، مما يجعل التسويق الداخلي نشاط يركز على القوى العاملة داخل المنظمة والهدف منه إيصال رسالة المنظمة الخدمية وأهدافها للعاملين بغية تحقيقها.

ثانيا: أهمية التسويق الداخلي³

كسب التسويق الداخلي اهتماما كبيرا عند الأكاديميين والممارسين كونه وسيلة لتحسين رضا الزبون ورضا الموظفين في الوقت نفسه.

- يرى Varnai & Fogitik أن التسويق الداخلي جزء مهم من التغيير والتطوير التنظيمي، وأن غياب فلسفة التسويق الداخلي في المنظمة يؤدي إلى مواجهة المنظمة مقاومة من طرف الموظفين تجاه أي عملية تغيير أو تجديد.
- إن العديد من المنظمات العالمية أصبحت تنظر إلى التسويق الداخلي على أنه سلاح استراتيجي يساعد على تحقيق جودة عالية في تقديم الخدمات وتحقيق رضا الزبون.
- يساعد التسويق الداخلي على فهم قدرات الموظفين، مواقفهم، معارفهم ومهاراتهم.
- يجعل التسويق الداخلي كل الموظفين يعملون وفق رسالة استراتيجية وأهداف المنظمة وهذا ما يجعلهم يقدمون تمثيلا أفضل للمنظمة وينجحون في التفاعل مع الزبون النهائي.

1 محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2008، ص 151.

2- بشير عباس علاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009، ص 346.

3- أقطي جوهرة، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 85.

• يعد التسويق الداخلي مصدراً تنافسياً لتطوير الميزة التنافسية من خلال استخدام منهج التسويق الشبيه لتحفيز الموظفين على تطبيق الاستراتيجيات التنظيمية الخاصة بالتوجه نحو الزبون وتؤكد الأدبيات السابقة على أن المصدر الرئيسي للميزة التنافسية هو فقط التوجه نحو الخدمة، ويعد التسويق الداخلي وسيلة لتحقيق ذلك.

• إن التسويق الداخلي يساعد على إعادة تعريف دور المدراء والعلاقات بين أعضاء المنظمة.
• تساهم فلسفة التسويق الداخلي في توفير محيط يجذب، يرضي ويبقى أفضل الأفراد لتحسين التسويق الخارجي.

• ينظر إلى التسويق الداخلي على أنه مصدر تدريب والذي يمكن المنظمة من تحسين معارفها حول الخدمات وكذا تحسين قدراتها وإدراكها للفرص التسويقية والمهارات التسويقية.

ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي

يتصف التسويق الداخلي بعدد من الخصائص من بينها¹:

✓ التسويق الداخلي عملية اجتماعية.

✓ التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة.

1- التسويق الداخلي عملية اجتماعية:

فالتسويق الداخلي يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة يريدون إشباعها وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

2- التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة:

من خلال:

✓ التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية من الأنشطة التي يقومون بها وأن هذه

الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين.

✓ التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

1- حقاص صبرينة، دور التسويق الداخلي في تحقيق رضا العملاء، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية على بوساحة خنشلة، مذكرة ماستير في علوم التسيير، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2013، ص 21.

رابعاً: أهداف التسويق الداخلي

هناك عدة أهداف للتسويق الداخلي منها:¹

- ✓ ضمان قبول العاملين للأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
 - ✓ ضمان وجود دافعية لدى العاملين للتوجه بالمستهلك واحتياجاته.
 - ✓ الحفاظ على العاملين ذوي الكفاءات والمهارات والخبرات المتميزة.
- كما أن هناك ثلاث اتجاهات على تحديد أهداف التسويق الداخلي وهي:
- تنمية ثقافة المؤسسة:

وهي تلك المعتقدات والأفكار التي تسعى المؤسسة لنشرها لتمكينها من تحقيق رسالتها ومن أمثلتها أن العميل دائماً على حق، السرعة في الأداء، والجودة المتحققة من أول مرة.

لهذا ستكون أهداف التسويق هنا هي:

- ✓ تمكن العاملين من فهم رسالة المؤسسة.
 - ✓ تنمية توجهات العاملين نحو الأسواق.
 - ✓ تنمية مهارات العاملين في تحقيق اتصالات فعالة.
- الحفاظ على ثقافة المؤسسة وتوجهاتها:

وذلك من خلال وضع البرامج والخطط التي تضمن الحفاظ على هذه القيم وإلا فإن المعايير والاتجاهات التي تم تنميتها ستعود مرة أخرى إلى الأداء غير المتكامل.

لهذا ستكون أهداف التسويق هنا هي:

- ✓ ضمان أن الممارسات الإدارية داخل المنظمة مشجعة لدعم توجهات العاملين نحو المستهلك والسوق.
- ✓ ضمان حصول العاملين على المعلومات المطلوبة التي تمكنهم من إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية.

- تقديم سلع وخدمات جديدة:

يلعب التسويق الداخلي دور هام كأسلوب منظم للتعامل مع الخطط الجيدة والمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

1- عماد صفر سالمان، الاتجاهات الحديثة للتسويق، محور الأداء في الكيانات والإندماجيات الاقتصادية، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 2005، ص 57-58.

لهذا ستكون أهداف التسويق هنا:

✓ أن تجعل العاملين على دراية كاملة بماهية الاستراتيجيات التسويقية والترويجية المرتبطة بتقديم السلع والخدمات.

✓ أن يكون العاملين على دراية بالأدوار المختلفة المطلوبة منهم وهم بصدد تطبيق الاستراتيجيات الجديدة أو تقديم المنتجات.

كما يمكن إدراج الجدول التالي الذي يوضح أهم الأهداف المتعلقة بالتسويق الداخلي:

الجدول رقم (01): أهداف التسويق الداخلي

مستوى الأهداف	التطبيقات
هدف عام	✓ جعل العاملين أكثر تفهما وتحفيزا واهتماما بالعملاء.
الهدف الاستراتيجي	<p>✓ خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل.</p> <p>✓ دعم الطرق الإدارية.</p> <p>✓ دعم سياسة الأفراد.</p> <p>✓ دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة.</p> <p>✓ يجب تطوير الخدمة كاملة وإن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.</p>
الهدف التكتيكي	<p>✓ على العاملين أن يدركوا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة.</p> <p>✓ يجب عليهم دعم موقف معين مثل الخدمات الأساسية أو الخدمات الداعمة.</p> <p>✓ يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالهم بالعملاء.</p>

المصدر: بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا

الزبائن، دراسة حالة عينية من البنوك التجارية بأردان، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم

التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2009، ص18

المطلب الثاني: إجراءات التسويق الداخلي (أبعاده)

إن أنشطة وإجراءات تنفيذ التسويق الداخلي المصرفي هو الكيفية التي من خلالها تستطيع المنظمة أو بالأحرى المصرف صنع بيئة عمل داخلية تلائم التسويق الداخلي أي البيئة الحاضنة لنجاح التسويق الداخلي، حيث تتمثل إجراءات التسويق الداخلي في: الاختيار، التدريب، التحضير، الاتصال الداخلي، التمكين.

أولاً: الاختيار

تعرف سياسة الاختيار والتعيين على أنها " جميع الأنشطة التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية من المترشحين للوظائف المتاحة والذين تتوفر لديهم المقومات الوظيفية من حيث المؤهلات، القابليات والقدرات الفكرية والعينية والإنسانية ".

تعتبر سياسة الاختيار والتعيين إحدى أهم الأبعاد الرئيسية للتسويق الداخلي والتي يفترض إنجازها بكفاءة وفعالية عالية، إذ أن النجاح في هذا الإنجاز سينعكس على النشاطات الأخرى في المؤسسة والتي من بينها النشاطات التسويقية، ولذلك فإن سياسة الاختيار والتعيين الصحيحة مفتاح النجاح للمؤسسة ووسيلة تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية تلك الميزة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين الآخرين لذا فمن المهم التركيز على القيام بالنشاطات الخاصة بالتوظيف وتطبيق إجراءات التوظيف بعدالة سوف تمكن المؤسسات من اختيار العمالة المناسبة مع أنشطتها أعمالها التي تقود إلى رضا الزبون في النهاية.¹

وتتلخص خطوات أسلوب الاختيار كما يلي:²

- ✓ مقابلة مبدئية مع المتقدمين.
- ✓ ملأ طلب الاستخدام.
- ✓ التحري عن طالب الوظيفة.
- ✓ الاختبارات السيكولوجية.
- ✓ المقابلات.

1- محمد عبد المعطي الجاروشة، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016، ص 21-22.

2- عبد الغفار الحنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 171.

✓ موافقة المشرف أو الرئيس المباشر.

✓ الفحوص الطبية.

✓ استلام العمل.

ثانياً: التدريب

هو النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد على أداء العمل وكذلك يمثل منظومة فرعية من منظومة الموارد البشرية تختص بتحديد وتقديم المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة للعاملين لأداء أعمالهم بطريقة أكثر فعالية.

و أيضاً يقصد بالتدريب تلك الجهود الهادفة التي تزود الفرد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية، ما يعني أن الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها هو التدريب لذا يلقي التدريب اهتماماً متزايداً من المؤسسات المعاصرة، وينطلق هذا الاهتمام من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات وفي تطوير ابتكار المنتجات والخدمات وتفعيل الاستخدام الكفء للتقنيات والموارد المتاحة للمؤسسة.¹

وللتدريب عدة أهداف منها:²

✓ زيادة المهارات لدى العاملين المتدربين ورفع قدراتهم على التفكير والعصف الذهني.

✓ تنمية الصف الثاني من الموظفين وتأهيلهم لاحتلال مواقع متقدمة في المؤسسة.

✓ إجراءات تحريك بين أصناف العاملين في المؤسسة من خلال التدريب وتغيير هيكله القوى

العاملة فيها.

✓ تشجيع العاملين على التعامل مع تيارات التغيير والتجديد في مختلف جوانب العملية الإنتاجية في

المؤسسة.

✓ يقلل من معدلات دورية العمل والغياب والشكاوى.

1- حداد شاكر إسماعيل، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية، دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك الأردنية (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال)، المجلد 4، العدد 4، 2008، ص 16-17.

2- مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2008، ص 153.

- ✓ يساعد المؤسسة على ملء بعض الوظائف الشاغرة والمساهمة في افتتاح خطوط إنتاجية جديدة من خلال العناصر المدربة وبهذا رفع معدلات الإنتاج.
- ✓ تقليص النفقات وتخفيض حوادث العمل وزيادة العناية بالعمل.
- ولكي يكون التدريب فعالاً ومؤثراً لا بد أن يفي بالمتطلبات الآتية:
- ✓ أن يلبي التدريب احتياجات المؤسسة والعاملين في خلق المهارات والإمكانيات.
- ✓ أن يؤدي التدريب إلى إحداث تغيير هام في تفكير وسلوك المتدرب ويتيح له فرصة تطبيق ما تعلمه خلال فترة التدريب، وأن تتبنى المؤسسة فكرة التدريب المستمر وانتهاج وسائل تدريب متطورة ومثمرة وإبداعية.

ثالثاً: التحفيز

- هناك العديد من المفاهيم للتحفيز نذكر البعض منها:
- التحفيز هو إيجاد الوسائل والأساليب التي من شأنها أن ترفع بالقوى البشرية إلى مزيد من البذل والعطاء وتحسين دورتهم الإنتاجية.¹
- الحوافز هي مجموعة الظروف التي تتوفر في جو العمل وتشجع رغبات الأفراد الذين يسعون إلى إشباعها عن طريق العمل.²
- تعرف كذلك على أنها " مجموعة المؤثرات التي يجب استخدامها في إثارة الدافعية للفرد حيث أنها مؤثرات خارجية من شأنها أن تحرك السلوك الذاتي باتجاه إشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها.³
- من خلال ما سبق فالتحفيز هو عملية دفع الأفراد إلى تنفيذ المطلوب منهم بشكل جيد ومقبول عن طريق بث روح الحماس فيهم وتشجيعهم بمختلف الوسائل المادية والمعنوية المحفزة على تقديم أداء متميز وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة.
- من بين النتائج التي يحققها النظام الجيد للحوافز نجد:⁴

1- بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الزاوية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص 141.

2- مهدي محسن زوليف، إدارة الأفراد، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص 273.

3- خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 5، عمان، الأردن، 2013، ص 104.

4 رائد ضيف الله الشرابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد، دراسة حالة العاملين في أمانة عمان الكبرى، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010، ص 14.

- ✓ زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج، وجودة إنتاج ومبيعات وأرباح.
- ✓ تخفيض الفاقد من العمل كتخفيض التكاليف، تخفيض كميات الفاقد من الموارد البشرية وأي موارد أخرى.

- ✓ إشباع احتياجات العاملين بشتى أنواعها كالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة.
- ✓ إشعار العاملين بروح العدالة داخل المؤسسة.
- ✓ جذب العاملين إلى المؤسسة ورفع روح الولاء والانتماء إليها.
- ✓ تنمية روح التعاون بين العاملين وتنمية روح الفريق والتضامن.
- ✓ تحسين صورة المؤسسة أمام المجتمع.

رابعاً: الاتصال الداخلي

يعرف منضور الاتصال الداخلي على أنه "شبكة العمل التي يعكس من خلالها جمع وانتقال المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال، بالإضافة إلى إسهامه في خدمة العملاء بجودة عالية فيوفر جمع المعلومات الضرورية للموظفين¹، مع تسيير عملية انتقالها بحيث تكون خالية من التعقيد والعمل على تفعيل العلاقة بين الطرفين المتصلين".

كما عرف Rafiq et Ahmed سنة 2000 الاتصال الداخلي على أنه "جميع التعاملات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف، وعلى جميع الأصعدة" الأمر الذي يدعم سياسات تطبيق مفهوم التسويق الداخلي جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الداخلي، لذلك فيشير Grunig سنة 2013 أن أهم مقومات الاتصال الداخلي هي ضمان وصول المعلومة بشكلها الصحيح والدقة المتناهية من المرسل إلى المستقبل في الوقت الصحيح والمكان الصحيح، فالموظفون الغير الراضين عن جودة المعلومات ودقتها سوف يعكسون ذلك الشعور على تعاملهم مع الزبائن الخارجيين، لأنهم لا يملكون الصور الواضحة لمهامهم وواجباتهم تجاه الزبائن.²

خامساً: التمكين

1- نبيل حليلو، عريف عبد الرزاق، التسويق الداخلي للمورد البشري، مفهوم وأهمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33، مارس 2018، ص 91.

2- مالك محمد المحالي وآخرون، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم، (البنوك التجارية العامة في محافظة الكرك)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، جامعة الأردن 2016، ص 601.

يعرف على أنه " استراتيجية قائمة على منح العاملين المزيد من الحرية والاستقلالية في أداء أعمالهم وكذلك منحهم السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات وبالتالي تحقيق مرونة عالية للمؤسسات في مجال الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن وتحسين جودة الخدمات والمنتجات وكذلك تدعيم الموقف التنافسي للمؤسسة¹

وقد تعددت وتنوعت أساليب التمكين التي يمكن حصرها في:²

✓ الأساليب الهيكلية.

✓ أسلوب التمكين من خلال النمط القيادي.

✓ المشاركة في القضايا.

✓ أسلوب التمكين من خلال التحفيز.

والجدول رقم (2) يوضح ويلخص مختلف أنشطة وأبعاد التسويق الداخلي لبعض الباحثين في هذا المجال:

الجدول رقم (02): طرق تنفيذ مفاهيم التسويق الداخلي

Berry, Parasurmam, Zeithmul 1991	Hogg, Carter and Dunna 1998
<ol style="list-style-type: none"> 1. التنافس على المواهب 2. رؤية المنظمة 3. تدريب الموظفين على المهارات والمعرفة 4. فرق العمل 5. الاستفادة من عامل الحرية (التمكين) 6. الحوافز والمكافآت 	<ol style="list-style-type: none"> 1. الاتصال 2. تدريب الموظفين 3. التقييم وردود الفعل 4. وعي ضمير العملاء
Ballantyne, Christopher and Payne	berry and Lewis 1999
<ol style="list-style-type: none"> 1. اختيار الموظفين 2. تصميم التدريب وقياس الكفاءة 3. اختيار المناخ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. نشر المعلومات التسويقية 2. تطوير الكفاءات 3. تطوير نظم الحوافز والتحفيز

1- حسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني، إدارة التمكين والاندماج، دار الصفاء، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص 15.

2- عادل فادي البغدادي، رافد حميد الحمدوي، الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي، أسلوب كمي تحليلي، دار صفاء، ط1، عمان، الأردن، 2012، ص ص 156-166.

<p>4. الاتصال الداخلي 5. الدعم لتحسين الجودة</p>	
	<p>Ahmed ،Rafik and Saad 2003</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. تحفيز الموظفين 2. الاتصال الداخلي 3. التدريب والتطوير 4. الهيكل التنظيمي 5. القيادة العليا 6. مناخ العمل 7. التعيين والاختيار 8. التسويق والتكامل بين الوظائف 9. نظم الحوافز 10. التمكين 11. التغييرات العملية

Source : Jerome Paul davis ،m.a ،the effects of internal marketing on service quality within collegiate recreational sport ،a quantitative approach ،the choir state university ،2005 ،P34.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الداخلي

يرى الباحثين (Rafiq et Ahmed, 2002) أن المزيج التسويقي الداخلي هو بأن مجموعة من العناصر تحت سيطرة الإدارة يتم دمجها للاستجابة لمتطلبات السوق المستهدفة، حيث تتمثل هذه العناصر في:¹

أولاً: المنتج الداخلي:

في التسويق الخارجي المنتج هو أي شيء يمكن للمؤسسة أن تقدمه لتلبية الحاجات لأسواقها، أما في التسويق الداخلي المنتج هو الوظيفة المصحوبة بالمهارات التشغيلية الأساسية لبرامج التدريب الهادف لتطوير معرفة الموظفين.

ثانياً: السعر الداخلي:

1- قحوش إيمان، أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثاني والعشرون، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2017، ص 146-147.

عموما السعر هو الدفع أو التعويض المقدم من طرف لآخر مقابل سلعة أو خدمة أما في السوق الداخلي هو نظام مكافأة الموظفين.

ثالثا: التوزيع الداخلي:

يتعلق بمكان العمل الذي يتلقى فيه الموظفين المنتج المقدم لهم والمكان الذي يؤدي فيه الموظف وظيفته، كما يمثل البيئة التي تحدث فيها المعاملات والمبادلات بين مختلف الأطراف.

رابعا: الترويج الداخلي:

إذا كان الترويج الخارجي يهدف بتعريف المنتج أو الخدمة للعملاء فإن الترويج الداخلي يسعى إلى التعريف بالمزايا التي يقدمها الموظفين للمنتج الداخلي بنفس الوسائل المستعملة في التسويق الخارجي فالفرق الوحيد هو أن الترويج الخارجي يكون موجه خارج المؤسسة ويتعامل مع العملاء، أما الداخلي يكون موجه داخل المؤسسة ويتعامل مع الموظفين.

خامسا: الدليل المادي:

على مستوى السوق الداخلي ليست مهمة بشكل كبير لأنها تمثل بيئة العمل الطبيعية وكحالة خاصة السياسات والمهام التي يكلف بها الموظفين عن طريق المؤتمرات أو التدريب الخارجي.

سادسا: العمليات:

وتشير إلى طرق تسليم المنتج الداخلي ويمثل مختلف المهام وطرق العمل والاستراتيجيات التي يتم تسليمها بطريقة كتابية بواسطة أدوات الاتصال الداخلي.

سابعا: المشاركون (الأفراد):

وتعبر عن نمط الإشراف والعلاقة مع المسؤول المباشر.¹

المطلب الرابع: نماذج التسويق الداخلي

من الضروري توضيح كيف يتم التنفيذ الفعال لاستراتيجيات التسويق الداخلي داخل المؤسسة وقد حاول الكثير من الباحثين وضع بعض النماذج التي يتم التركيز عليها في تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي داخل المؤسسات وتتمثل هذه النماذج في:

• نموذج Rafiq & Ahmed للتسويق الداخلي

• نموذج كورونوس Coronos

1 جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهل الجامعي، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر 3، 2017، ص 42.

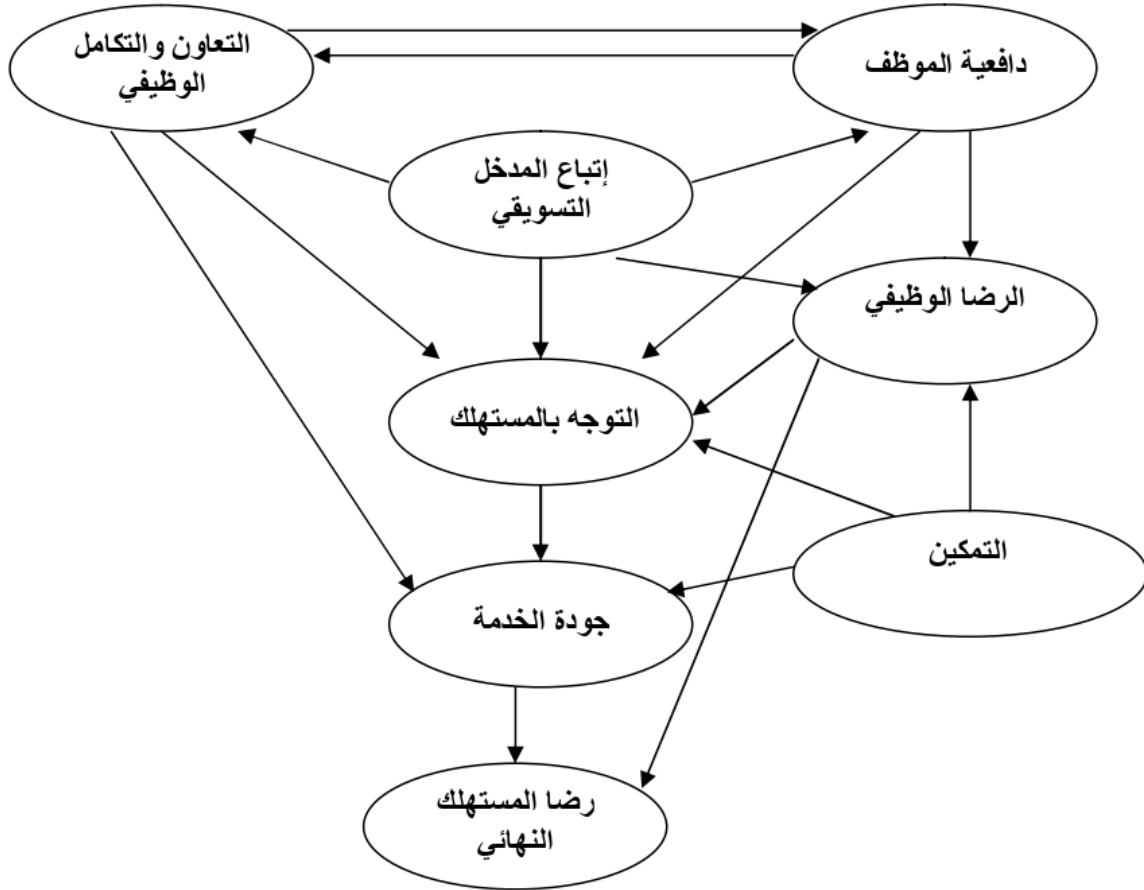
• نموذج Berry

أ- نموذج Rafiq & Ahmed :

قام كل من رفيق وأحمد بوضع نموذج لتوضيح كيفية التنفيذ الفعال للتسويق الداخلي انطلاقاً من العلاقات المتداخلة والمتبادلة بين عناصر التسويق الداخلي.¹
وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

1 محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، التسويق العالمي، إدارة العلاقات مع العملاء CRM، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008، ص 162.

