

Local marketing elements and their role in achieving customer satisfaction – A field study on some local banks in the State of Kuwait –

Mohammed Haber Alshammri

Higher Institute of Administrative Services

The Public Authority for Applied Education and Training || Kuwait

Abstract: The Study aimed to identify the extent of commitment of local banks in the State of