الشكل رقم (01): نموذج التسويق الداخلي للخدمات



source: Rafiq m,m et, Ahmed ,p, internal marketing concept definition ,synthesis extension , journal of services marketing ,vol 14 NO 6 ,2000, P445.

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن تطبيق عملية التسويق الداخلي تكون من خلال العلاقات المتبادلة بين أنشطة (التعاون والتكامل بين الوظائف، دافعية الموظف لتبني تقنيات تسويقية داخليا، والتمكين أو منح السلطات والصلاحيات) حيث أن التكامل والتداخل بين تلك الأنشطة يؤدي بالضرورة إلى تحقيق رضا العاملين ومن ثم التوجه بالمستهلك وتحسين جودة الخدمة التي يحصل عليها إلى غاية تحقيق رضاه في النهاية.

ب- نموذج Berry

ويقوم هذا النموذج على الفرضيات الأساسية التالية:

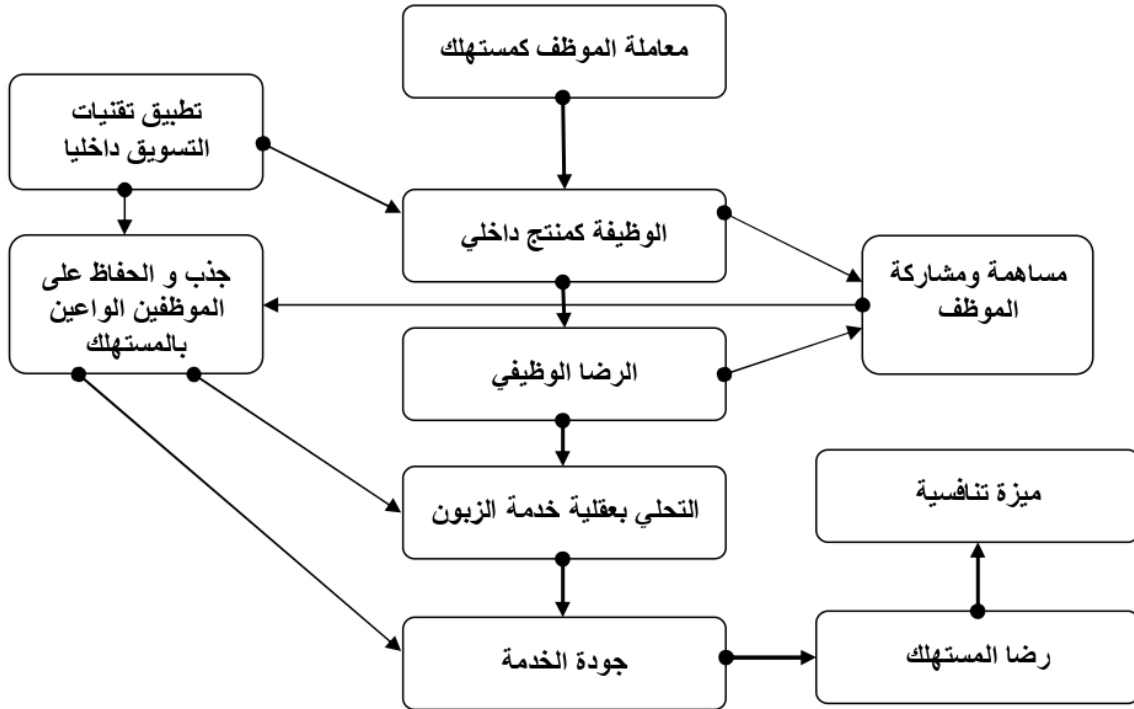
✓ اعتبار الموظفين كمستهلكين ويتفرع عنها فرضيتين:

- اعتبار الموظفين منتجات داخلية.

• تبني التقنيات التسويقية داخليا.¹

والشكل التالي يوضح نموذج بييري الداخلي

الشكل رقم (02) : نموذج بييري للتسويق الداخلي



المصدر: محجوبي محمد الأخضر، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تسويق خدمات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص 45.

من خلال الشكل يتضح على أن المنظمة تعمل على تصميم وتشكيل الوظائف بطريقة تساهم في:

✓ إشباع حاجات ورغبات الموظفين.

✓ إعطاء فرص للموظفين في الاندماج والمشاركة في خطط وسياسة المنظمة.

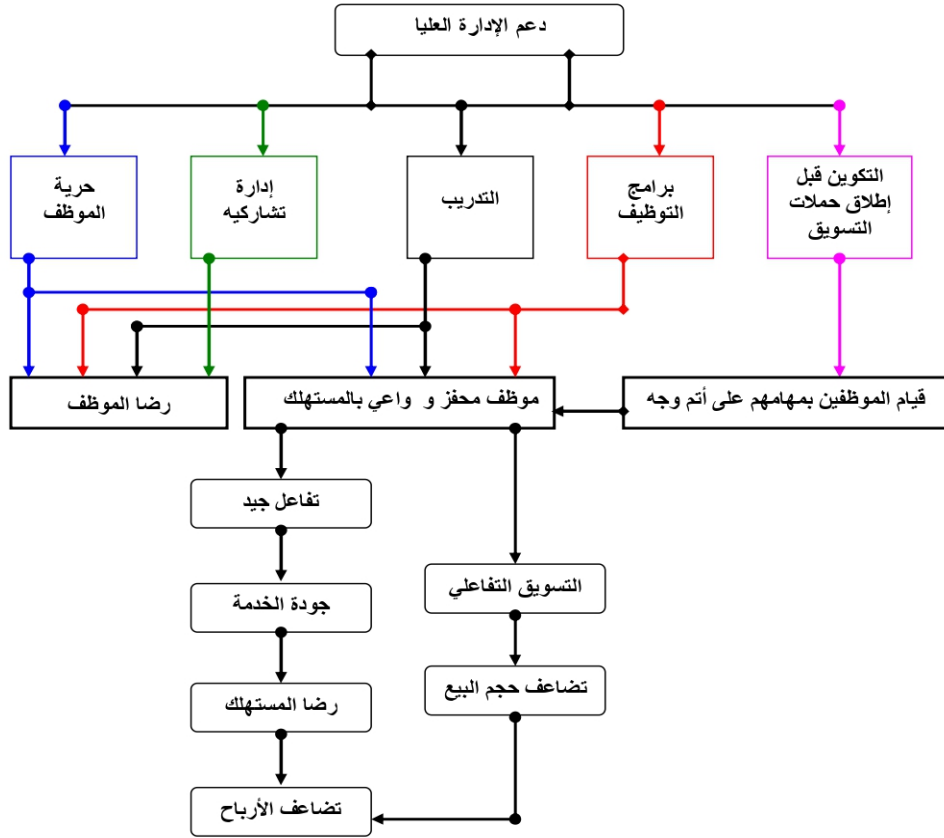
✓ جذب أفضل العاملين.

وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي ويساعد على جذب والاحتفاظ الأكثر توجها بالمستهلك.

1- محجوبي محمد الأخضر، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تسويق خدمات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص 45.

ج- نموذج كورونوس : Coronos

الشكل رقم (03) : نموذج كورونوس



Source: Rafiq,m,m et Ahmed ,p, internal marketing concept, definition, synthesis extension, journal of services marketing, vol, 14, no,6, 2000, p226

يتضح من خلال النموذج أنه لتنفيذ برامج التسويق الداخلي ينبغي أن تكون مدعومة من الإدارة العليا، ولذلك عليها أن تلتزم بدعم:

- ✓ التدريب على خدمة الزبائن.
- ✓ استقطاب الأفراد المناسبين وتصميم الوظائف بما يلائم الأفراد الذين سيشتغلونها.
- ✓ تدعيم مشاركة جميع الموظفين والعاملين في عملية التخطيط ووضع الاستراتيجيات.
- ✓ إعطاء الموظفين الحرية في اتخاذ القرارات.
- ✓ التزام الإدارة بدعم هذه الجهود وتقديم خدماتها بجودة عالية ومن ثم تحقيق رضا الزبون وزيادة الأرباح.¹

1- سهام موسى، واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2009، ص 25.

المبحث الثاني: جودة الخدمة المصرفية

تمثل الخدمات المصرفية أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أي دولة، وإذا نظرنا إليها كنشاط اقتصادي نجد أنه ينطوي على العديد من الخصائص، ولا شك أن توفر هذه الخصائص يعني مواكبة النشاط المصرفي لمتطلبات التطور في جميع أوجه النشاط الاقتصادي والاجتماعي في أي دولة بغض النظر عن طبيعة نظامها الاقتصادي أو فلسفتها السياسية، ويتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها
- مفهوم ومستويات جودة الخدمة المصرفية
- أبعاد ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية
- العوامل المؤثرة على إدراك العميل لجودة الخدمة المصرفية
- علاقة التسويق الداخلي بجودة الخدمة المصرفية

المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها

أولاً: تعريف الخدمة المصرفية

هناك عدة تعريفات للخدمة المصرفية نذكر منها:

الخدمة المصرفية: "هي عبارة عن الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها وترتبط هذه الخدمات بالوظائف الأساسية للبنوك وهي الإيداع والائتمان وخدمات الاستثمار"¹.

الخدمة المصرفية هي: "عبارة عن مجموعة أنشطة تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء كان ذلك مقابل مادي أو دونه فقد يقوم البنك أحياناً بتقديم خدمات مجانية للعميل"².

كما عرفت الخدمة المصرفية على أنها تمثل مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الكافية ضمن مجموعة النشاطات الملموسة وغير الملموسة التي يستطيع أن يدركها العملاء من خلال دلالتها المنفعية التي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية.³

1- الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك، دار الثقافة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص 104.

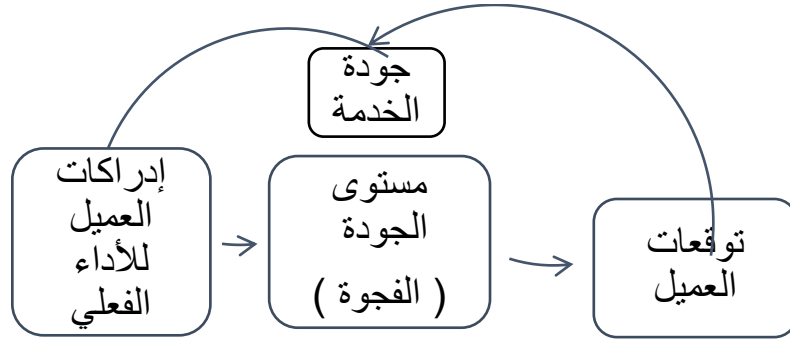
2- زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 307.

3- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، 2010/2011، ص 31.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريفها على أنها مصدر لإشباع ما يرغب فيه العميل من حاجات ورغبات، فمن وجهة نظر العميل الخدمة المصرفية هي مصدر للحصول على تلك الحاجة أما من وجهة نظر المصرف فهي تمثل مصدرا للربح.

والشكل الموالي يوضح مفهوم جودة الخدمة.

الشكل رقم (04): مفهوم جودة الخدمة المصرفية



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 1999، ص 337.

من خلال الشكل يعني أنه إذا توقفت إدراكات العملاء للأداء الفعلي مع توقعاتهم له فإنهم سوف يكونون راضين عن الخدمة أما إذا حطقت النتائج التوقعات أو تجاوزها فإن الخدمة تعتبر ميزة من ناحية الجودة وأخيرا إذا تحقق العكس وهو أن النتائج لم يرضى إلى مستوى التوقعات أو تجاوزت التوقعات الإدراكات الفعلية أو نتائج الخدمة فإنها تصبح سيئة الجودة ومن ثم فإن العميل سيكون غير راض عنها.

ثانيا: خصائص الخدمة المصرفية

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء الخصائص الموائية للخدمة المصرفية:¹

- ✓ الخدمات المصرفية ليست مادية مجسمة وبالتالي فهي غير قابلة للتلف ولا يمكن تخزينها.
- ✓ الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة اختراع وكل خدمة جديدة يوجد لها مصرف لا يمكن لمصرف آخر تقديمها.
- ✓ الخدمات المصرفية غير ابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها.

1- برانيس عبد القادر، تسويق الخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2014 ص 101.

- ✓ تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة، حيث تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل.
- ✓ لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدما أو تخزينها فهي تنتج وتقدم في نفس اللحظة التي يتقدم الزبون لطلبها.
- ✓ لا يمكن لموظف المصرف إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون للحصول على موافقته عن جودتها قبل الشراء.
- ✓ الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى في حالة وجود أخطاء في إنتاجها أو عيوب عند تقديمها، فإن الاعتذار وترضية العميل هما البديل الوحيد أمام المصرف.
- ✓ إن تقديم الخدمة المصرفية غير نمطية وتختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون إلى آخر حسب درجة تفاعل بين موظف المصرف والعميل.
- ✓ الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص بواسطة موظف المصرف قبل تقديمها للزبائن.

المطلب الثاني: مفهوم ومستويات جودة الخدمة المصرفية

قد بذل الباحثون في السابق جهودا في مجال الجودة وتركزت هذه الجهود على جودة السلع الملموسة دون الخدمات، ولكن مع تطور مجال الخدمات كان لابد التوجه أيضا نحو الجودة في الخدمات.

أولاً: مفهوم الجودة:

عرفت الجمعية الأمريكية لرقابة الجودة، الجودة على أنها: "مجموعة من مزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"¹، ويتبين من هذا التعريف أن الحكم على الجودة يكون من خلال مدى تلبية الحاجات.

أما feignbaun فيعرفها أنها: "المزيج الكلي لخصائص المنتج أو الخدمة المتأتية من التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة الذي من خلاله سيلبي المنتج والخدمة أثناء الاستعمال توقعات المستهلك"²

1- مأمون سليمان الداركة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص16.

2- محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة بين الخدمات المصرفية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص20.

ثانياً: تعريف جودة الخدمة المصرفية

من الصعب وضع تعريف محدد لجودة الخدمة المصرفية فالجودة في السلع الملموسة تختلف عن الجودة المدركة في الخدمة المصرفية وذلك لصفات الخدمات المصرفية، حيث أن الحكم على جودة الخدمة المصرفية يعتمد على رأي العميل.

عرفت جودة الخدمة المصرفية على أنها: "ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن هي التي تتطابق مع توقعاتهم".¹

كما عرفت أيضاً بأنها: "قياس لمدى مستوى الجودة المقدمة والمتوافقة مع توقعات العميل".²

كما يرى فليب كوتلر بأنها: "إحدى الاستراتيجيات التنافسية المتميزة في مجال الخدمات المصرفية من أجل ضمان مستوى أفضل".³

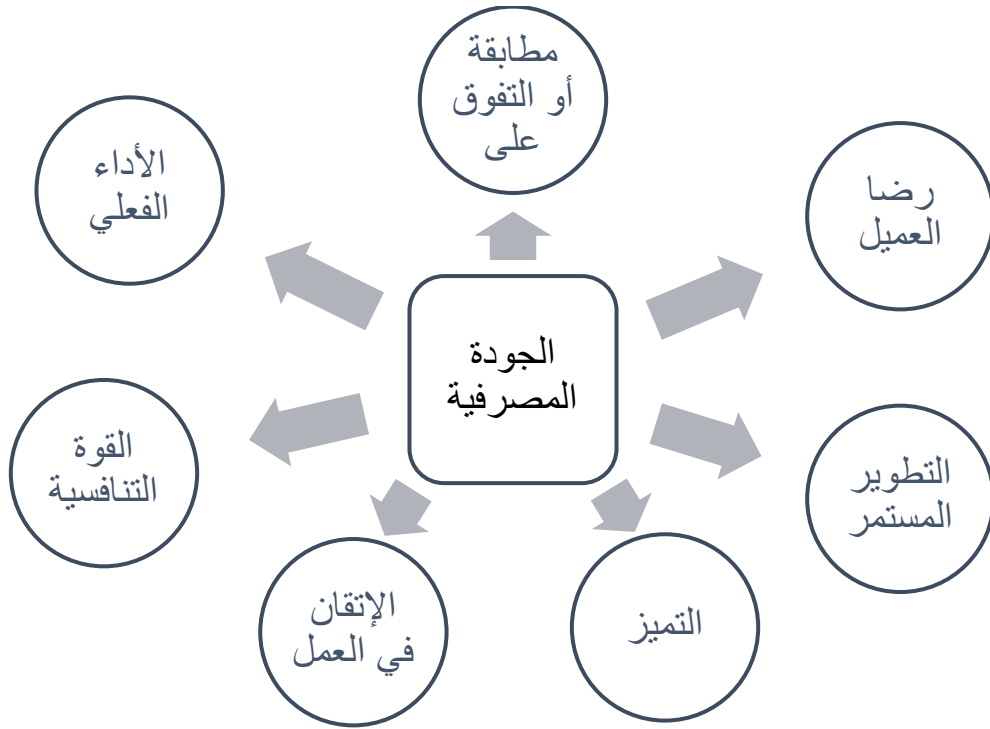
ومنه نستنتج أن جودة الخدمات المصرفية هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسة المصرفية من أجل ضمان مستوى عالي لمختلف خدماتها المقدمة، بحيث تتطابق هذه الخدمات مع توقعات الزبائن، والشكل الموالي يوضح جودة الخدمة المصرفية.

1- محمد عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدوين والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2012، ص 14.

2- أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، اثناء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012، ص133.

3- طويطي مصطفى، الجودة والتخطيط الإجمالي للإنتاج في المؤسسات المصرفية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، 2010/2009، ص 36.

الشكل رقم (05) : جودة الخدمة المصرفية



المصدر: إياد عبد الله خنفر وآخرون، مدخل معاصر التسويق المصرفي، مدخل معاصر، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2015، ص 154.

ثالثاً: مستويات جودة الخدمة المصرفية

تتميز جودة الخدمات المصرفية بوجود خمسة مستويات لجودتها كالتالي:¹

1- الجودة المتوقعة

تمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقع العملاء أن يحصلوا عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.

2- الجودة المدركة من قبل الإدارة

وهي ما تدركه إدارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم.

1- رفاه لحوح، رهام زين الدين، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس، مذكرة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، نابلس، 2016، ص 16.

3- الجودة الفنية

وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من قبل موظفي المصرف والتي تخضع للمواصفات النوعية للخدمات المصرفية المقدمة.

4- الجودة الفعلية

وهي التي تؤدي بها الخدمة وتعتبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضي العملاء أي بعبارة أخرى كيف يرفع موظفي المصرف من مستوى توقع العملاء.

5- الجودة المروجة للزبائن

وهي الجودة التي تم الوعد بها للعملاء من خلال الحملات الترويجية.

المطلب الثالث: أبعاد ونماذج قياس جودة الخدمة المصرفية

أولاً: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

اختلف الباحثون حول ماهية الأبعاد التي تنطوي عليها جودة الخدمة، حيث تم في أول الأمر تحديد عشرة أبعاد (الإعتمادية، الملموسية، سرعة الإستجابة، الكفاءة، اللباقة، المصداقية، الأمان، الوصول للخدمة، الاتصال، فهم الزبائن) إلا أنه في تطور لاحق للدراسات تم إختصار هذه الأبعاد العشرة إلى خمسة أبعاد كالآتي:¹

1- الإعتمادية

وتعني ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء البنك لما تم وعد العميل به وهذا من خلال:

- دقة الحسابات والملفات وعدم حدوث الأخطاء.
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح.
- تقديم الخدمة في المواعيد المحددة لها.
- ثبات مستوى أداء الخدمة.

2- الملموسة

وتشمل العناصر المادية للخدمة مثل: الإضاءة، الكراسي، المعدات والمكاتب... إلخ.

1- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، العدد3، ديسمبر، 2005، ص256-257.

3- الاستجابة

سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للعميل من قبل مورد الخدمة حيث تشمل:

- تقديم خدمة فورية.
- إعلام العميل عن موعد تقديم الخدمة وموعد الانتهاء منها.
- التقرب من العملاء.

4- الأمان

توفير الأمان من المخاطر المتعلقة بالعمليات المصرفية عن طريق:

- المحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بحسابات الزبائن.
- توفير مختلف التسهيلات الخاصة بعمليات إيداع أو سحب الأموال.
- توفر موظفي الأمن داخل المصرف.

5- التعاطف

درجة العناية بالعميل ورعايته، والاهتمام بمشكلاته وإيجاد حلول لها بطرق راقية.

ويمكن توضيح أبعاد جودة الخدمة المصرفية في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: تيسير العفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن 2005، ص 331.

ثانيا: نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية

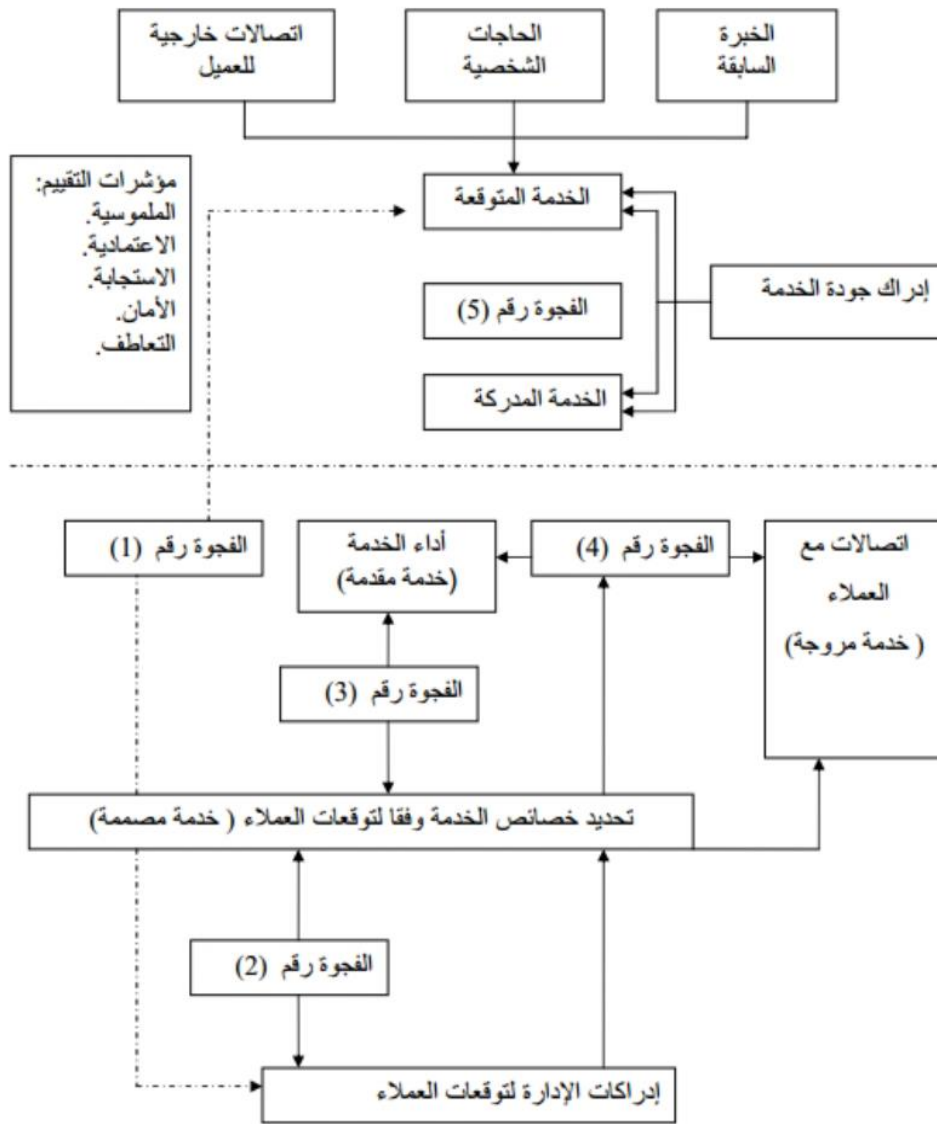
لقد وضع العديد من الباحثين العديد من النماذج لقياس وتقييم جودة الخدمات، غير أن هذه النماذج شهرة وتطبيقا هما: نموذج جودة الخدمة ونموذج أداء الخدمة، اللذان سيتم التطرق إليهما كما يلي:

أولاً: نموذج جودة الخدمة Service quality الذي يعرف اختصاراً بـ Serv Qual ويتسميات أخرى هي: نموذج الفجوات، الإدراكات ناقص التوقعات وفرق النتيجة.

يرجع نموذج جودة الخدمة التي الباحثين Berry و Zeit haml و Parasuraman الذين طوروا سنة 1985 نمودجا لقياس وتقييم جودة الخدمة، يقوم على قياس خمس فجوات: أربع فجوات من جهة مقدم الخدمة، وفجوة من جهة الزبون.

والشكل الموالي يوضح مختلف هذه الفجوات:

الشكل رقم (07) : نموذج الفجوة Serv Qual



source : Lambin. J.J 'marketing strategique et operationnel Dunod 'Paris ،2002 ،P 345.

يمثل الجزء العلوي من النموذج الفجوة التي تتعلق بالزبائن، والتي تتطلب قياسا خارجيا، بينما يمثل الجزء السفلي الفجوات الأربع المتعلقة بمقدم الخدمة والتي تتطلب قياسا داخليا، وهي كما يلي:¹

الفجوة الأولى: بين توقعات العميل وإدراك الإدارة لهذه التوقعات وتنتج هذه الفجوة عن الاختلاف بين توقعات العميل وإدراك الإدارة لهذه التوقعات، أي عجزها عن معرفة احتياجات ورغبات العملاء المتوقعة، لأنه إذا ما عرفت إدارة المنظمة ما الذي يتوقعه العملاء كان بمقدورها تقديم خدمات وفقا لهذه التوقعات، وبالتالي سوف تكون الخدمات مرضية بالنسبة لهم لأنها تقابل توقعاتهم أما فيما يخص الأسباب التي تؤدي إلى ظهور هذه الفجوة نجد ما يلي:

1- التوجه ببحوث التسويق: (-) ويضم هذا العنصر ما يلي:

- حجم بحوث التسويق.
- مدى استخدام بحوث التسويق.
- درجة تركيز بحوث التسويق على المسائل المتعلقة بجودة الخدمة.
- درجة التفاعل المباشر بين الإدارة والعملاء.

2- الاتصالات الصاعدة (-) ² ويقصد بها:

- درجة الاتصال بين الموظف والمسير.
- درجة الأخذ بمدخلات (المعلومات التي يحصل عليها) موظفي المكاتب الأمامية.
- جودة الاتصال بين الإدارة العليا وموظفي المكاتب الأمامية.

3- مستويات الإدارة (+)³ ويقصد بها عدد المستويات بين موظفي المكاتب الأمامية والإدارة العليا فكلما كان هناك عدد كبير من هذه المستويات كلما اتسعت الفجوة الأولى.

الفجوة الثانية: بين إدراك الإدارة ومواصفات جودة الخدمة.

تنتج هذه الفجوة عن الاختلافات بين المواصفات الخاصة بالخدمة المقدمة بالفعل، وبين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء بمعنى أنه حتى لو كانت حاجات العملاء المتوقعة، ورغباتهم معروفة للإدارة، فإنه لن يتم ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة وذلك للأسباب التالية:

1- علية جفالي، منى جابري، دور الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك التجارية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة تبسة، تخصص تسويق مصرفي، 2016-2017، ص28-30.

2- (-) تعني أن وجود هذا العنصر يؤدي إلى تضيق الفجوة.

3- (+) يعني وجود هذا العنصر يؤدي إلى إشباع الفجوة.

1- التزام الإدارة بجودة الخدمة (-) وتشمل:

- حجم الموارد المخصصة للالتزام بالجودة.
- وجود برامج للجودة الداخلية.
- درجة إدراك المسيرين في المنظمة أن جهودهم لتحسين جودة الخدمات سوف يعترف بها، ويكافؤون عليها.

2- تحديد هدف (-):

- تحديد أهداف شكلية خاصة بجودة الخدمة.

3- إدراك ما يمكن القيام به (-):

كفاءات / أنظمة لمقابلة المواصفات.

الفجوة الثالثة: بين مواصفات جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة والتي يمكن أن يطلق عليها أيضا اسم فجوة أداء الخدمة الفعلي ونتجت هذه الفجوة الفرق بين مواصفات جودة الخدمة والتسليم الفعلي لها، بمعنى أن مجرد مواصفات مناسبة لجودة الخدمة لا تكفي بل لابد أن يلتزم مقدمو الخدمة بهذه المواصفات، حتى تضمن المنظمة الخدمة وفقا للمواصفات الصحيحة الموضوعية، وبالتالي تقابل توقعات العملاء، ولهذا الفجوة أيضا عدد من الأسباب تتمثل في ما يلي:

1- فريق العمل (-) ويضم:

- مدى اعتبار الموظفين لبعضهم البعض كزبائن.
- مدى إحساس موظفي المكاتب الأمامية بتعاونهم مع بعضهم البعض (بدلا من منافسة بعضهم البعض) داخل المنظمة.
- مدى إحساس الموظفين بإشراكهم والتزامهم بجودة الخدمة.

2- ملائمة الموظفين ويضم:

- ✓ قدرة الموظفين على أداء العمل.
- ✓ أهمية وفعالية العمليات الاختيارية (عمليات اختيار للموظف المناسب للعمل المناسب).

3- ملائمة التكنولوجيا للعمل (-) ويضم ما يأتي:

ملائمة الأدوات والتكنولوجيا من أجل أداء العمل.

4- الرقابة المدركة (-) ويضم هذا العنصر:

- ✓ إدراك الموظفين بأنهم يراقبون أعمالهم.

✓ مدى إحساس موظفي المكاتب الأمامية بالمرونة في معاملاتهم مع الزبائن.

✓ القدرة على التنبؤ بالطلب.

5- أنظمة الرقابة الإشرافية (-) يضم:

مدى تقييم الموظفين لما يقدمون به (السلوكيات بدلا من تقييمهم على حجم المخرجات الفردية).

6- صراع الأدوار (+):

✓ الصراع المدرك بين توقعات العملاء وتوقعات المنظمة.

✓ وجود سياسة إدارية تتعارض ومواصفات جودة الخدمة.

7- عدم وضوح الأدوار (+):

عدم امتلاك الموظفين للمعلومات اللازمة لأداء أعمالهم بطريقة مناسبة.

الفجوة الرابعة: بين تسليم الخدمة والاتصالات الخارجية

تنتج هذه الفجوة عن الفرق بين الخدمة المقدمة بالفعل والاتصالات الخارجية وهي تعني أن الوعود التي

قطعتها المنظمة على نفسها خلال اتصالاتها بالعملاء لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة ولهذه الفجوة

أسباب تتمثل فيما يلي:

1- الاتصالات الأفقية (-) ويضم هذا العنصر:

- اتصال موظفي المكاتب الأمامية بموظفي الإشهار وحتى يتمكنوا من تقديم خدمات تقابل ما

تم عرضه والوعد به في إشهارات المنظمة.

- مدى إدراك موظفي المكاتب الأمامية لأهمية الاتصال مع الزبائن.

- الاتصال ما بين المصالح وقسم العمليات.

- تشابه الإجراءات ما بين المصالح والفروع.

2- الميل لإعطاء وعود مبالغ فيها (+):

- مدى إحساس المنظمة بالضغط لجلب زبائن آخرين.

- درجة إدراك المنظمة بأن المنافسين يبالغون في إعطاء الوعود.

الفجوة الخامسة: بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة.

تمثل هذه الفجوة المحصلة النهائية لجميع الفجوات السابقة، إذ يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة

ككل، أما عن أسباب حدوث هذه الفجوة فإنها تنتج إذا ظهرت إحدى الفجوات السابقة أو جميعها، لأن

ظهور أي فجوة من هذه الفجوات يعني أن الخدمة لم تقدم بما يقابل توقعات العملاء، ولتتمكن المنظمة من سد هذه الفجوات فإنه يتوجب عليها أن تسد جميع الفجوات.

الفرع الثاني: نموذج الاتجاه

يعرف هذا النموذج باسم ServPerf ظهر هذا النموذج نتيجة الدراسات التي قام بها كل من Taylor و Cronin وتُعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوماً اتجاهياً يرتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف الاتجاه على أنه تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة.

يركز النموذج على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعمل فقط، ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات، وهي دالة لإدراكات العملاء السابقة وخبراتهم وتجارب التعامل مع المؤسسة، ومستوى الرضا على الأداء الحالي للخدمة.

فالرضا حسب هذه النموذج يعتبر عاملاً بسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة على أساس خبرته السابقة، وإذا ما لم توجد هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء، وأن توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمه للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه خلال تعامله مع المؤسسة.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:¹

- في غياب خبرة العميل السابقة في التعامل مع المؤسسة، فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية لمستوى تقييمه لجودتها.
- بناء على خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولي للجودة.
- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات إدراكية لمستوى الجودة.
- وبالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي الذي يقوم به العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فإن رضا العميل على مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل إدراكات العميل للجودة وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح إحدى المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

1- ناجي معلا، قياس جودة الخدمة المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 25، عدد 2، جوان 1998، ص 362.

ومما سبق نستخلص أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن ما يلي:

1. أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم العميل لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة.
2. ارتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة، أي أن التقييم عملية تراكمية كويلة الأجل نسبيا.
3. تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان والملموسة) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق هذا النموذج.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على إدراك العميل لجودة الخدمة المصرفية

ويقصد بها مجموعة العناصر التي تؤثر على الزبون عند تقييمه لجودة الخدمات المقدمة له، ولقد تم تحديد العناصر المؤثرة على تقييم الزبائن وإدراكهم لجودة الخدمة المقدمة لهم، في أربع عناصر أساسية كالتالي:¹

1. **مكونات الخدمة:** وهي المكونات التي تؤثر على إدراك الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم أهمها: العمليات، العنصر البشري، المكونات المادية للخدمات، وفيما يلي توضيح لكل عنصر من العناصر الثلاثة:

- 1.1 **العمليات:** ويشمل هذا العنصر على الأساليب التي تم لها الوصول إلى المواصفات أو الخصائص التي يرغبها الزبون في الخدمات وتعكس العمليات في أداء الخدمات العناصر التالية:
 - تدفق وتتابع العمليات التي تؤدي بها الخدمات.
 - خطوات أداء كل عملية من العمليات.
 - تفاعل العنصر البشري الذي يقدم الخدمة للزبائن مع التكنولوجيا المستخدمة في أداء الخدمة.

- 1-2 **العنصر البشري:** ويشمل هذا العنصر على:

- العاملين (الموظفين) مقدمي الخدمة.
- الزبون الذي يقيم الخدمات المقدمة له.
- الزبائن الآخرون.

- 1-3 **المكونات المادية الملموسة للخدمات:** وهذا العنصر يشمل على:

1- مباركة فزان، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتنافسية المصارف الجزائرية، لمانستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، تخصص مالية، تأمينات وتسيير المخاطر، 2012-2013، ص 66-67.

- الأجهزة والتسهيلات المادية.
- المظهر الداخلي والخارجي للمصرف.
- توافر احتياطات الأمن.

ويعكس هذا العنصر مدى ملائمة المكونات المادية للخدمات لتوقعات الزبائن.

2. **تفاعل الزبون مع مقدمي الخدمة:** إن هذا العنصر يرتبط بالتفاعل بين مقدمي الخدمات والزبون، حيث أن مساهمة مقدم الخدمات في تحقيق رغبات الزبون يؤثر على إدراك الزبون لمستوى جودة الخدمات المقدمة له، ذلك أن جودة الخدمات تعبر عن سلسلة من العلاقات بين مقدمي الخدمة والزبائن وهو ما يعظم الاستفادة من الخدمة المتميزة التي يقدمها المصرف لزيائنه.

3. **الصورة الذهنية للزبائن عن الخدمة المقدمة:** وهو يمثل مزيج من توقعات الزبائن عن الخدمة المقدمة وما يصلهم من المعلومات من خلال التفاعل بينهم وبين مقدمي الخدمة، أو عن طريق الاتصالات الخارجية وكذلك تقييم هؤلاء الزبائن للجوانب المادية الملموسة في الخدمة والخبرة الشخصية التي تتم تكوينها من خلال تعاملهم السابق مع المصرف، فكل ما سبق يؤثر على انطباع الزبون وإدراكه لجودة الخدمة المقدمة له.

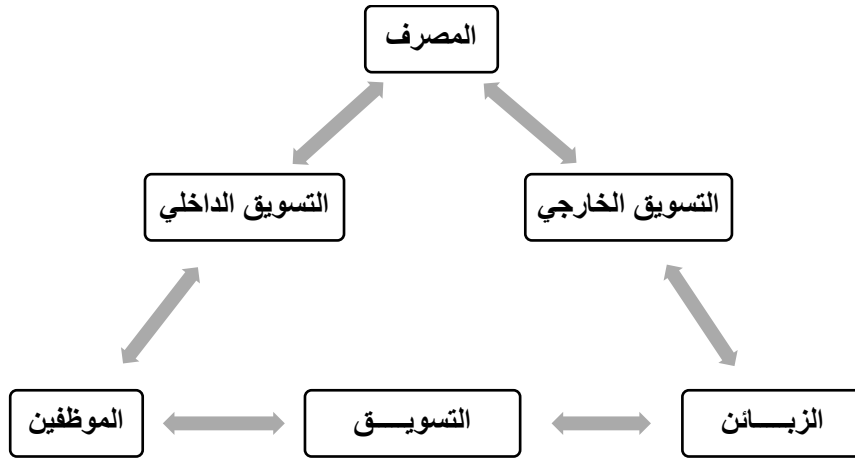
4. **السعر:** يمثل السعر الذي تقدم به الخدمات أحد عناصر قرار تعامل الزبون مع المصرف، لذا يجب أن يحدد المصرف السعر الذي يتناسب مع قيمة الخدمة التي يحصل عليها الزبون، من الخدمات المقدمة له، حيث أن عنصر السعر يؤثر إلى حد كبير على إدراك الزبون للخدمة المقدمة له.

المطلب الخامس: علاقة التسويق الداخلي بجودة الخدمة المصرفية

تزداد أهمية التسويق الداخلي لكونه أحد الأسباب المؤدية إلى تحقيق رضا العاملين والزبائن في المؤسسات الخدمية، ولقد طور كل من Routler و Amstrong مثلث تسويق الخدمات كما هو موضح في الشكل الموالي:¹

1- بلباي عبد النبي، مرجع سابق، ص 36.

الشكل رقم (08): مثلث تسويق الخدمات



المصدر: بلباي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير فرع علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010، ص 36.

من خلال هذا الشكل يتضح أن الوصول إلى الزبائن وكسب رضاهم إنما يتم من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة في جميع العلاقات التسويقية (تسويق داخلي، تسويق خارجي، تسويق تفاعلي) ما بين المؤسسة والمتعاملين معها، كما يتضح من خلال أهمية التسويق الخارجي نحو العملاء حتى يتمكن الموظف بالتالي من تقديم الخدمة بالشكل الذي يريده العميل وبالتالي يحدث ما يسمى بالتسويق التفاعلي. ويلاحظ الباحث من خلال الشكل رقم (08) أن الجودة تمثل القاسم المشترك بين العناصر الثلاثة (المصرف، الزبائن والعاملين) ما يعني أن التسويق الداخلي، التسويق الخارجي والتسويق التفاعلي تساهم كلها مجتمعة بنسب متفاوتة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة ويحصل العميل الخارجي على نوعين من الجودة نذكرها كالتالي:¹

✓ **الجودة الفنية:** والتي يرى أنه يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة على التساؤل المطروح أمام مسؤولي المصرف: ما الذي يتم تقديمه للعميل؟ وهذا البعد يختص في الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه.

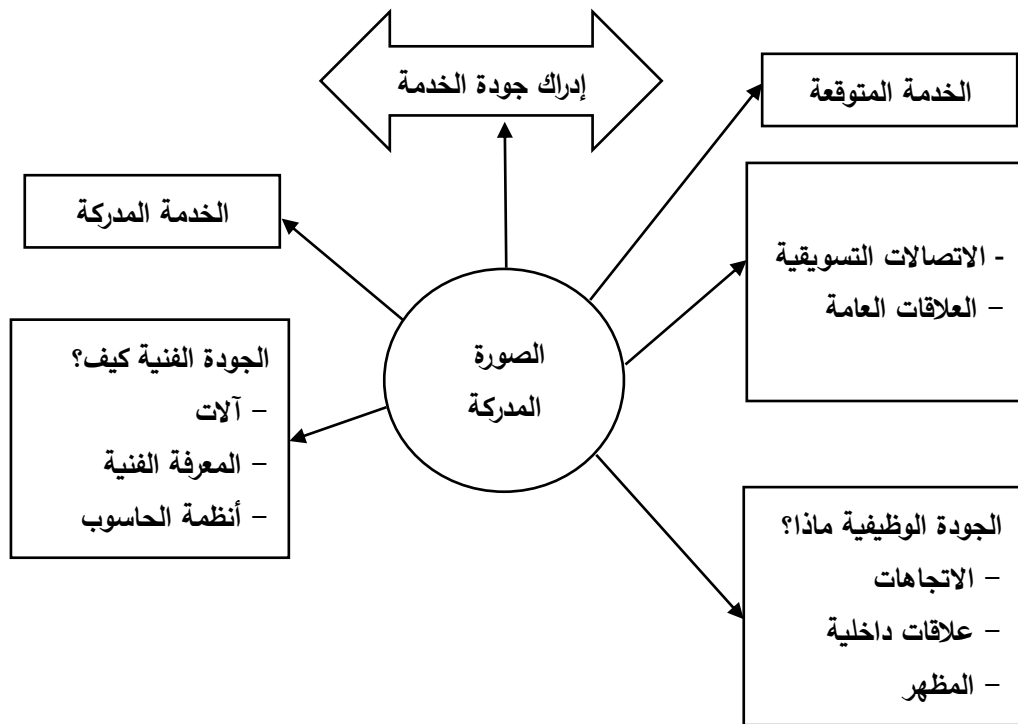
1- حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية بولاية تلمسان، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014، ص 48.

✓ **الجودة الوظيفية:** وهي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها والكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة ويعبر عنها بالتساؤل التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟ حيث يتصل هذا الجانب بالتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل، وعليه فإن الاهتمام بتدريب وتكوين موظفي المصرف في التعامل مع العملاء يعتبر الشغل الشاغل لإدارة التسويق على مستوى هذه المصارف.

✓ **الصورة الذهنية للبنك:** وهي الصورة التي تعكس انطباعات العملاء حول المصرف، والصورة الذهنية لدى العملاء تتكون من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات التي يقدمها المصرف والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في أخذ صورة حول المصرف المتعامل معه.

تظهر العلاقة بين الجودة الفنية والجودة الوظيفية وكيفية مساهمتهما في تشكيل الصورة الذهنية للبنك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (09) العلاقة بين الجودة الفنية والوحدة الوظيفية ومساهمتهما في تشكيل صورة البنك



المصدر: بلبالي عبد النبي، مرجع سابق، ص 237.

يتضح من خلال هذا الشكل أن للجودة الوظيفية عدة عناصر هي:¹

- اتجاهات العاملين؛

¹ - بلبالي عبد النبي، مرجع سابق، ص 238.

• سلوك العاملين؛

• أهمية العاملين الطين يتصلون بالعملاء؛

• أهمية المظهر الشخصي للعاملين.

كما أن معظم عناصر الجودة الوظيفية يضمها التسويق الداخلي الذي تكون له عملية الاختيار الموضوعي للعاملين والاحتفاظ بهم وتدريبهم وتحفيزهم من أجل الحصول على أفضل المخرجات عن طريق تلبية متطلباتهم ونيل رضاهم لضمان تنفيذ الأعمال الموكلة لهم بأفضل جودة ممكنة.¹

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للتسويق الداخلي كمدخل للرفع من جودة الخدمة المصرفية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى الدراسات والأبحاث السابقة والمقالات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وجودة الخدمة المصرفية وذكر أوجه التشابه والاختلاف بينه وبين الدراسة الحالية من حيث الهدف والعينة وطريقة المعالجة والاستنتاجات. حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

• المطالب الأول: عرض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع؛

• المطالب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع

رغم ندرة الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية، على الساحة الوطنية والعربية، إلا انه هناك بعض الدراسات التي تناولت مثل هذه الدراسة في المجال المصرفي، وبعض المجالات والقطاعات الأخرى ومن بين هذه الدراسات سيتم ذكر ما يلي:

أولاً: الدراسات المحلية

دراسة بوبكر عباسي (2010)

دراسة بعنوان " دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمات الفندقية " دراسة على بعض الفنادق الجزائرية بولاية ورقلة، مذكرة ماجستير في التسويق بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

هدفت الدراسة لتحديد دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمات الفندقية وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:

✓ للتسويق الداخلي دور فعال وهام جدا في تطوير جودة الخدمات الفندقية.

¹ - بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009، ص 51.

✓ جودة الخدمات الفندقية ترتبط ارتباطا شديدا بنوعية الأفراد القائمين على إنتاج وتقديم هذه الخدمات.

✓ للوصول إلى مستويات عالية من الجودة في الخدمات الفندقية يجب على المؤسسة الفندقية الاهتمام بالأفراد وتحقيق رضائهم من خلال التطبيق الناجح لاستراتيجيات التسويق الداخلي.

دراسة بلبالي عبد النبي (2009)

دراسة بعنوان " دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن " دراسة على عينة من البنوك (BADR،BNA،BDL)، بأدرار، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

حاول الباحث من خلال الدراسة التعرف على واقع ممارسات أبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية محل الدراسة بالاعتماد على مؤشر: التدريب والتحفيز، التمكين، ثقافة المؤسسة ونشر المعلومات التسويقية، ومن النتائج المتوصل إليها:

✓ هناك علاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية.

✓ أثر التدريب على الموظفين كبير في جودة الخدمة.

✓ توجد علاقة طردية بين رضا الزبائن وجودة الخدمة المصرفية.

ثانيا: الدراسات العربية

دراسة حامد شعبان (2002)

دراسة بعنوان " أثر التسويق الداخلي كمدخل للموارد البشرية على مستوى جودة الخدمات الصحية " على المستشفيات بمصر، رسالة لنيل شهادة دكتوراه، كلية التجارة، تخصص تسويق، جامعة الأزهر، مصر.

ركز الباحث في هذه الدراسة على ممارسات التسويق الداخلي وخطواته، وتوصل إلى مجموعة من النتائج منها:

✓ وجود إرتباط كبير بين ممارسات التسويق الداخلي والذي اعتبره كمدخل لإدارة الموارد البشرية

(التدريب، الاتصال الداخلي، التمكين وثقافة المؤسسة) ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة،

ولخصت هذه النتائج الى أن تحسين مستوى جودة الخدمات الصحية يقتضي بالضرورة من إدارة

المستشفيات أن تتبنى مفهوم التسويق الداخلي من خلال تصميم البرامج والإستراتيجيات الموجهة

لاحتياجات العملاء الداخليين.

دراسة سهام موسى (2009)

بعنوان " واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي " دراسة حالة على الكادر الطبي و التمريض في المستشفى الجامعي، الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع تطبيق التسويق الداخلي وأثره على مستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي وتوصلت إلى النتائج التالية:

- ✓ إن ممارسات التسويق الداخلي ونتائجه في المستشفى محل الدراسة جاءت بمستويات إيجابية.
- ✓ هناك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي من خلال أبعاده والتي تشمل التدريب والتمكين والتحفيز والإتصال الداخلي وأيضا التنسيق والتكامل الداخلي.

ثالثا: الدراسات الأجنبية

دراسة Nadeem Iqbal (2012)

بعنوان "Role of internal marketing in engagement leading to job satisfaction of employes in private banks of Pakistan"

الدراسة عبارة عن مقال في مجلة البحث العلمي والعلوم الاجتماعية، مجلد 4، العدد 8، أوت 2012 هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في البنوك الباكستانية وتوصلت الدراسة الى نتائج التالية:

- ✓ هناك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.
- ✓ أقل أبعاد التسويق الداخلي تطبيقا في تلك البنوك هو بعد التدريب.

دراسة Denyal Nathen (2013)

بعنوان " Service quality dimension and customers satisfaction of banks in egypte " هذه الدراسة عبارة عن مقال في مجلة العلوم الإقتصادية في دبي، المجلد 4، العدد 5، أبريل 2013، دبي.

هدفت الدراسة الى قياس جودة الخدمة من منظور العملاء في القطاع المصرفي المصري، حيث تم التوصل الى مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية على الزبون بأربعة عوامل وهي:

الموثوقية، التجاوب، التعاطف والاطمئنان وفهم هذه النتائج من طرف المديرين مهم جدا كي يتوصلوا الى ما يريدونه وبالتالي الوصول إلى رضا الزبون.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة

من خلال عرض لبعض الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة التسويق الداخلي وجودة الخدمة المصرفية وتنوع الجوانب التي تم التطرق فيها التطرق الى هاذين المتغيرين يمكن مقارنتها مع الدراسة الحالية على النحو التالي:

أولاً: المقارنة مع الدراسات المحلية

يمكن توضيح اوجه الشبه ولاختلاف من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(03): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة المحلية والدراسة الحالية

أوجه المقارنة	دراسة بوبكر عباس مذكرة ماجستير	دراسة بلبالي عبد النبي مذكرة ماجستير	الدراسة الحالية مذكرة ماستر
هدف الدراسة	الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي لتحقيق جودة الخدمة المصرفية	واقع ممارسات التسويق الداخلي في البنوك التجارية	التسويق الداخلي آلية لرفع من جودة الخدمة المصرفية
متغيري الدراسة	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة الفندقية	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية زيادة متغير ثالث: كسب رضا الزبون	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية
ابعاد التسويق الداخلي	إختيار العاملين، التدريب، التحفيز التمكين	نشر المعلومات التمكين، التحيز التدريب، ثقافة الخدمة والاتصال الداخلي	إختيار العاملين، التدريب، التحفيز التمكين،الاتصال الداخلي
طريقة معالجة الموضوع	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS

عينة الدراسة	260 إستمارة على موظفي فنادق ورقلة	150 استمارة على موظفي البنوك محل الدراسة	30 استمارة على الموظفين و 30 استمارة على عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية
--------------	---	--	---

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معطيات الدراسات المحلية السابقة

يتبين من خلال الجول أعلاه أن جميع الدراسات السابقة اشتركت في المتغير المستقل للدراسة الحالية، إضافة الى استخدامها نفس طريقة معالجة البيانات، اما الاختلافات فكانت في مكان عينات الدراسة وعددها بالإضافة الى أبعاد التسويق الداخلي التي اعتمدت عليه كل دراسة.

ثانيا: المقارنة مع الدراسات العربية

يمكن توضيح أوجه التشابه والاختلاف من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يوضح المقارنة بين الدراسات العربية السابقة والدراسة الحالية

أوجه المقارنة	دراسة حامد شعبان أطروحة دكتوراه	دراسة سهام موسى مذكرة ماجستير	الدراسة الحالية مذكرة ماستر
هدف الدراسة	تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة الصحية	واقع التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي	التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية
متغيري الدراسة	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة الصحية	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: الرضا الوظيفي	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية
ابعاد التسويق الداخلي	التدريب، التحفيز التمكين، ثقافة المؤسسة الإتصال الداخلي	التدريب، التمكين والاتصال الداخلي	إختيار العاملين، التدريب، التحفيز التمكين،الاتصال الداخلي

طريقة معالجة الموضوع	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات SPSS
عينة الدراسة	260 إستمارة على الموظفين	180 إستمارة على الممرضين والاطباء من المستشفى الجامعي	30 إستمارة على الموظفين و 30 إستمارة على عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الدراسات العربية السابقة

يتبين من خلال الجدول ان هناك تشابه في المتغير المستقل (التسويق الداخلي)، واجماع على طريقة معالجة البيانات (التحليل الاحصائي للبيانات) ، في أبعاد التسويق الداخلي وعينات الدراسة.

ثالثا: المقارنة مع الدراسات الأجنبية

سوف يتم عرض لأوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات الأجنبية السابقة والدراسة الحالية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح المقترنة بين الدراسات الأجنبية السابقة و الدراسة الحالية

أوجه المقارنة	دراسة Nadeem Iqbal مقالة	دراسة Denyal Nathan مقالة	الدراسة الحالية مذكرة ماستر
هدف الدراسة	تحليل العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	قياس جودة الخدمة المصرفية	التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية
متغيري الدراسة	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: الرضا الوظيفي	المتغير المستقل: جودة الخدمة المصرفية	المتغير المستقل: التسويق الداخلي المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية
ابعاد التسويق الداخلي	إختيار العاملين، التدريب التحفيز، الاتصال الداخلي	لا توجد ابعاد للتسويق الداخلي انما ابعاد لجودة الخدمة المصرفية	إختيار العاملين، التدريب، التحفيز، التمكين،الاتصال الداخلي

طريقة معالجة الموضوع	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات	باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات
عينة الدراسة	50 إستمارة على موظفي البوك في باكستان	150 استمارة على عملاء المصارف المصرية	30 استمارة على الموظفين و 30 استمارة على عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المصدر: اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الدراسات الاجنبية السابقة

ما يلاحظ من خلال الجدول ان هناك تشابه في الدراسة الاولى والدراسة الحالية في المتغير المستقل وابعاد التسويق الداخلي، واختلاف في الدراسة الثانية في المتغير المستقل، وتتشابه الدراسات في معالجة الموضوع.

يتبين من الدراسات السابقة والدراسة الحالية أنه رغم وجود اختلافات الا ان هناك اتفاق في دراسة بعض جوانب التسويق الداخلي وتأثيره على مستوى جودة الخدمة المصرفية ، ففي هذه الدراسة تم التركيز على ابعاد التسويق الداخلي التي يمكن ان تؤثر على الموظفين وعلى ابعاد جودة الخدمة المصرفية التي يهتم بها أكثر الزبائن والتي من خلالها يمكن قياس هذه الجودة ،ومن الواضح ان هذه الدراسات قد أجريت في مجتمعات مختلفة مما يستدعي مراعاة نوع الاختلاف في نتائج هذه الدراسات، وهدفت الدراسات السابقة الى دراسة التسويق الداخلي وتأثيره على جودة الخدمة من زوايا مختلفة وجاءت هذه الدراسة كتكملة لما سبق و عرض لقطاع معتبر وهو القطاع المصرفي.

خاتمة الفصل الأول

من خلال ما تم استعراضه في ثنايا هذا الفصل نستخلص الى النقاط التالية:

- ❖ يعتبر التسويق الداخلي الوسيلة التي تعمل على جعل جميع الموظفين في المؤسسة يعملون في اطار ثقافي واحد مما يؤدي الى تميز المؤسسة عن منافسيها
- ❖ يكتسب التسويق الداخلي أهمية كبيرة كونه وسيلة لإرضاء العميل الداخلي والخارجي، بحيث يعتبر احد المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المؤسسة ويعد مطلب أساسيا للتسويق الخارجي.
- ❖ ان إجراءات التسويق الداخلي تعد الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات الخدمية خاصة المصرفية منها في تحقيق أهدافها والوصول الى رضا الموظفين من جهة ورضا عملائها من جهة أخرى، فهذه الإجراءات بمثابة البيئة الخصبة لنجاح التسويق الداخلي.
- ❖ تعتبر الجودة العامل الأساسي لتقييم أي مؤسسة، بحيث ان تحقيقها بدرجة عالية في مجال الخدمات المصرفية أمر مهم وضروري جدا وعنصر جوهري في أي مؤسسة مصرفية، فهي مفتاح نجاح العديد منها، فلا بد مراعاتها.
- ❖ يحصل الزبون على نوعين من جودة الخدمة وهما الجودة الفنية التي تخص الآلات والمعدات والمعرفة الفنية وأنظمة الحاسوب، والجودة الوظيفية والتي تتجلى في اتجاهات وسلوكيات العاملين، حيث ان معظم عناصر الجودة الوظيفية يتكفل بها التسويق الداخلي الذي يقع على عاتقه اختيار العاملين و تدريبهم وترقيتهم واشباع رغباتهم من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية.

الفصل الثاني:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري للدور الذي يلعبه التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، سنحاول إسقاط هذه المفاهيم ميدانياً، ومحاولة التعرف على واقع التسويق الداخلي ومدى دوره في تحسين جودة الخدمات ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR- تبسة- لتوصل في الأخير للإجابة على الإشكالية التي طرحناها في البداية الدراسة وكذا التأكد من صحة أو عدم صحة الفرضيات.

ومن أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة فقد تم تقسيم هذا الفصل أربعة مباحث جاءت كما يلي:

المبحث الأول: بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR.

المبحث الثاني: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الرابع: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات

المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

يعد تناول في القسم النظري معالم التسويق الداخلي، ودوره في تحقيق جودة الخدمة المصرفية سيتم التطرق في هذا الفصل إلى إسقاط هذه الدراسة ميدانيا على عينة غفي إحدى البنوك التجارية ومحاولة التعرف على واقع التسويق الداخلي وجودة الخدمات التي يقدمها المصرف، وعليه سيتم تقديم بطاقة فنية للتعرف على البنك محل الدراسة وذلك بالاستقصاء لآراء في هذا الموضوع على مستوى التسويق الداخلي موجه لموظفي المصرف، وكذلك تقييم جودة خدمات المصرف من قبل عملائها.

المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى قطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم إنشائه بموجب مرسوم رقم 106/82 المؤرخ في 03 مارس 1982 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية. وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات والدواوين الفلاحية، والمؤسسات الفلاحية والصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 221 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقسمة 1000.000 دج للسهم الواحد. ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 افريل 1990 الذي منح استقلالية اكبر والغي من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عمليات الادخار بنوعها بالفائدة ودون الفائدة، والمساهمة في التنمية مع وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة

المطلب الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بعدة مراحل وهي:

- **مرحلة 1982 - 1990:** خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي.

- **مرحلة 1991-1999:** بموجب قانون النقد والقرض الذي الغي من خلاله التخصص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي، الذي تربطه علاقات مميزة، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك، لقد تميزت هذه المرحلة بما يلي:
- **1991:** تم الانخراط في نظام سويفت (SWIFT) لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية.
- **1992:** تم وضع نظام SYBU يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى TELETRAITEMENT إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية.
- **1993:** الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.
- **1994:** بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.
- **1996:** إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية .
- **1998:** بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (CIB).
- **مرحلة 2000-2004:** تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات، وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، واستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برامج على مدى 5 سنوات يتمحور أساسا حول عصرنة البنك وتحسين أدائه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته، بالإضافة إلى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نذكرها فيما يلي:
- **عام 2000:** القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف في سياسته، مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.
- **عام 2001:** سعيها منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها، والعمل

على زيادة بتقليص مدة مختلف العمليات المصرفية تجاه الزبائن، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك الجالس LA BANQUE ASSISE مع خدمات مشخصة

- عام 2002: تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

- عام 2004 إلى يومنا هذا: كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبارة الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوم أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر انجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر، كما عمل مسؤولو بنك بدر خلال عام 2004 على تعميم استخدام الشبابتك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع (LES GUICHETS AUTOMATIQUES DES BILLETS) بالإضافة إلى:

1- التقنيات الجديدة: تتمثل في:

- انجاز وحدة نمطية لتحصيل الشيكات عن طريق المعالجة عن بعد (SYRAT)، ولا تخص إلا بنوك بدر.

- تنمية الوحدات النمطية المتعلقة بقبض وفحص ومسح ورؤية صور الشيكات SCANEUR.

- تنمية وإعادة وحدة نمطية لتسيير التوطين البنكي DOMICILIATION BANCAIRE بجميع الوكالات المحلية للاستغلال ذات كفاءة عامة.

- تمي وإقامة وحدة نمطية لمعالجة العمولات الثابتة للبنك غير المتمركزة بجميع الوكالات للاستغلال.

- تحسين برنامج وأدوات الوحدة النمطية لتسيير القروض (MODUL DE PRET).

- انجاز بالتعاون مع شركة (AEBS) طبقا للملاحظة اليومية للأرصدة وحركات الزبائن عن طريق موقع البنك على الانترنت.

- مطبقات تسيير الميزانية والتسيير الآلي لتحويلات الحرة وتسيير الممنوعات من دفاتر الشيكات والتسيير النقدي للشبابتك الآلية للبنك وكالة مركزية.

- انجاز الاشتغال في إطار مشروع التعويض ما بين البنوك عن بعد.

- تحضير الواجهات البنكية اللازمة.

- تحضير المرور إلى المعايير الجديدة لأجهزة الدفع.

2- التنمية النقدية

وتتمثل المحاور الكبرى للتنمية النقدية فيما يلي:

- مشروع البنكية الأنتربنكية : تتمثل في وضع الحل النقدي لإقامة الشبايبك الآلية على مستوى بعض الوكالات إيداع بطاقة السحب (CBR).

- المشروع النقدي بين البنوك: ويتمثل في موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (BADR) على الانترنت www.badr-bank.net والذي دخل في الخدمة فعلا يوم 7 أوت 2004 لبعض الوكالات.

- تنمية الموارد البشرية: خلال سنة 2004 اتخذت الأعمال المختلفة الموالية اتجاه الموارد البشرية:

- وضع نظام إعلامي للموارد البشرية على مستوى الهياكل المركزية، والتي أزيلت مركزيتها مع تعميم التكوين على البرامج المعلوماتية.

- إعداد جهاز أو نظام تقييم الكفاءات والقدرات الأدائية .

- إعداد مشروع نظام التقاضي المتغير الموجة بإدخال التسويق حسب الغاية والرفع من قيمة الأداء .

- إعداد نظام تقييم المكونات المتمركزة على أنظمة المؤهلات والمميزات الشخصية عن طريق معالم الحرف والكفاءات.

- إدخال التسيير التوقيعي للموارد البشرية المصادق عليها من طرف خبراء .

- الاهتمام بالتكوين الذي كان إحدى المحاور الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية.

المطلب الثالث: أهم المنتجات والخدمات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال وضع السياسات تتعلق بالمنتجات والخدمات، أي

الرفع من الحصة السوقية والعمل على إرضاء العميل عبر الاهتمام بتوقعاتهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

تتمثل أهم هذه المنتجات والخدمات في:

- الحساب الجاري: يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا(تجار، صناعيين، مؤسسات تجارية، فلاحون...الخ)، هذا المنتج أو خدمة المصرفية بدون فائدة.

- حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة... الخ)، وذوي الأجور الراغبين الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات؟

- دفتر التوفير (بدر): وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن احتياجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك، أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للمصرف، وبذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.

- دفتر توفير الشباب: مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس والتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية.

إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة إلا من قبل ممثليهم الشرعيين، حيث حدد المبلغ الأولي ب 500 دج، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية منتظمة.

- سندات الصندوق: عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبيعيين.

- الإيداعات لأجل: وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف المصرف.

- حساب بالعملة الصعبة: هذا الحساب يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محدد حسب شروط المصرف.

- بطاقة بدر: هذه البطاقة موجهة لزيائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)، حيث تمكن صاحب البطاقة من القيام بكل من عمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزع الآلي للأوراق النقدية يطلق عليه (D A B)، كما تمكن أصحابها من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية لباقي المصارف الأخرى.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كالدفتر المخصص للسكن إضافة

إلى الإعتمادات والقروض التي يمنحها المصرف لزيائنه، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة (قروض الاستثمار، قروض الاستغلال... الخ).

المبحث الثاني: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة

المطلب الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة

يستلهم بنك بدر قوته من هيكله التنظيمي المنبسط عبر التراب الوطني، تأسست المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية للولاية تبسة في 13 مارس 1982 ولها 7 وكالات موزعة عبر تراب الولاية تضم المديرية حوالي (112) عامل، (40) عامل يعملون على مستوى المديرية اغلبهم من حاملي الشهادات، والباقي (72) عامل موزعين على مستوى الوكالات التابعة للمديرية الجهوية، ويمتلك المصرف محل الدراسة موقع استراتيجي في وسط الولاية (الحي الشهير الفوبور) .

المطلب الثاني: أهم الامتيازات التي يقدمها المصرف (المديرية الجهوية لولاية تبسة)

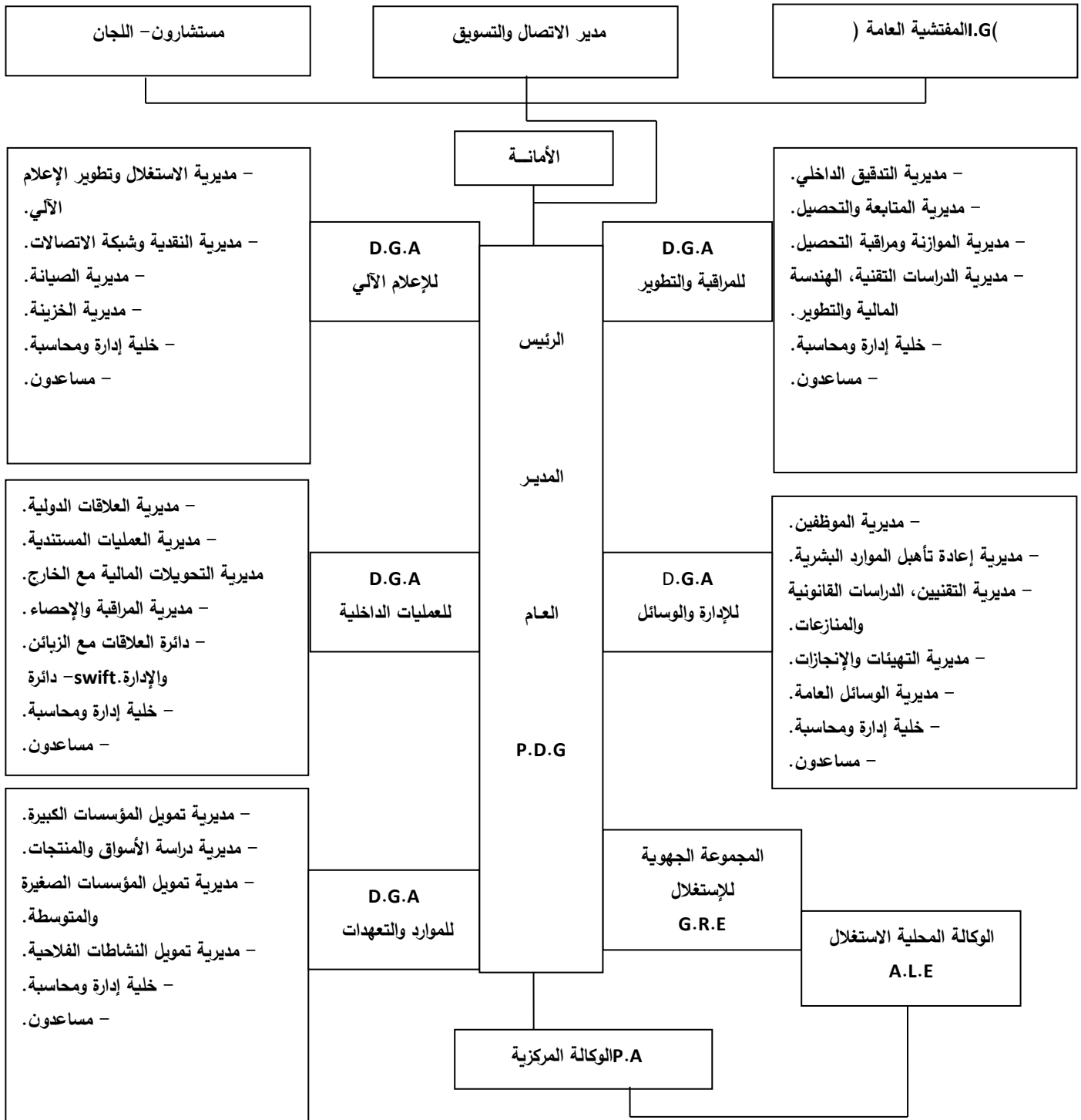
من المعروف أن جميع المصارف التجارية تشترك جميعا في مجال واحد وهو العلاقات المالية المصرفية، وعليه سيتم التطرق إلى أهم الامتيازات التي يمنحها المصرف والمتمثلة في:

- سرعة تنفيذ العمليات المصرفية من سحب، إيداع، وتحويل.
- التقديم المنتظم لبيانات تسليم طلبات منح القروض وهو ما يفرض سرعة دراستها وتحليلها.
- ظهور وظيفة المكلف بالعميل الذي يسعى إلى تنفيذ ومعالجة عمليات العميل.
- الاعتماد على موزعات آلية للأوراق النقدية لتسهيل العملية المصرفية، وكذا سرعة تنفيذها.
- الجودة والسرعة في أداء الخدمات المصرفية على مستوى واجهة المكتب.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ولاية تبسة

يضم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) العديد من المصالح ، سواء على مستوى المديرية العامة للبنك أو على مستوى المديريات الجهوية والوكالات التابعة له، كما هو مبين في الشكلين المواليين:

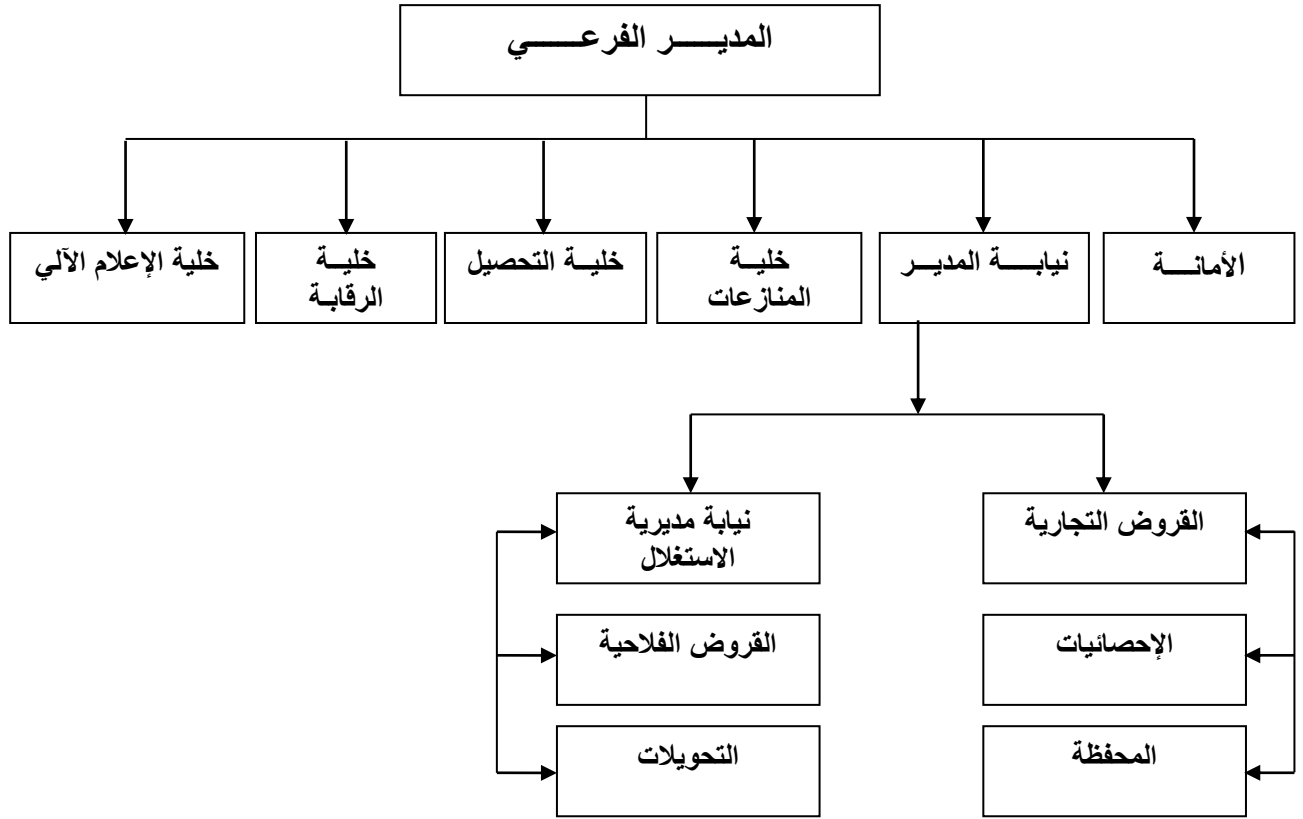
الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)



المصدر: تقرير خاص بمنشورات بنك بدر طبعة 2004

الشكل رقم (11) الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لبنك الفلاحة

والتنمية الريفية (بدر) لولاية تبسة



المصدر: تقرير خاص بمنشورات بنك بدر طبعة 2004

دراسة الهيكل التنظيمي

- مدير جهوي.
- الأمانة: تضم موظفين (سكرتيرة ومساعدة).
- نيابة المدير: تضم مديرين نائبيين (مدير مكلف بالاستغلال ومدير مكلف بالموارد البشرية والمحاسبة).
- خلية المنازعات: تضم 4 موظفين (موظفين مكلفين بالجانب القانوني للمصرف ومساعدين).
- خلية التحصيل: 6 موظفين.
- خلية الرقابة: 5 موظفين.
- خلية الإعلام الآلي: 3 موظفين.

- 17 موظف موزعين على باقي أقسام المصرف (مكلفين بالزيائن، مساعدين على مستوى الإدارة... الخ).

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المطلب الأول: عينة وأدوات الدراسة

يعتبر التحضير للدراسة الميدانية خطوة أساسية للوصول إلى نتائج دقيقة حيث لا بد من تحديد مجتمع وعينة الدراسة وتحديد مصادر جمع البيانات والتي سيتم تحليلها باستخدام نماذج مناسبة لذلك.

أولاً: مجتمع الدراسة

ستتم الدراسة الميدانية على التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية لموظفي وعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة-

ثانياً: عينة الدراسة

وهي عبارة عن انتقاء مجموعة من العناصر من مجتمع الدراسة لجمع البيانات، للعمل على تحقيق ما ستوصل إليه الدراسة من أهداف.

حيث تم وضع استمارة اسبيان أعطيت الى لموظفي وعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة- وتم استقبال 60 استبيان، وبالتالي تم الاعتماد على 60 استبيان كنموذج للدراسة.

الجدول رقم(06): عينة الدراسة

عدد أفراد الدراسة	عدد الاعمال المرسة عدد	الاستبيانات
	من عند العمال	القادمة من عن العمال
60	30	30

المصدر: من إعداد الطالبان

المطلب الثاني: طرق جمع البيانات

تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان لجمع البيانات الأولية.

1- مراحل تطوير أداة الدراسة (الاستبيان)

تم العبور على عدة مراحل لإعداد الاستبيان الى ان وصل الى شكله النهائي، وتتمثل هذه المراحل في:

- المرحلة الأولى: تم الاعتماد في تطوير الدراسة على عدد من الدراسات والكتب المتعلقة بموضوع أثر التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية " استبيان موجه لبنك الفلاحة والتنمية الريفية- تبسة-، وتم صياغة عبارات الاستبيان للدراسة الحالية بما يتوافق مع فرضيات هذه الدراسة.

- المرحلة الثانية: عرض الاستبيان بشكله الاولي على الأستاذ، والذي عرض مجموعة من التعديلات المختلفة والهامة التي تم الالتزام بها، حيث تم إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف أخرى وتعديل ما يخدم الإشكالية المطروحة. وذلك بناء على مقترحات الأستاذ الفاضل ليخرج الاستبيان بشكله النهائي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

أولاً: وصف أداة الدراسة (الاستبيان)

يضم هذا الجزء الأسئلة المتعلقة بالاستبيانين، حيث تم توزيع كل واحد منهما على محورين كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): وصف عبارات الاستبيان الموظفين

عدد الاسئلة	المحور
05	القسم الأول: المعلومات الشخصية
18	القسم الثاني: التسويق الداخلي في المصرف

المصدر: من اعداد الطالبان

الجدول رقم (08): وصف عبارات الاستبيان العملاء

عدد الاسئلة	المحور
05	القسم الأول: المعلومات الشخصية
19	القسم الثاني: التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية

المصدر: من اعداد الطالبان

ثانياً: أدوات التحليل

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذا التحليل الميداني بعد توزيع الاستبيان والحصول على إجابات وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية

حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

2- معامل ألفا كرو نباخ

تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

حيث:

A: يمثل ألفا كرونباخ.

N: يمثل عدد الأسئلة.

Vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

Vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

4- معامل ارتباط بيرسون

يستخدم معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقاً من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "SPSS".

ثالثاً: مقياس التحليل

تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لقياس أثر التسويق الداخلي في رفع من جودة الخدمة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة-، حيث يختار المجيب على الأسئلة إجابة واحدة من خمسة بدائل كالتالي:

الجدول رقم (09): المقياس التحليلي (مقياس ليكارت الخماسي)

الدرجة	التقييم
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبان

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (4=1 -5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

الجدول رقم(10): معيار مقياس التحليل

المتوسط المرجح	-1]	2,5-]	3,39-]	4,19-]	[5-4,20]
[1,79	[1,80	[2,60	[3,40		
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبان

رابعاً: صدق أداة الدراسة

يدل صدق الدراسة على تحقيق ما هو مطلوب قياسه ومدى استطاعة أداة الدراسة قياسه، فقد تم التأكد من صدق الدراسة من خلال:

- 1- **الصدق الظاهري:** لقد تم التأكد من صدق محتوى الأداة المستخدمة في الدراسة، حيث تم عرضها بعد تطوير الشكل الاولي لها والتأكد من سلامة الصياغة.
- 2- **ثبات الأداة:** هو الاتساق في نتائج الأداة ويقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج لو اعيد استخدام الأداة مرة ثانية.

ومن اجل التحقق من اتساق الأداة تم استعمال أداة الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا).

الجدول رقم(11): أداة الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا) للموظفين

معامل الثبات الكلي	
عدد العبارات	18
الفا كرو نباخ	0.944

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

كلما كان معامل الفا كرو نباخ أكبر من (0.6) كلما دل على وجود اتساق داخلي.

من خلال الجدول تبين ان معامل الثبات الكلي لأداة جمع البيانات بلغ 0.944 وهو معامل ثبات جيد لأنه تجاوز (0.6)، ويدل ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

الجدول رقم(12): أداة الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا) للعملاء

معامل الثبات الكلي	
عدد العبارات	19
الفا كرو نباخ	0.919

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

كلما كان معامل الفا كرو نباخ أكبر من (0.6) كلما دل على وجود اتساق داخلي.

من خلال الجدول تبين ان معامل الثبات الكلي لأداة جمع البيانات بلغ 0.919 وهو معامل ثبات جيد لأنه تجاوز (0.6)، ويدل ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

3- صدق وثبات الاستبيان

من اجل التحقق من صدق وثبات الاستبيان تم استخدام معامل الصدق وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(13): صدق وثبات الاستبيان المخصص للموظفين

عدد العبارات	معامل الفا كرو نباخ	معامل الصدق
18	0.944	0,891

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الجدول رقم(14): صدق وثبات الاستبيان المخصص للعملاء

عدد العبارات	معامل الفا كرو نباخ	معامل الصدق
19	0.919	0,844

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

المبحث الرابع: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات

في هذا المبحث سيتم التركيز على النقاط الأساسية المتمثلة في تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية وعرض وتحليل نتائج الدراسة.

المطلب الأول: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحديد خصائص افراد عينة الدراسة من خلال تحليل القسم الأول الذي يضم البيانات الشخصية (الجنس، العمر، الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة) للموظفين و (الجنس، العمر، الوظيفة، المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع البنك) للعملاء.

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجنس (الموظفين)

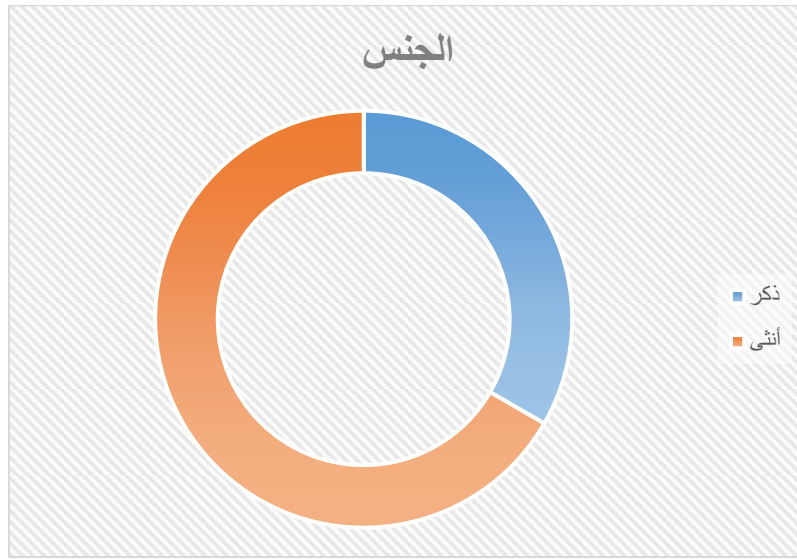
يمثل الجدول الموالي خصائص العينة من حيث الجنس (الموظفين):

الجدول رقم(15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (الموظفين)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	10	33,3
أنثى	20	66,7
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يتضح من الجدول والشكل السابقين توزيع افراد العينة حسب الجنس بنسب متفاوتة، حيث ان الاناث يمثلون بنسبة 66,7%، والذكور يمثلون نسبة 33,3%، وهذا راجع الى ان الأغلبية المتخرجة من الجامعة اناث، بالإضافة الى هذه نوعية من الوظائف تجذب الاناث بشكل أكبر بالإضافة الى التخصص الخاص بالمتقدمين للعمل في البنك.

الشكل(12): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (الموظفين)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين).

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين):

الجدول رقم(16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر (الموظفين)

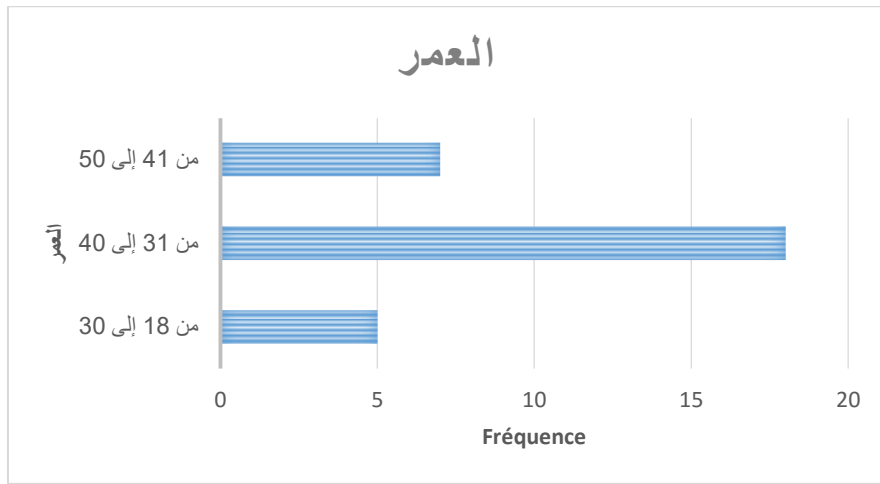
العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 18 إلى 30	5	16,7
من 31 إلى 40	18	60,0
من 41 إلى 50	7	23,3
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

يتضح من الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر أن الفئة من من 31 إلى 40 سنة صاحبة أكبر نسبة 60,0%، ثم تليها فئة من 41 إلى أقل من 50 سنة حيث نجد ان نسبتهم 23,3%، وفي الأخير فئة من 18 إلى 30 سنة بنسبة 16,7%.

حيث يتضح ان من خلال النسب أن البنك تعتمد على طاقة الشباب حيث أن أغلب الأعمال تحتاج الى هذه الفئة ثم يليها الاعتماد على ذوي الخبرة وهذا ما لاحظناه في النسبة الذين أعمارهم أقل من 40 سنة وأكثر من 40 سنة.

الشكل(13): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الثالث: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين):

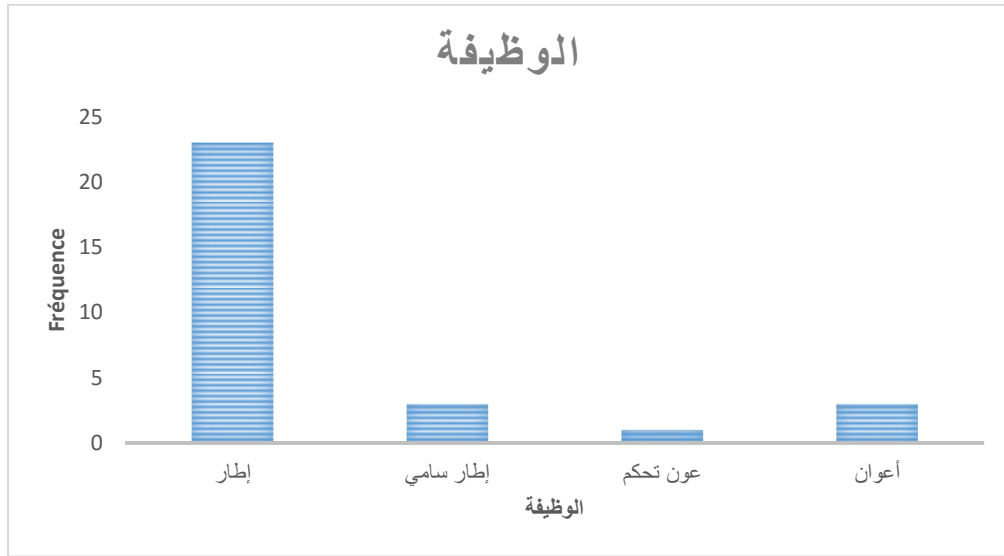
الجدول رقم(17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة (الموظفين)

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
إطار	23	76,7
إطار سامي	3	10,0
عون تحكم	1	3,3
أعوان	3	10,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4)

يتضح من الجدول ان أكبر نسبة هي الإطارات في البنك بـ 76.7% ثم تليها فئة إطار سامي و أعوان بنفس النسبة 10.0%، وفي الأخير عون تحكم بنسبة 3.3%، وهذا راجع الى أن طبيعة العمل، حيث أن أغلب مراكز العمل مخصصة لحاملي الشهادات، وهناك الاعمال التي تحتاج الى الجهد العضلي ونسبة تعليم معينة او الحصول على شهادة تقني، وهذا ما لاحظناه في النسب الموضحة في الجدول.

الشكل (14): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الرابع: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (الموظفين)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (الموظفين):

الجدول رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي (الموظفين)

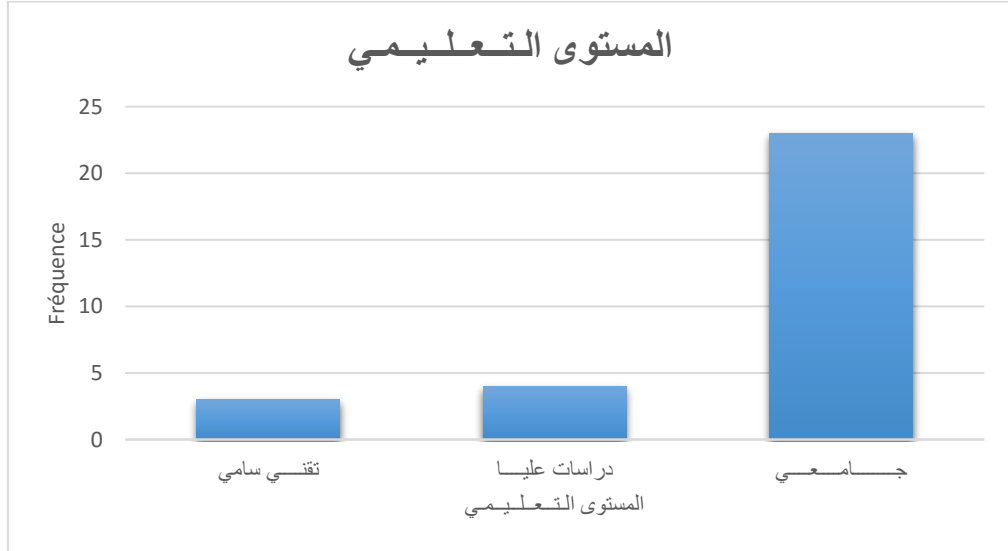
النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
10,0	3	تقني سامي
13,3	4	دراسات عليا
76,7	23	جامعي
100,0	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4)

يتضح من الجدول ان أكبر نسبة في البنك هي للجامعيين بـ 76.7% ثم تليها فئة دراسات عليا بنسبة 13.3%، وفي الأخير تقني سامي بنسبة 10.0%، وهذا راجع الى أن طبيعة العمل، حيث أن أغلب

مراكز العمل مخصصة لحاملي الشهادات الجامعية الماستر والليسانس، ثم التقنيين، وهذا ما لاحظناه في النسب الموضحة في الجدول.

الشكل (15): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (الموظفين)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الخامس: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية (الموظفين)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية (الموظفين):

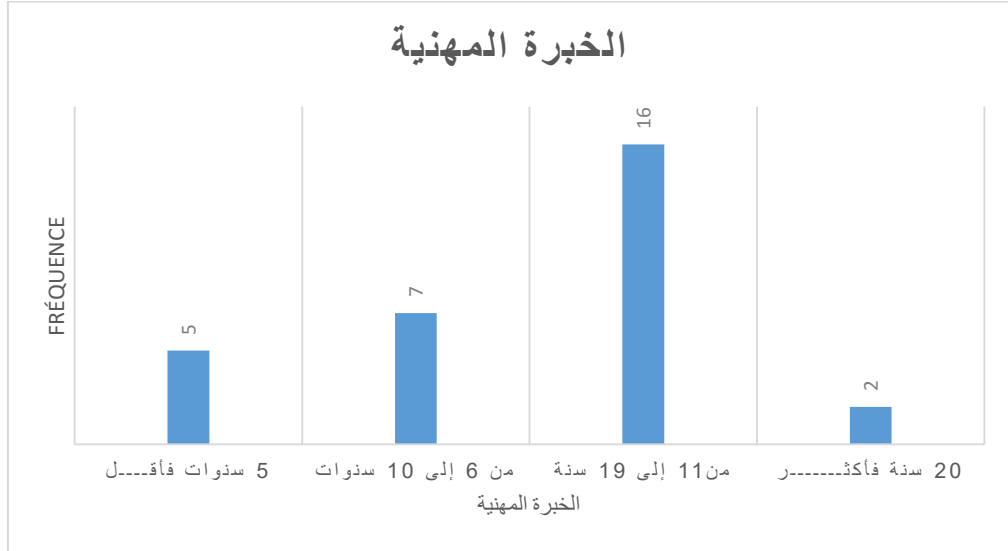
الجدول رقم (19): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية (الموظفين)

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
5 سنوات فأقل	5	16,7
من 6 إلى 10 سنوات	7	23,3
من 11 إلى 19 سنة	16	53,3
20 سنة فأكثر	2	6,7
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يتضح من الجدول والشكل السابق ان نسبة ذوي الخبرة من 11 إلى 19 سنوات هي الأكبر ب 53.3% ثم تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 23.3%، تليها فئة أقل من 5 سنة بنسبة 16.7% وأخيرا 5 سنوات فأقل بنسبة 6.7%، وهذا راجع الى سياسة البنك التي لاحظناها حيث انها

تعتمد على مزيج من الشباب وذوي الخبرة من أجل أداء الاعمال والوصول الى الأهداف المسطرة في برنامجها وكذا الحفاظ على نسب الفئات العمرية متقاربة.

الشكل (16): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية (الموظفين)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجنس (العملاء)

يمثل الجدول الموالي خصائص العينة من حيث الجنس (العملاء):

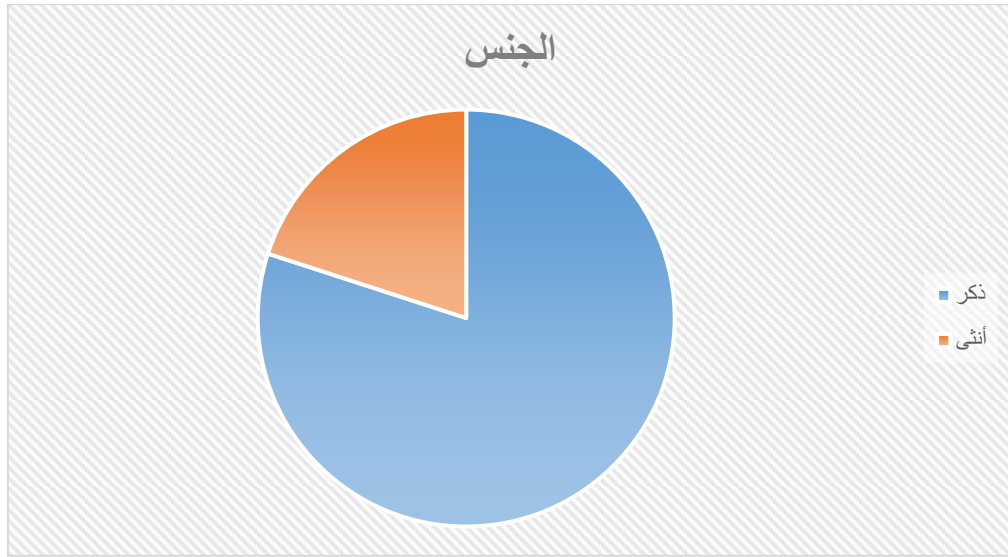
الجدول رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (العملاء)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	24	80,0
أنثى	6	20,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4)

يتضح من الجدول والشكل السابقين توزيع افراد العينة حسب الجنس بنسب متفاوتة، حيث ان الذكور يمثلون بنسبة 80,0%، و الاناث يمثلون نسبة 20,0%، وهذا راجع الى ان المجتمع الجزائري من النوع الذي يكون فيه الذكور هم المسؤولين عن الأمور المالية وهذا ما نلاحظه من خلال النسب.

الشكل (17): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (العملاء)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (العملاء).

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (العملاء):

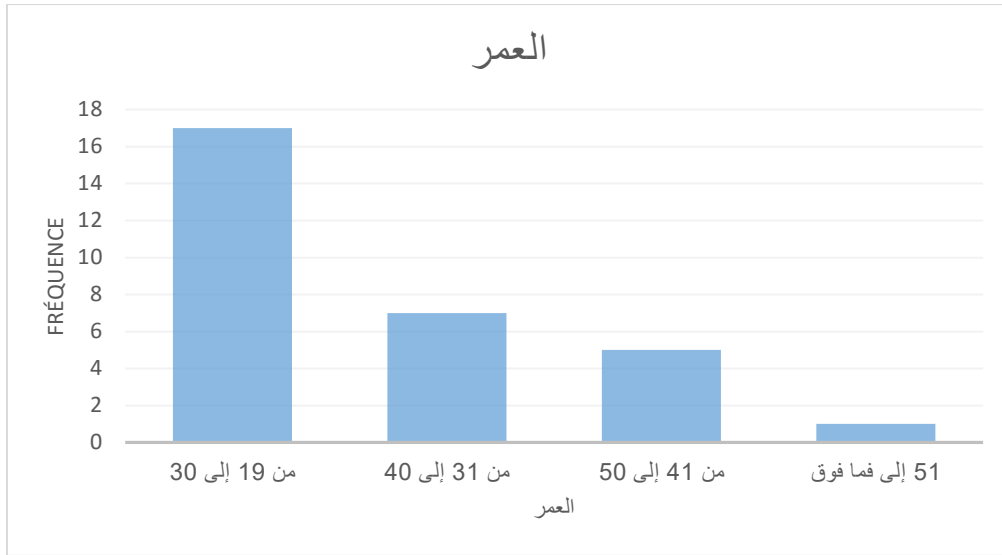
الجدول رقم (21): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر (العملاء)

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 19 إلى 30	17	56,7
من 31 إلى 40	7	23,3
من 41 إلى 50	5	16,7
51 إلى فما فوق	1	3,3
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

يتضح من الجدول والشكل أعلاه توزيع افراد العينة حسب متغير العمر أن الفئة من 19 إلى 30 سنة صاحبة أكبر نسبة 56,7%، ثم تليها فئة من 31 إلى 40 سنة حيث نجد ان نسبتهم 23,3%، ثم تليها فئة من 41 إلى 50 سنة حيث نجد ان نسبتهم 16,7%، وفي الأخير فئة من 51 إلى فما فوق سنة بنسبة 3,3%، حيث يتضح ان من خلال النسب أن البنك يجذب الشباب بشكر كبير.

الشكل(18): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب العمر (العملاء)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الثالث: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (العملاء)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (العملاء):

الجدول رقم(22): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة (العملاء)

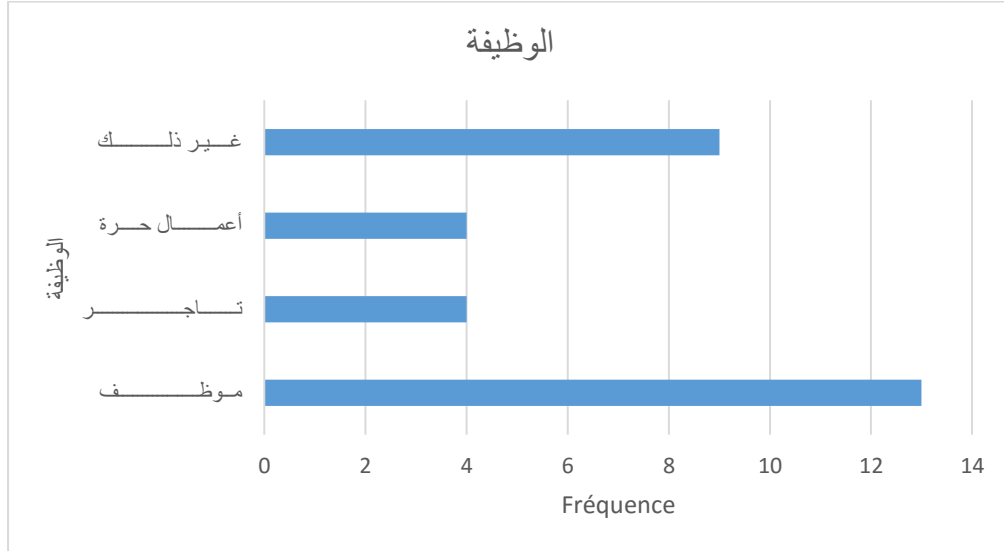
الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
موظف	13	43,3
تاجر	4	13,3
أعمال حرة	4	13,3
غير ذلك	9	30,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4)

يتضح من الجدول ان أكبر نسبة هي موظف في البنك بـ 43.3% ثم تليها فئة غير ذلك بنسبة 30.0% ، وفي الأخير فئة تاجر وأعمال حرة بنفس النسبة 13.3%، وهذا راجع الى الأزمة المالية حيث ان اغلب الموظفون اتجهت الى البنوك بدلا من بريد الجزائر، بالإضافة الى ال،

وهناك الاعمال التي تحتاج الى الجهد العضلي ونسبة تعليم معينة او الحصول على شهادة تقني، وهذا ما لاحظناه في النسب الموضحة في الجدول.

الشكل (20): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة (العملاء)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الرابع: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (العملاء)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (العملاء):

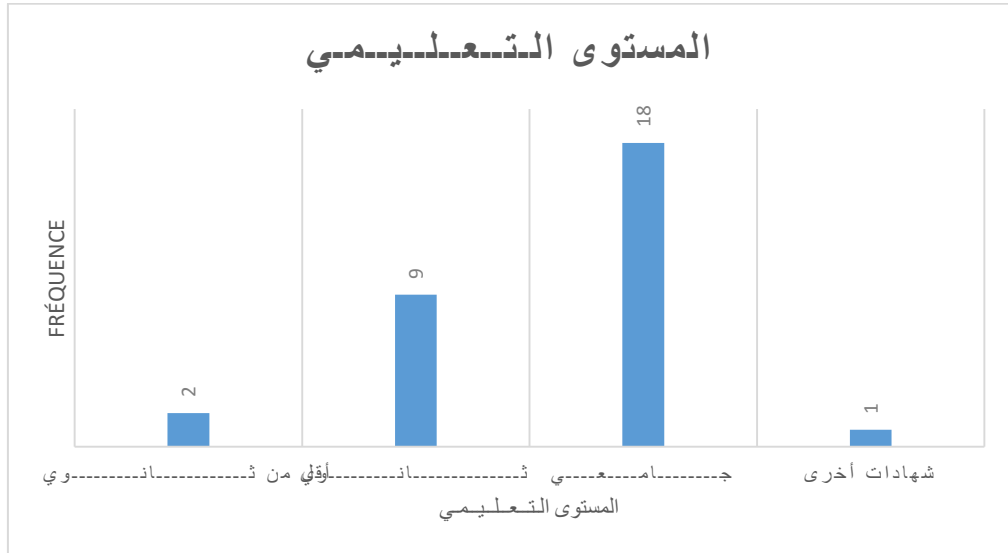
الجدول رقم (23): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي (العملاء)

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
6,7	2	أقل من ثانوي
30,0	9	ثانوي
60,0	18	جامعي
3,3	1	شهادات أخرى
100,0	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4)

يتضح من الجدول ان أكبر نسبة في البنك هي للجامعيين بـ 60.0% ثم تليها فئة ثانوي بنسبة 30.0%، ثم تليها فئة أقل من ثانوي بنسبة 6.7%، وفي الأخير شهادات أخرى بنسبة 3.3%، وهذا يدل على أن أغلب العملاء من ذوي الشهادات.

الشكل (21): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (العملاء)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

الفرع الخامس: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك (العملاء)

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك (العملاء):

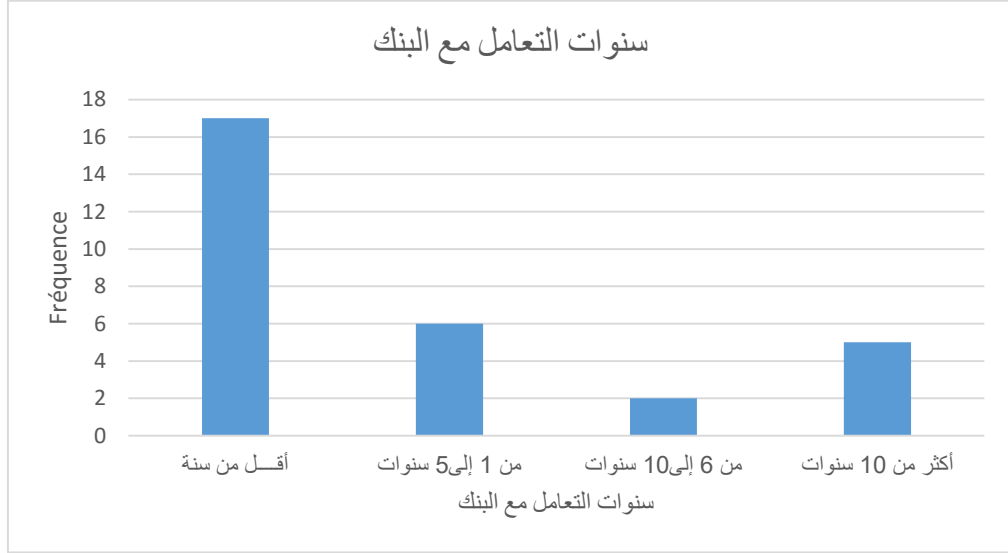
الجدول رقم (24): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات التعامل مع البنك (العملاء)

سنوات التعامل مع البنك	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من سنة	5	16,7
من 1 إلى 5 سنوات	7	23,3
من 6 إلى 10 سنوات	16	53,3
أكثر من 10 سنوات	2	6,7
المجموع	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يتضح من الجدول والشكل السابق ان نسبة ذوي الخبرة من 11 إلى 19 سنوات هي الأكبر بـ 53.3% ثم تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 23.3%، تليها فئة أقل من 5 سنة بنسبة

16.7% وأخيرا 5 سنوات فأقل بنسبة 6.7%، وهذا راجع الى تحول الكثير من العملاء من بريد الجزائر الى البنك، وذلك بسبب أزمة السيولة الأخيرة لبريد الجزائر بالإضافة الى الزيادة في عدد عملاء البنك خلال السنوات الأخيرة بسبب تطور النظام البنكي وخدماته.

الشكل (22): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك (العملاء)



المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الجدول رقم (25): يوضح التكرارات والنسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات (1-19)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
16	1,28	3,53	6	15	1	5	3	يقوم البنك بإختيار الافراد ذوي الكفاءة والمهارات العالية
			20	50	3,3	17	10	
11	1,13	3,6	5	17		7	1	يقوم البنك بإعداد برامج تدريبية مسبقة للموظفين
			17	57		23	3,3	
10	1,11	3,5	3	18	2	5	2	يضع البنك موارد كافية لتدريب العاملين
			10	60	6,7	17	6,7	
12	1,13	3,4	2	18	3	4	3	يوجد تنسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين
			6,7	60	10	13	10	
5	1,04	3,77	6	17	2	4	1	تعمل البرامج التدريبية على الرفع من جودة الخدمات المقدمة
			20	57	6,7	13	3,3	

6	1,04	3,5	4	14	6	5	1	يعتبر البنك تدريب العاملين من استثماراته	6
			13	47	20	17	3,3		
9	1,1	2,77	2	6	8	11	3	يتم توزيع المكافآت المناسبة بطريقة عادلة بين الموظفين	7
			6,7	20	26,7	37	10		
17	1,29	3,17	5	9	5	8	3	نظام التحفيز يشجعك للعمل بشكل أفضل	8
			17	30	16,7	27	10		
13	1,16	2,9	1	11	6	8	4	تعمل إدارة البنك على توفير الترقية لجميع الموظفين دون إست	9
			3,3	37	20	27	13,3		
7	1,07	3,37	3	14	5	7	1	التحفيزات المقدمة من البنك تساعد على تقديم الخدمات بجودة أحسن	10
			10	47	16,7	23	3,3		
15	1,19	3,03	2	11	7	6	4	يوفر البنك وسائل إتصال داخلية جيدة بين الموظفين	11
			6,7	37	23,3	20	13,3		
8	1,09	3,33	2	16	4	6	2	تبذل إدارة البنك مجهودا في توفير المعلومات الكافية للموظفين لأداء مهامهم	12
			6,7	53	13,3	20	6,7		

3	1,02	2,73	2	5	7	15	1	يعطي البنك أهمية بالغة للآراء و اقتراحات العاملين المتعلقة بوظيفتهم	13
			6,7	17	23,3	50	3,3		
1	1	3,6	5	14	5	6		تساعد الاتصالات الداخلية في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية	14
			17	47	16,7	20			
4	1,03	2,97	2	7	11	8	2	تتيح الإدارة ابداء الرأي في حل المشكلات	15
			6,7	23	36,7	27	6,7		
15	1,19	2,97	1	13	4	8	4	يمكن تأدية مهامهم دون عراقيل إدارية	16
			3,3	43	13,3	27	13,3		
14	1,18	2,7	3	5	5	14	3	هناك علاقة شخصية بين العاملين و المسؤولين بعيدا عن الاطار الرسمي للعمل	17
			10	17	16,7	47	10		
2	1,01	3,5	3	15	8	2	2	الأساليب التمكينية تساعد في إنتاج الخدمات في أعلى جودة	18
			10	50	26,7	6,7	6,7		

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة تفق في موافق بشدة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارات 4,52 والذي ينتمي إلى الفئة (4,20-5,00) حسب مقياس الخماسي وانحراف معياري قدره 0,54.

العبارة رقم (01): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.53 وانحراف معياري قيمته 1.28 واحتلت العبارة المرتبة السادسة عشر، وهذا يدل على أن البنك يقوم بإختيار الافراد ذوي الكفاءة والمهارات العالية.

العبارة رقم (02): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.60 وانحراف معياري قيمته 1.13 واحتلت العبارة المرتبة الحادية عشر، وهذا يدل على أن البنك يقوم بإعداد برامج تدريبية مسبقة للموظفين
العبارة رقم (03): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3,5 وانحراف معياري قيمته 1,11 واحتلت العبارة المرتبة العاشرة، وهذا يدل على أن البنك موارد كافية لتدريب العاملين.

العبارة رقم (04): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.40 وانحراف معياري قيمته 1.13 واحتلت العبارة المرتبة الثانية عشر، وهذا يدل على أنه يوجد تنسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين.
العبارة رقم (05): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.77 وانحراف معياري قيمته 1.04 واحتلت العبارة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن البرامج التدريبية تعمل على الرفع من جودة الخدمات المقدمة

العبارة رقم (06): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.50 وانحراف معياري قيمته 1.04 واحتلت العبارة المرتبة السادسة، وهذا يدل على أن البنك يعتبر تدريب العاملين من استثماراته.

العبارة رقم (07): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 2,77 وانحراف معياري قيمته 1.10 واحتلت العبارة المرتبة التاسعة، وهذا يدل على أنه يتم توزيع المكافئات المناسبة بطريقة عادلة بين الموظفين
العبارة رقم (08): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.17 وانحراف معياري قيمته 1.29 واحتلت العبارة المرتبة السابعة عشر، وهذا يدل على أن نظام التحفيز يشجعك للعمل بشكل أفضل.

العبارة رقم (09): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 2.90 وانحراف معياري قيمته 1.16 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة عشر، وهذا يدل على أن إدارة البنك تعمل على توفير الترقية لجميع الموظفين دون إستثناء.

العبرة رقم (10): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.37 وانحراف معياري قيمته 1.07 واحتلت العبرة المرتبة السابعة، وهذا يدل على أن التحفيزات المقدمة من البنك تساعد على تقديم الخدمات بجودة أحسن

العبرة رقم (11): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.03 وانحراف معياري قيمته 1.19 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة عشر، وهذا يدل على أن البنك يوفر وسائل إتصال داخلية جيدة بين الموظفين العبرة رقم (12): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.33 وانحراف معياري قيمته 1.09 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة عشر، وهذا يدل على أن البنك يبذل مجهودا في توفير المعلومات الكافية للموظفين لأداء مهامهم

العبرة رقم (13): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 2.73 وانحراف معياري قيمته 1.02 واحتلت العبرة المرتبة الثالثة، وهذا يدل على أن البنك يعطي أهمية بالغة للآراء واقتراحات العاملين المتعلقة بوظيفتهم

العبرة رقم (14): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 2.97 وانحراف معياري قيمته 1.03 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن الاتصالات الداخلية تساعد في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية

العبرة رقم (15): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 4.43 وانحراف معياري قيمته 0.62 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن البنك يتيح ابداء الرأي في حل المشكلات

العبرة رقم (16): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 4.43 وانحراف معياري قيمته 0.62 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن البنك يمكن تأدية مهامه دون عراقيل إدارية

العبرة رقم (17): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 4.43 وانحراف معياري قيمته 0.62 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن البنك هناك علاقة شخصية بين العاملين و المسؤولين بعيدا عن الاطار الرسمي للعمل

العبرة رقم (18): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 4.43 وانحراف معياري قيمته 0.62 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن البنك الأساليب التمكينية تساعد في إنتاج الخدمات في أعلى جودة.

الجدول رقم(26): يوضح التكرارات والنسب للفقرات (11-19)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
14	1,167	3,13	3	11	5	9	2	يستخدم البنك أحدث الوسائل التكنولوجية
			10,0	36,7	16,7	30,0	6,7	
5	,845	3,90	5	20	3	1	1	يتميز العاملون بالبنك بالنظافة وحسن المظهر وحسن الإستقبال
			16,7	66,7	10,0	3,3	3,3	
1	,583	3,93	2	26	/	2	/	يعتبر مبنى البنك جذابا بالنسبة لطالبي الخدمة
			6,7	86,7	/	6,7	/	
6	,923	3,90	7	17	2	4	/	توجد أماكن لوقوف السيارات
			23,3	56,7	6,7	13,3	/	
19	1,326	3,03	1	17	/	6	6	يتوفر البنك على أماكن إنتظار مهيئة ومريحة
			3,3	56,7	/	20,0	20,0	
4	,809	3,63	2	18	8	1	1	يقدم موظفوا البنك الخدمات المصرفية بإتقان

			6,7	60,0	26,7	3,3	3,3		
13	1,098	3,37	1	19	3	4	3	يلتزم البنك بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد	7
			3,3	63,3	10,0	13,3	10,0		
12	1,093	3,33	3	12	10	2	3	يهتم البنك بمشاكل العملاء ويعمل على حلها	8
			10,0	40,0	33,3	6,7	10,0		
11	1,088	3,30	1	11	6	8	4	يلتزم موظفو البنك بسهولة تقديم الخدمة للعملاء	9
			3,3	37	20	27	13,3		
10	1,033	3,37		20	4	3	3	يجيب العاملين على الاستفسارات فورا	10
				66,7	13,3	10,0	10,0		
17	1,291	3,30	3	15	6	/	6	يستجيب موظفوا البنك لطلبات العملاء مهما كانت إنشغالاتهم	11
			10,0	50,0	20,0	/	20,0		
18	1,343	3,30	4	14	5	1	6	يهتم موظفو البنك بالمشاكل التي يواجهها العملاء	12
			13,3	46,7	16,7	3,3	20,0		
16	1,203	3,00	3	8	9	6	4	إعلام العملاء بدقة عن موعد تنفيذ الخدمة	13

			10,0	26,7	30,0	20,0	13,3		
3	,776	3,53	/	20	7	2	1	يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك	14
			/	66,7	23,3	6,7	3,3		
7	,980	3,27	/	16	9	2	3	يمتاز البنك بسمعة حسنة في خدمة عملائه	15
			/	53,3	30,0	6,7	10,0		
2	,648	4,17	9	17	4	/	/	يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة في سرية تامة	16
			30,0	56,7	13,3	/	/		
15	1,172	3,07	3	9	8	7	3	موظفو البنك على دراية بإحتياجات العملاء	17
			10,0	30,0	26,7	23,3	10,0		
8	1,015	3,27	/	17	7	3	3	يعتبر البنك خدمة العميل من أهم أولوياته	18
			/	56,7	23,3	10,0	10,0		
9	1,028	3,33	/	20	2	6	2	تتوافق ساعات البنك مع التزاماتي	19
			/	66,7	6,7	20,0	6,7		

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة تفق في موافق بشدة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارات 4,36 والذي ينتمي إلى الفئة (4,20-5,00) حسب مقياس الخماسي وبانحراف معياري قدره 0,54.

العبارة رقم (01): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.13 وانحراف معياري قيمته 1.16 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة عشر، وهذا يدل على أن البنك يستخدم أحدث الوسائل التكنولوجية.

العبارة رقم (02): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.60 وانحراف معياري قيمته 1.13 واحتلت العبارة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن العاملين بالبنك يتميز بالنظافة وحسن المظهر وحسن الإستقبال

العبارة رقم (03): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3,93 وانحراف معياري قيمته 0,58 واحتلت العبارة المرتبة الاولى، وهذا يدل على أن مبنى البنك يعتبر جذابا بالنسبة لطالبي الخدمة.

العبارة رقم (04): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.90 وانحراف معياري قيمته 0.92 واحتلت العبارة المرتبة الثانية عشر، وهذا يدل على أنه يوجد تنسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين.

العبارة رقم (05): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.03 وانحراف معياري قيمته 1.32 واحتلت العبارة المرتبة التاسعة عشر، وهذا يدل على أن البنك يتوفر على أماكن انتظار مهيئة ومريحة العبارة. رقم

(06): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.63 وانحراف معياري قيمته 0.80 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة، وهذا يدل على أن موظفوا البنك يقدمون الخدمات المصرفية بإتقان.

العبارة رقم (07): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3,37 وانحراف معياري قيمته 1.09 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة عشر، وهذا يدل على أن البنك يلتزم بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد

العبارة رقم (08): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.33 وانحراف معياري قيمته 1.09 واحتلت العبارة المرتبة الثانية عشر، وهذا يدل على أن البنك يهتم بمشاكل العملاء ويعمل على حلها.

العبارة رقم (09): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.30 وانحراف معياري قيمته 1.05 واحتلت العبارة المرتبة الحادية عشر، وهذا يدل على أن موظفو البنك يلتزمون بسهولة تقديم الخدمة للعملاء العبارة رقم

(10): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.37 وانحراف معياري قيمته 1.07 واحتلت العبارة المرتبة العاشرة، وهذا يدل على أنه يتم إجابة العاملين على الاستفسارات فورا.

العبارة رقم (11): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبارة 3.30 وانحراف معياري قيمته 1.29 واحتلت العبارة المرتبة السابعة عشر، وهذا يدل على أن موظفو البنك يستجيبون لطلبات العملاء مهما كانت انشغالاتهم.

العبرة رقم (12): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.33 وانحراف معياري قيمته 1.34 واحتلت العبرة المرتبة الثامنة عشر، وهذا يدل على أن موظفو البنك يهتمون بالمشاكل التي يواجهها العملاء .

العبرة رقم (13): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.00 وانحراف معياري قيمته 1.20 واحتلت العبرة المرتبة السادسة عشرة، وهذا يدل على أن البنك يعلم العملاء بدقة عن موعد تنفيذ الخدمة.

العبرة رقم (14): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.53 وانحراف معياري قيمته 0.77 واحتلت العبرة المرتبة الثالثة، وهذا يدل على أن يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك.

العبرة رقم (15): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.27 وانحراف معياري قيمته 0.98 واحتلت العبرة المرتبة السابعة، وهذا يدل على أن البنك يمتاز بسمعة حسنة في خدمة عملائه

العبرة رقم (16): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 4.17 وانحراف معياري قيمته 0.64 واحتلت العبرة المرتبة الثانية، وهذا يدل على أن البنك يتعامل مع المعلومات الخاصة في سرية تامة

العبرة رقم (17): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.07 وانحراف معياري قيمته 1.17 واحتلت العبرة المرتبة الخامسة، وهذا يدل على أن موظفو البنك على دراية بإحتياجات العملاء .

العبرة رقم (18): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.27 وانحراف معياري قيمته 1.01 واحتلت العبرة المرتبة الثامنة، وهذا يدل على أن البنك يعتبر خدمة العميل من أهم أولوياته

العبرة رقم (19): بلغ المتوسط الحسابي لهذا العبرة 3.33 وانحراف معياري قيمته 1.02 واحتلت العبرة المرتبة التاسعة، وهذا يدل على أن ساعات البنك تتوافق مع إلتزامات العملاء .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يستخدم معامل ارتباط بيرسون ودلالته الإحصائية ومعامل التحديد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية. لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-، وفي هذه الحالة سيتم اختبار الفرضيات الإحصائية الموالية:

أولاً: الفرضية الرئيسية

سيتم اختبار احدي الفرضيتين الاتيتين:

1-الفرضية الصفرية H_0 :

لا يساهم التسويق الداخلي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية.

2-الفرضية البديلة H_1 :

يساهم التسويق الداخلي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية.

وبالتالي فان حسب نتائج برنامج SPSS اذا كانت القيمة الاحتمالية (P-Value) اقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ فانه يتم رفض الفرضية الصفرية H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_1 كفرضية رئيسية لهذه الدراسة التي تقيد بانه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-

والجداول الموالية تؤكد صحة هذه الفرضية:

الجدول رقم(27): معامل الارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-

المحور	قيمة الارتباط	مستوى المعنوية	القرار
العناصر الأساسية التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمات المصرفية	0.750	0.003	هناك ارتباط

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يلاحظ من الجدول أعلاه:

وجود ارتباط متوسط بين المحور الثاني في الاستثمار الخاصة بالموظفين (التسويق الداخلي) و المحور الثاني في الاستثمار الخاصة بالعملاء (جودة الخدمات المصرفية)، حيث بلغت قيمة المعنوية 0.003 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وفقا لمعيار التحليل، مما يدل على وجود تأثير التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.

الجدول رقم(28): انحدار التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.

القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية		قيمة المعطاة	قيمة
معامل التحديد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T		
				,000	27,806	4,059	الثابت
0.562	0.750	0.003	7,629	,000	79,258	4,021	التسويق الداخلي

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يلاحظ من الجدول أعلاه:

1-المعنوية الجزئية (معنوية المعلمات):

نجد ان قيمة الثابت معنوية وكذلك قيمة محور العناصر الأساسية للتسويق الداخلي حيث بلغت على التوالي 0.000 و 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية 5%، مما يدل على ان العناصر الأساسية للتسويق الداخلي لها تأثير جودة الخدمات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.

2-المعنوية الكلية (معنوية النموذج):

من خلال جدول تحليل التباين (ANOVA)، نجد ان قيمة فيشر بلغت 7.629 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5%، أي ان النموذج كليا معنوي.

3-القدرة التفسيرية:

نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت 0.450، أي أن أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية بنسبة قدرها 45.0%، وهي نسبة قريبة من المتوسط وهذا دلالة على ان هناك عوامل أخرى غير مدرجة لها أثر وقدرت نسبتها ب 55.5%.

وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أي ان هناك تأثير ودور إيجابي ذي دلالة تأثير لتسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية.

ثانيا: الفرضيات الفرعية

تنقسم الفرضية الرئيسية الى أربع فرضيات فرعية ويمكن توضيح النتائج من خلال الجداول الموالية:

الجدول رقم(29): معامل الارتباط بين أبعاد التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- تبسة-.

الإبعاد	قيمة الارتباط	مستوى المعنوية Sig	القرار
تأثير لاختيار العاملين والتدريب في تحسين جودة الخدمات المصرفية	0.723	0.000	ارتباط قوي
تأثير للاتصال الداخلي في تحسين الخدمات المصرفية.	0.803	0.000	ارتباط قوي
تأثير للتحفيز في تحسين جودة الخدمات المصرفية.	0.767	0.000	ارتباط قوي
تأثير للتمكين في تحسين جودة الخدمات المصرفية.	0.731	0.000	ارتباط قوي

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يلاحظ من الجدول أعلاه:

ان كل ابعاد جودة المعلومات (اختيار العاملين والتدريب، اتصال الداخلي، التحفيز، التمكين)، لها ارتباط قوي ومعنوي مع المحور الثاني المتمثل في الخدمات المصرفية، حيث نجد اعلى قيمة ارتباط بلغت 0.803 في تأثير اتصال الداخلي على الخدمات المصرفية، في حين نجد اقل قيمة ارتباط تأثير اختيار العاملين والتدريب على الخدمات المصرفية بلغت 0.718، وبالنسبة الى تأثير التحفيز على الخدمات المصرفية بلغ 0.767، وفي الأخير بلغت تأثير التمكين على الخدمات المصرفية ارتباط قدره 0.731. وهذا يدل على ان جودة المعلومات على تأثر الخدمات المصرفية.

الجدول رقم (30): انحدار العناصر الأساسية لأبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-تبسة-.

القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية		قيمة المعلمة	قيمة
معامل التحديد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T		
				,000	27,806	4,059	الثابت
				,000	22,473	3,988	تأثير لاختيار العاملين والتدريب في تحسين جودة الخدمات المصرفية
,562	,750	0.00	7,883	,000	24,833	4,075	تأثير للاتصال الداخلي في تحسين الخدمات المصرفية.
				,000	26,702	4,038	تأثير للتحفيز في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
				,000	24,169	3,975	تأثير للمتكين في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

المصدر: من اعداد الطالبان اعتمادا على نتائج نظام SPSS من البيانات الواردة في الملحق رقم (4) يلاحظ من الجدول أعلاه:

1- المعنوية الجزئية (معنوية المعلمات):

نجد ان قيمة الثابت معنوية حيث بلغت 1.146، كما نجد قيمة المعنوية للأبعاد الاربعة للتسويق الداخلي (اختيار العاملين والتدريب، اتصال الداخلي، التحفيز، التمكين) بلغت (0.000،0.000،0.000،0.000) على التوالي، وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يدل على ان هذه الابعاد لها تأثير معنوي على الخدمات المصرفية.

2- المعنوية الكلية (معنوية النموذج):

من خلال جدول تحليل التباين (ANOVA)، نجد ان قيمة فيشر بلغت 7.883، وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5%، أي ان النموذج كليا معنوي بمعنى انه مقبول من الناحية الإحصائية.

3- القدرة التفسيرية:

نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت 0.75، وهذا يدل على ان ابعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات بنسبة قدرها 75.0%، وهي جيد وتدل على وجود عوامل أخرى غير مدرجة لها دور على جودة الخدمات وقدرت نسبتها ب 24.0%.

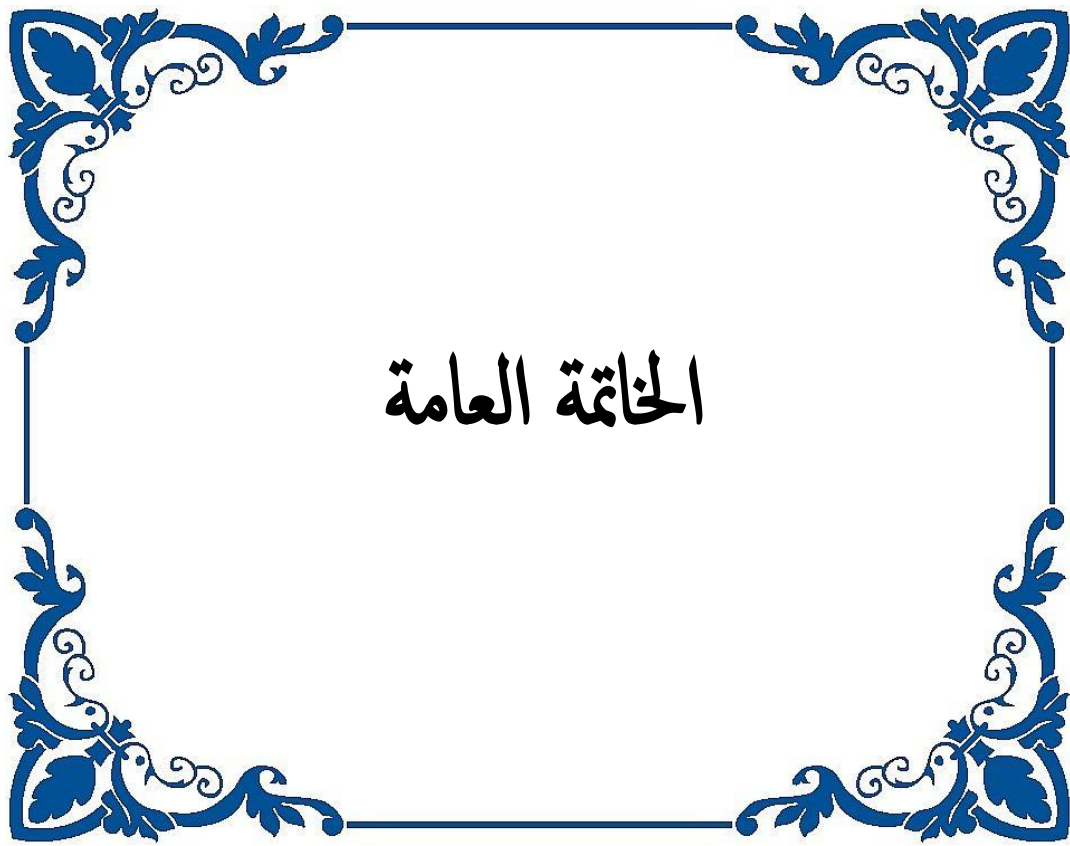
خاتمة الفصل الثاني

من خلال ما تم تقديمه في الجانب النظري من دراستنا بالإضافة إلى تجسيد ذلك في الدراسة التطبيقية، تعرفنا من خلال هذا الفصل على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -تبسة-، وكذا تعرفنا على هيكلها التنظيمي وأهم الخدمات التي يقدمها.

ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة والتي تتمثل في عمال وعمالء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-تبسة-، وكان هدفنا من خلاله الإجابة على إشكالية بحثنا التالية:

" إلى أي مدى يمكن للتسويق الداخلي أن يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية؟ وما واقع ذلك في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة؟"

وبعد استرجاعه قمنا بتفريغته وتحليل بياناته باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وقد توصلنا للنتائج التي سيتم عرضها في خاتمة الدراسة



الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

وفي الختام يمكن أن نقول بالتسويق الداخلي نشاط حركي وأخلاقي زاخر بالمنافسة الشديدة، وهو جزء هام من الحياة اليومية لكل مؤسسة أيانا كان مجالها، ولا تقتصر ممارسة النشاط التسويقي على العاملين في إدارة التسويق بالمؤسسة فقط، لكن يشارك الجميع في هذه الأنشطة ويتلقونها ويمارسونها ويتعاملون معها.

كما أن استمرارية أي مؤسسة في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على تلبية حاجات ورغبات العملاء ويتوقف ذلك على مستوى جودة الخدمات المقدمة، فذلك يعتبر مهما للمؤسسات التي تطمح إلى التقدم والتطور وتحسين جودتها باستخدام تقنيات التأثير على العملاء، ولم يبقى الاهتمام بالعمل الخارجي فقط محور مهم للجودة بل أصبح العمل الداخلي عنصرا مهما في تحديد جودة الخدمات المقدمة، من هنا يأتي الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق الداخلي كأحد الركائز الأساسية في المؤسسة ومدى تأثيره على جودة الخدمات.

وفي هذه الدراسة قمنا بإعطاء نظرة عامة حول دور التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية ومن خلال النتائج النظرية التي بينت وجود دور للتسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية وبعدها، قمنا بتطبيق هذا الجانب النظري في الواقع وكانت دراسة الحالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-تبسة-، التي تم من خلالها جمع البيانات ومعالجتها وتفسير الفرضيات المطروحة وبعد ذلك تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

وقد حاولنا دراسة الظاهرة من خلال إتباعنا للمنهج الوصفي، كما تم تطبيق دراسة الحالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-تبسة-، حيث جمعنا بيانات ذات طابع كفي قصد الإلمام الجيد بكل متغيرات الدراسة وأخرى ذات طابع كمي من خلال توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة (الموظفين والعملاء) وتمكنا من تحليل وتفسير إجاباتهم للتوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

أولاً: نتائج الدراسة

فمن خلال دراستنا لهذا الموضوع، يمكن أن نبرز مجموعة من النتائج والتي يمكن تصنيفها إلى نتائج نظرية، وأخرى تطبيقية كما يلي:

أ. النتائج النظرية:

❖ التسويق الداخلي من أهم أنواع التسويق التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة وخاصة الخدمية منها

الخاتمة العامة

- ❖ للتسويق الداخلي مجموعة من الأبعاد وقد تناولنا في الدراسة خمسة أبعاد هي: اختيار العاملين، التدريب، الاتصال الداخلي، التحفيز، التمكين.
- ❖ التسويق الداخلي هو بيع وظائف المنظمة للعاملين وذلك باختيار أحسن العاملين لشغل الوظيفة على أسس علمية وموضوعية، وتدريبهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارة هذه المنظمة والعاملين.
- ❖ جودة الخدمة المصرفية هي عبارة عن مجموعة من المواصفات والخصائص لمنتج أو خدمة تستخدم في خدمة العميل لإشباع حاجاته المعلنة والضمنية في سبيل إرضاءه.
- ب. النتائج التطبيقية:
- ❖ توصلنا إلى أن مستوى التسويق الداخلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة- كان متوسطا وفقا لمقياس الدراسة.
- ❖ توصلنا إلى أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة- يلتزم بأبعاد التسويق الداخلي التي تمت دراستها بمستوى متوسط وفقا لتصورات المبحوثين.
- ❖ أظهرت الدراسة أن مستوى جودة الخدمات المصرفية كان متوسطا وفقا لمقياس الدراسة.
- ❖ بينت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود دور للتسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة-.
- ❖ بناء على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، توصل الدراسة إلى وجود دور لاختيار العاملين والتدريب في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة-.
- ❖ بناء على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، توصل الدراسة إلى وجود دور للاتصال الداخلي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة-.
- ❖ بناء على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، توصل الدراسة إلى وجود دور للتحفيز في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة-.
- ❖ بناء على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، توصل الدراسة إلى وجود دور للتمكين في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - تبسة-.
- ❖ تشير قيمة معامل الارتباط $R=(0.750)$ أن هناك ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين محل الدراسة.

ثانياً: التوصيات

استناداً للنتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات والاقتراحات التالية:

- ❖ ضرورة الاهتمام بتطبيق التسويق الداخلي بشكل اكبر، لما له من منافع كبيرة تتجلى في حصول على عاملين لهم من القدرات والمهارات العالية في التعامل وتقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة إلى الزبائن فضلاً عن أن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح.
- ❖ ضرورة تفعيل ودعم الأنشطة التدريبية من أجل زيادة قدرات العمال وتحسين مهاراتهم، وكذا تفعيل قنوات الاتصال لتسهيل تدفق المعلومات مما يزيد من شدة التفاعل والترابط بين العاملين.
- ❖ تشجيع ممارسة العاملين لسلوكيات الدور الإضافي من خلال وضع الأنظمة والتعليمات اللازمة لمكافأة الجهود العفوية والتطوعية لهم.

- ❖ ضرورة توسيع نطاق التمكين وتفويض الصلاحيات للعاملين، لتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وابتداء الآراء في مختلف القضايا خصوصاً ما يتعلق بأعمالهم.
- ❖ على المؤسسة أن توفر للعاملين المناخ والظروف الملائمة للعمل.
- ❖ يجب على المؤسسة أن توفر المعلومات اللازمة للعاملين لأداء مهامهم.
- ❖ يجب على المؤسسة أن توفر فرص متكافئة لتدريب جميع العاملين بها.

ثالثاً: آفاق الدراسة

في ظل دراستنا لهذا الموضوع لفت انتباهنا عدة مواضيع نحاول طرحها كأفاق مستقبلية يمكن البحث فيها،

نذكر منها:

- ❖ أثر التوجه نحو التسويق الداخلي في تحقيق الإبداع الإداري.
- ❖ واقع ممارسة التسويق الداخلي وأثره على التنسيق والتكامل الداخلي.
- ❖ يمكن مستقبلاً توسيع دراسة التسويق الداخلي و جودة الخدمات المصرفية في مؤسسات أخرى.
- ❖ يمكن إجراء دراسة مقارنة في المؤسسات العامة والخاصة، والتي يؤدي تطبيقها إلى تفعيل دور التسويق الداخلي في تطوير المؤسسات



قائمة المراجع

أولاً: الكتب

• باللغة العربية

- أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، اثناء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012.
- برانيسيس عبد القادر، تسويق الخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2014.
- بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008.
- بشير عباس علاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009.
- حسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني، إدارة التمكين والاندماج، دار الصفاء، ط1، عمان، الأردن، 2008.
- خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 5، عمان، الأردن، 2013.
- الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك، دار الثقافة العربية، القاهرة، مصر، 1998.
- زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
- عادل فادي البغدادي، رافد حميد الحمدوي، الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي، أسلوب كمي تحليلي، دار صفاء، ط1، عمان، الأردن، 2012.
- عبد الرزاق حسن حساني، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، 2011/2010، ص 31.
- عبد الغفار الحنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- عماد صفر سالمان، الاتجاهات الحديثة للتسويق، محور الأداء في الكيانات والإندماجيات الاقتصادية، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر.

قائمة المراجع

- مأمون سليمان الداركة, إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء, دار اليازوري للنشر والتوزيع, ط1, عمان, 2006.
- مجيد الكرخي, إدارة الموارد البشرية, دار المناهج, عمان, الأردن, 2008.
- محمد عبد العظيم أبو النجا, التسويق المتقدم، التسويق العالمي, إدارة العلاقات مع العملاء CRM, الدار الجامعية الإسكندرية, 2008.
- محمد عبد العظيم, التسويق المتقدم, الدار الجامعية للنشر, الطبعة الأولى, الإسكندرية, 2008.
- محمد عبد الفتاح رضوان, إدارة الجودة الشاملة, المجموعة العربية للتدوين والنشر والتوزيع, ط1, القاهرة, 2012.
- محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان يوسف, تسويق الخدمات, دار المسيرة, الطبعة الأولى, عمان, الأردن, 2010.
- محمود حسين الوادي وآخرون, إدارة الجودة الشاملة بين الخدمات المصرفية, دار الصفاء للنشر والتوزيع, ط1, عمان, الأردن, 2010.
- مهدي محسن زوليف, إدارة الأفراد, مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع, ط1, عمان, الأردن, 2010.
- هاني حامد الضمور, تسويق الخدمات, دار وائل للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى, M.D, عمان, الأردن, 2004.

• اللغة الأجنبية

- Kotler Philip & Keller Kevin Lane, Marketing management, Pearson education France, 12 edition, 2006.
- Rafiq M.M et, Ahmed P, internal marketing concept definition, synthesis extension, journal of services marketing, vol 14 NO 6, 2000.
- Lambin. J.J, marketing strategique et operationnel Dunod, Paris, 2002

المنكرات والرسائل الجامعية:

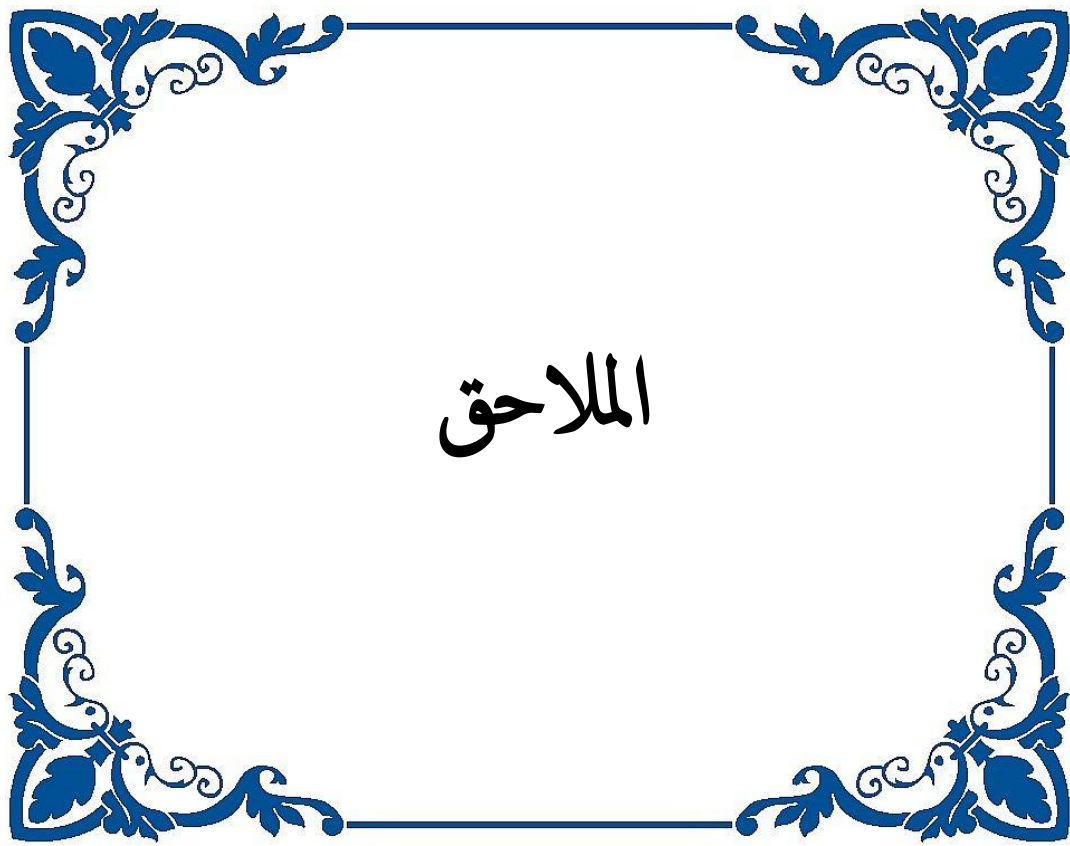
- أقطي جوهر, أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة, دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية, رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه, جامعة محمد خيضر, بسكرة.
- بوبكر عباسي, دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية, مذكرة ماجستير, كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير, تخصص تسويق, جامعة قاصدي مرياح, ورقلة, 2009
- جنادي كريم, التسويق الداخلي, مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهل الجامعي, كلية الاقتصاد, جامعة الجزائر 3, 2017.

قائمة المراجع

- حقاص صبرينة، دور التسويق الداخلي في تحقيق رضا العملاء، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية على بوساحة خنشلة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2013.
- حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضا العميل، دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية بولاية تلمسان، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014.
- رائد ضيف الله الشرايكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد، دراسة حالة العاملين في أمانة عمان الكبرى، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010.
- رفاه لعلوح، رهام زين الدين، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، نابلس، 2016.
- سهام موسى، واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2009.
- طويطي مصطفى، الجودة والتخطيط الإجمالي للإنتاج في المؤسسات المصرفية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، 2010/2009.
- علية جفالي، منى جابري، دور الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك التجارية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة تبسة، تخصص تسويق مصرفي، 2016-2017.
- مباركة فزان، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتنافسية المصارف الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، تخصص مالية، تأمينات وتسيير المخاطر، 2012-2013.
- محجوبي محمد الأخضر، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تسويق خدمات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص 45.
- محمد عبد المعطي الجاروشة، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016.

المجلات

- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد3، ديسمبر، 2005.
- حداد شاكر إسماعيل، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية، دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك الأردنية (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال)، المجلد 4، العدد 4، 2008.
- قحموش إيمان، أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثاني والعشرون، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2017.
- مالك محمد المحالي وآخرون، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم، (البنوك التجارية العامة في محافظة الكرك)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، جامعة الأردن 2016.
- ناجي معلا، قياس جودة الخدمة المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 25، عدد 2، جوان 1998. نبيل حليلو، عريف عبد الرزاق، التسويق الداخلي للمورد البشري، مفهوم وأهمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33، مارس 2018.



الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي



كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

" تخصص تسويق مصرفي "

إستمارة إستبيان موجهة للموظفين

حول : التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية

السيد (ة) المحترم (ة) تحية طيبة وبعد :

في إطار إعداد دراسة ميدانية حول : التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية لدى : بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة , ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص تسويق مصرفي نضع بين أيديكم الاستبيان المتضمن عدد من العبارات, يرجى منكم قراءة العبارات واختيار الإجابة بدقة , علما أن المعلومات تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي , شاكرين جهودكم و حسن تعاونكم معنا .

إشراف :

إعداد :

* الدكتور : توبي عبد المالك

1- توأوه محمد

2- لطرش هيثم

السنة الجامعية: 2021/2020

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

***ملاحظة : الرجاء وضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- العمر :

من 18 إلى 30 من 31 إلى 40

من 41 إلى 50 من 51 إلى فما فوق

3- الوظيفة :

إطار إطار سامي

عون تحكم أعوان

4- المستوى التعليمي :

ثانوي تقني سامي

دراسات عليا جامعي

5- الخبرة :

5 سنوات فأقل من 6 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 19 سنة 20 سنة فأكثر

الملاحق

الجزء الثاني: التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية.
الرجاء الإجابة على العبارات الآتية بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

رقم	البيان	سلم القياس				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	
اختيار العاملين و التدريب	1					يقوم البنك باختيار الافراد ذوي الكفاءة والمهارات العالية.
	2					يقوم البنك بإعداد برامج تدريبية مسبقة للموظفين.
	3					يضع البنك موارد كافية لتدريب العاملين.
	4					يوجد تسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين.
	5					تعمل البرامج التدريبية على الرفع من جودة الخدمات المقدمة.
	6					يعتبر البنك تدريب العاملين من استثماراته.
التحفيز	7					يتم توزيع المكافآت المناسبة بطريقة عادلة بين الموظفين.
	8					نظام التحفيز يشجعك للعمل بشكل أفضل.
	9					تعمل إدارة البنك على توفير الترقية لجميع الموظفين دون إستثناء.
	10					التحفيزات المقدمة من البنك تساعد على تقديم الخدمات بجودة أحسن.
الاتصال الداخلي	11					يوفر البنك وسائل إتصال داخلية جيدة بين الموظفين.
	12					تبذل إدارة البنك مجهودا في توفير المعلومات الكافية للموظفين لأداء مهامهم.
	13					يعطي البنك أهمية بالغة للآراء و اقتراحات العاملين المتعلقة بوظيفتهم.
	14					تساعد الاتصالات الداخلية في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية.
التسكين	15					تتيح الإدارة ابداء الرأي في حل المشكلات.
	16					يمكن تأدية مهامي دون عراقيل إدارية.

					17	هناك علاقة شخصية بين العاملين و المسؤولين بعيدا عن الاطار الرسمي للعمل
					18	الأساليب التمكينية تساعد في إنتاج الخدمات في أعلى جودة.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

" تخصص تسويق مصرفي "

إستمارة إستبيان موجهة للعملاء

حول : التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية

السيد (ة) المحترم (ة) تحية طيبة وبعد :

في إطار إعداد دراسة ميدانية حول : التسويق الداخلي آلية للرفع من جودة الخدمة المصرفية

لدى : بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة , ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص

تسويق مصرفي نضع بين أيديكم الاستبيان المتضمن عدد من العبارات ، يرجى منكم قراءة العبارات و

إختيار الإجابة بدقة ، علما أن المعلومات تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرين جهودكم وحسن

تعاونكم معنا .

إشراف :

إعداد :

* الدكتور : توبي عبد المالك

1- تواوه محمد

2- لطرش هيثم

السنة الجامعية: 2021/2020

*** الجزء الأول : المعلومات الشخصية الخاصة .

ملاحظة : الرجاء وضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- العمر :

من 19 إلى 30 من 31 إلى 40

من 41 إلى 50 51 إلى فما فوق

3- الوظيفة :

موظف تاجر

أعمال حرة غير ذلك

4- المستوى التعليمي :

أقل من ثانوي ثانوي

جامعي شهادات أخرى

5- سنوات التعامل مع البنك :

أقل من سنة من 1 إلى 5 سنوات

من 6 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الملاحق

*** الجزء الثاني: التسويق الداخلي في المصرف

ملاحظة : الرجاء وضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

البيان	سلم القياس				الرقم	التصنيف
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة		
أبعاد ومتغيرات لقياس جودة الخدمة المصرفية					1	الملموسية
يستخدم البنك أحدث الوسائل التكنولوجية					2	
يتميز العاملون بالبنك بالنظافة وحسن المظهر وحسن الإستقبال .					3	
يعتبر مبنى البنك جذابا بالنسبة لطالبي الخدمة					4	
توجد أماكن لوقوف السيارات					5	الإعتمادية
يتوفر البنك على أماكن إنتظار مهينة ومريحة					6	
يقدم موظفوا البنك الخدمات المصرفية بإتقان					7	
يلتزم البنك بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد					8	
يهتم البنك بمشاكل العملاء ويعمل على حلها					9	الإستجابة
يلتزم موظفوا البنك بسهولة تقديم الخدمة للعملاء					10	
يجيب العاملون على الاستفسارات فورا					11	
يستجيب موظفوا البنك لطلبات العملاء مهما كانت إشغالاتهم					12	
يهتم موظفو البنك بالمشاكل التي يواجهها العملاء					13	المتعة
إعلام العملاء بدقة عن موعد تنفيذ الخدمة					14	
يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك					15	
يمتاز البنك بسمعة حسنة في خدمة عملائه					16	العدالة
يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة في سرية تامة					17	
موظفو البنك على دراية بإحتياجات العملاء					18	
يعتبر البنك خدمة العميل من أهم أولوياته					19	التزامي
تتوافق ساعات البنك مع التزاماتي						

الملحق رقم 3- قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الرتبة العلمية	اسم الاستاذ
أستاذ محاضر -ب-	مهدي مراد
أستاذ مساعد -أ-	زمولي هدى
أستاذ محاضر -أ-	سايجي الخامسة
أستاذ محاضر -ب-	عمري سامي

Fréquences

Statistiques

		الجنس	العمر	الوظيفة	المستوى التعليمي	الخبرة المهنية
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	10	33,3	33,3	33,3
	أنثى	20	66,7	66,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 18 إلى 30	5	16,7	16,7	16,7
	من 31 إلى 40	18	60,0	60,0	76,7
	من 41 إلى 50	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	23	76,7	76,7	76,7
	إطار سامي	3	10,0	10,0	86,7
	عون تحكم	1	3,3	3,3	90,0
	أعوان	3	10,0	10,0	100,0

الملاحق

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
تقني سامي	3	10,0	10,0	10,0
دراسات عليا	4	13,3	13,3	23,3
جامعي	23	76,7	76,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
سنوات فأقل 5	5	16,7	16,7	16,7
من 6 إلى 10 سنوات	7	23,3	23,3	40,0
من 11 إلى 19 سنة	16	53,3	53,3	93,3
سنة فأكثر 20	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

	Valide	N	Moyenne	Ecart type
يقوم البنك بإختيار الأفراد ذوي الكفاءة والمهارات العالية.	30	0	3,53	1,279
يقوم البنك بإعداد برامج تدريبية مسبقة للموظفين	30	0	3,60	1,133
يضع البنك موارد كافية لتدريب العاملين	30	0	3,50	1,106
يوجد تنسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين	30	0	3,40	1,133
تعمل البرامج التدريبية على الرفع من جودة الخدمات المقدمة	30	0	3,77	1,040
يعتبر البنك تدريب العاملين من استثماراته	30	0	3,50	1,042
يتم توزيع المكافآت المناسبة بطريقة عادلة بين الموظفين	30	0	2,77	1,104
نظام التحفيز يشجعك للعمل بشكل أفضل	30	0	3,17	1,289
تعمل إدارة البنك على توفير الترقية لجميع الموظفين دون إستثناء	30	0	2,90	1,155

الملاحق

التحفيزات المقدمة من البنك تساعد على تقديم الخدمات بجودة أحسن	30	0	3,37	1,066
يوفر البنك وسائل إتصال داخلية جيدة بين الموظفين.	30	0	3,03	1,189
تبذل إدارة البنك مجهودا في توفير المعلومات الكافية للموظفين لأداء مهامهم.	30	0	3,33	1,093
يعطي البنك أهمية بالغة للآراء و اقتراحات العاملين المتعلقة بوظيفتهم	30	0	2,73	1,015
تساعد الاتصالات الداخلية في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية	30	0	3,60	1,003
تنتج الإدارة ابداء الرأي في حل المشكلات	30	0	2,97	1,033
يمكن تأدية مهامهم دون عراقيل إدارية	30	0	2,97	1,189
هناك علاقة شخصية بين العاملين و المسؤولين بعيدا عن الاطار الرسمي للعمل	30	0	2,70	1,179
الأساليب التمكنية تساعد في إنتاج الخدمات في أعلى جودة	30	0	3,50	1,009

Table de fréquences

يقوم البنك باختيار الأفراد ذوي الكفاءة والمهارات العالية

Fréquence	Valide				Total	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق		
3	5	1	15	6	30	
Pourcentage	10,0	16,7	3,3	50,0	20,0	100,0
Pourcentage valide	10,0	16,7	3,3	50,0	20,0	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	26,7	30,0	80,0	100,0	

يقوم البنك بإعداد برامج تدريبية مسبقة للموظفين

Fréquence	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	
1	7	17	5		30
Pourcentage	3,3	23,3	56,7	16,7	100,0
Pourcentage valide	3,3	23,3	56,7	16,7	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	26,7	83,3	100,0	

الملاحق

يضع البنك موارد كافية لتدريب العاملين

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	2	5	2	18	3	30
Pourcentage	6,7	16,7	6,7	60,0	10,0	100,0
Pourcentage valide	6,7	16,7	6,7	60,0	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	23,3	30,0	90,0	100,0	

يوجد تنسيق و تعاون متبادل بين الإدارة و الموظفين

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	3	4	3	18	2	30
Pourcentage	10,0	13,3	10,0	60,0	6,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	13,3	10,0	60,0	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	23,3	33,3	93,3	100,0	

تعمل البرامج التدريبية على الرفع من جودة الخدمات المقدمة

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	1	4	2	17	6	30
Pourcentage	3,3	13,3	6,7	56,7	20,0	100,0
Pourcentage valide	3,3	13,3	6,7	56,7	20,0	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	16,7	23,3	80,0	100,0	

يعتبر البنك تدريب العاملين من استثماراته

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	1	5	6	14	4	30
Pourcentage	3,3	16,7	20,0	46,7	13,3	100,0
Pourcentage valide	3,3	16,7	20,0	46,7	13,3	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	20,0	40,0	86,7	100,0	

يتم توزيع المكافآت المناسبة بطريقة عادلة بين الموظفين

Valide

الملاحق

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	3	11	8	6	2	30
Pourcentage	10,0	36,7	26,7	20,0	6,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	36,7	26,7	20,0	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	46,7	73,3	93,3	100,0	

نظام التحفيز يشجعك للعمل بشكل أفضل

Valide

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	3	8	5	9	5	30
Pourcentage	10,0	26,7	16,7	30,0	16,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	26,7	16,7	30,0	16,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	36,7	53,3	83,3	100,0	

تعمل إدارة البنك على توفير الترقية لجميع الموظفين دون إستثناء

Valide

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	4	8	6	11	1	30
Pourcentage	13,3	26,7	20,0	36,7	3,3	100,0
Pourcentage valide	13,3	26,7	20,0	36,7	3,3	100,0
Pourcentage cumulé	13,3	40,0	60,0	96,7	100,0	

التحفيزات المقدمة من البنك تساعد على تقديم الخدمات بجودة أحسن

Valide

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	1	7	5	14	3	30
Pourcentage	3,3	23,3	16,7	46,7	10,0	100,0
Pourcentage valide	3,3	23,3	16,7	46,7	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	26,7	43,3	90,0	100,0	

يوفر البنك وسائل إتصال داخلية جيدة بين الموظفين

Valide

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	4	6	7	11	2	30
Pourcentage	13,3	20,0	23,3	36,7	6,7	100,0
Pourcentage valide	13,3	20,0	23,3	36,7	6,7	100,0

الملاحق

Pourcentage cumulé	13,3	33,3	56,7	93,3	100,0
--------------------	------	------	------	------	-------

تبذل إدارة البنك مجهودا في توفير المعلومات الكافية للموظفين لأداء مهامهم

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	2	6	4	16	2	30
Pourcentage	6,7	20,0	13,3	53,3	6,7	100,0
Pourcentage valide	6,7	20,0	13,3	53,3	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	26,7	40,0	93,3	100,0	

يعطي البنك أهمية بالغة للآراء و اقتراحات العاملين المتعلقة بوظيفتهم

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	1	15	7	5	2	30
Pourcentage	3,3	50,0	23,3	16,7	6,7	100,0
Pourcentage valide	3,3	50,0	23,3	16,7	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	53,3	76,7	93,3	100,0	

تساعد الاتصالات الداخلية في الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية

	Valide				Total
	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	6	5	14	5	30
Pourcentage	20,0	16,7	46,7	16,7	100,0
Pourcentage valide	20,0	16,7	46,7	16,7	100,0
Pourcentage cumulé	20,0	36,7	83,3	100,0	

تتيح الإدارة ابداء الرأي في حل المشكلات

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	2	8	11	7	2	30
Pourcentage	6,7	26,7	36,7	23,3	6,7	100,0
Pourcentage valide	6,7	26,7	36,7	23,3	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	33,3	70,0	93,3	100,0	

يمكن تأدية مهامي دون عراقيل إدارية

الملاحق

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	4	8	4	13	1	30
Pourcentage	13,3	26,7	13,3	43,3	3,3	100,0
Pourcentage valide	13,3	26,7	13,3	43,3	3,3	100,0
Pourcentage cumulé	13,3	40,0	53,3	96,7	100,0	

هناك علاقة شخصية بين العاملين و المسؤولين بعيدا عن الاطار الرسمي للعمل

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	3	14	5	5	3	30
Pourcentage	10,0	46,7	16,7	16,7	10,0	100,0
Pourcentage valide	10,0	46,7	16,7	16,7	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	56,7	73,3	90,0	100,0	

الأساليب التمكينية تساعد في إنتاج الخدمات في أعلى جودة

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	2	2	8	15	3	30
Pourcentage	6,7	6,7	26,7	50,0	10,0	100,0
Pourcentage valide	6,7	6,7	26,7	50,0	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	13,3	40,0	90,0	100,0	

Fréquences

		Statistiques				
		الجنس	العمر	الوظيفة	المستوى التعليمي	سنوات التعامل مع البنك
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0

Table de fréquences

الملاحق

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	80,0	80,0	80,0
	أنثى	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 19 إلى 30	17	56,7	56,7	56,7
	من 31 إلى 40	7	23,3	23,3	80,0
	من 41 إلى 50	5	16,7	16,7	96,7
	إلى فما فوق 51	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف	13	43,3	43,3	43,3
	تاجر	4	13,3	13,3	56,7
	أعمال حرة	4	13,3	13,3	70,0
	غير ذلك	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من ثانوي	2	6,7	6,7	6,7
	ثانوي	9	30,0	30,0	36,7
	جامعي	18	60,0	60,0	96,7
	شهادات أخرى	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

سنوات التعامل مع البنك

الملاحق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من سنة	17	56,7	56,7	56,7
	من 1 إلى 5 سنوات	6	20,0	20,0	76,7
	من 6 إلى 10 سنوات	2	6,7	6,7	83,3
	أكثر من 10 سنوات	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
يستخدم البنك أحدث الوسائل التكنولوجية	30	0	3,13	1,167
يتميز العاملون بالبنك بالنظافة وحسن المظهر وحسن الإستقبال	30	0	3,90	,845
يعتبر مبنى البنك جذابا بالنسبة لطالبي الخدمة	30	0	3,93	,583
توجد أماكن لوقوف السيارات	30	0	3,90	,923
يتوفر البنك على أماكن إنتظار مهينة ومريحة	30	0	3,03	1,326
يقدم موظفوا البنك الخدمات المصرفية بإتقان	30	0	3,63	,809
يلتزم البنك بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد	30	0	3,37	1,098
يهتم البنك بمشاكل العملاء ويعمل على حلها	30	0	3,33	1,093
يلتزم موظفو البنك بسهولة تقديم الخدمة للعملاء	30	0	3,30	1,088
يجيب العاملون على الاستفسارات فورا	30	0	3,37	1,033
يستجيب موظفوا البنك لطلبات العملاء مهما كانت إنشغالاتهم	30	0	3,30	1,291
يهتم موظفو البنك بالمشاكل التي يواجهها العملاء	30	0	3,30	1,343
إعلام العملاء بدقة عن موعد تنفيذ الخدمة	30	0	3,00	1,203
يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك	30	0	3,53	,776
يمتاز البنك بسمعة حسنة في خدمة عملائه	30	0	3,27	,980
يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة في سرية تامة	30	0	4,17	,648

الملاحق

موظفو البنك على دراية باحتياجات العملاء	30	0	3,07	1,172
يعتبر البنك خدمة العميل من أهم أولوياته	30	0	3,27	1,015
تتوافق ساعات البنك مع التزاماتي	30	0	3,33	1,028

Table de fréquences

يستخدم البنك أحدث الوسائل التكنولوجية

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	2	9	5	11	30
Pourcentage	6,7	30,0	16,7	36,7	100,0
Pourcentage valide	6,7	30,0	16,7	36,7	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	36,7	53,3	90,0	100,0

يتميز العاملون بالبنك بالنظافة وحسن المظهر وحسن الإستقبال

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	1	1	3	20	30
Pourcentage	3,3	3,3	10,0	66,7	100,0
Pourcentage valide	3,3	3,3	10,0	66,7	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	6,7	16,7	83,3	100,0

يعتبر مبنى البنك جذابا بالنسبة لطالبي الخدمة

	Valide			Total
	غير موافق	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	2	26	2	30
Pourcentage	6,7	86,7	6,7	100,0
Pourcentage valide	6,7	86,7	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	93,3	100,0	

توجد أماكن لوقوف السيارات

Valide

الملاحق

	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	4	2	17	7	30
Pourcentage	13,3	6,7	56,7	23,3	100,0
Pourcentage valide	13,3	6,7	56,7	23,3	100,0
Pourcentage cumulé	13,3	20,0	76,7	100,0	

يتوفر البنك على أماكن إنتظار مهينة ومريحة

Valide					
	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	6	6	17	1	30
Pourcentage	20,0	20,0	56,7	3,3	100,0
Pourcentage valide	20,0	20,0	56,7	3,3	100,0
Pourcentage cumulé	20,0	40,0	96,7	100,0	

يقدم موظفوا البنك الخدمات المصرفية بإتقان

Valide						
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	1	1	8	18	2	30
Pourcentage	3,3	3,3	26,7	60,0	6,7	100,0
Pourcentage valide	3,3	3,3	26,7	60,0	6,7	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	6,7	33,3	93,3	100,0	

يلتزم البنك بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد

Valide						
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	3	4	3	19	1	30
Pourcentage	10,0	13,3	10,0	63,3	3,3	100,0
Pourcentage valide	10,0	13,3	10,0	63,3	3,3	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	23,3	33,3	96,7	100,0	

يهتم البنك بمشاكل العملاء ويعمل على حلها

Valide						
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	Total
Fréquence	3	2	10	12	3	30
Pourcentage	10,0	6,7	33,3	40,0	10,0	100,0
Pourcentage valide	10,0	6,7	33,3	40,0	10,0	100,0

الملاحق

Pourcentage cumulé	10,0	16,7	50,0	90,0	100,0
--------------------	------	------	------	------	-------

يلتزم موظفو البنك بسهولة تقديم الخدمة للعملاء

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	3	2	11	11	30
Pourcentage	10,0	6,7	36,7	36,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	6,7	36,7	36,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	16,7	53,3	90,0	100,0

يجب العاملين على الاستفسارات فورا

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	3	3	4	20	30
Pourcentage	10,0	10,0	13,3	66,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	10,0	13,3	66,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	20,0	33,3	100,0	

يستجيب موظفو البنك لطلبات العملاء مهما كانت إنشغالاتهم

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	6	6	15	3	30
Pourcentage	20,0	20,0	50,0	10,0	100,0
Pourcentage valide	20,0	20,0	50,0	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	20,0	40,0	90,0	100,0	

يهتم موظفو البنك بالمشاكل التي يواجهها العملاء

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	6	1	5	14	30
Pourcentage	20,0	3,3	16,7	46,7	100,0
Pourcentage valide	20,0	3,3	16,7	46,7	100,0
Pourcentage cumulé	20,0	23,3	40,0	86,7	100,0

إعلام العملاء بدقة عن موعد تنفيذ الخدمة

الملاحق

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	4	6	9	8	3	30
Pourcentage	13,3	20,0	30,0	26,7	10,0	100,0
Pourcentage valide	13,3	20,0	30,0	26,7	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	13,3	33,3	63,3	90,0	100,0	

يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	1	2	7	20	30
Pourcentage	3,3	6,7	23,3	66,7	100,0
Pourcentage valide	3,3	6,7	23,3	66,7	100,0
Pourcentage cumulé	3,3	10,0	33,3	100,0	

يمتاز البنك بسمعة حسنة في خدمة عملائه

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	3	2	9	16	30
Pourcentage	10,0	6,7	30,0	53,3	100,0
Pourcentage valide	10,0	6,7	30,0	53,3	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	16,7	46,7	100,0	

يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة في سرية تامة

	Valide			Total
	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	4	17	9	30
Pourcentage	13,3	56,7	30,0	100,0
Pourcentage valide	13,3	56,7	30,0	100,0
Pourcentage cumulé	13,3	70,0	100,0	

موظفو البنك على دراية باحتياجات العملاء

	Valide					Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
Fréquence	3	7	8	9	3	30
Pourcentage	10,0	23,3	26,7	30,0	10,0	100,0

الملاحق

Pourcentage valide	10,0	23,3	26,7	30,0	10,0	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	33,3	60,0	90,0	100,0	

يعتبر البنك خدمة العميل من أهم أولوياته

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	3	3	7	17	30
Pourcentage	10,0	10,0	23,3	56,7	100,0
Pourcentage valide	10,0	10,0	23,3	56,7	100,0
Pourcentage cumulé	10,0	20,0	43,3	100,0	

تتوافق ساعات البنك مع إلتزاماتي

	Valide				Total
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	
Fréquence	2	6	2	20	30
Pourcentage	6,7	20,0	6,7	66,7	100,0
Pourcentage valide	6,7	20,0	6,7	66,7	100,0
Pourcentage cumulé	6,7	26,7	33,3	100,0	

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,944	18

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

المخلص

هدفت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى تأثير التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة- حيث اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان وكما ارتكزت الدراسة على عينة قدرت بـ 30 استبانة موجهة للموظفين و30 استبانة موجهة للعملاء وقد تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على أساليب الانحدار الخطي في اختبار الفرضيات.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للتسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات للبنك محل الدراسة.

وفي الأخير تم التوصل إلى جملة من النتائج التطبيقية والنظرية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، جودة الخدمة المصرفية.

Abstract

This study aimed to shed light on the impact of internal marketing on improving the quality of banking service in the Bank of Agriculture and Rural Development -Tebessa- where this study relied on the use of the descriptive analytical method, and data was collected by relying on the study tool represented in the questionnaire. With 30 questionnaires directed to employees and 30 questionnaires directed to clients. Descriptive statistics methods were used to describe the study variables, and linear regression methods were used to test hypotheses.

The study concluded that there is a positive effect of internal marketing in achieving the quality of services for the bank under study.

Finally, a number of practical and theoretical results were reached, in addition to providing some recommendations
Keywords: *internal marketing, banking service quality.*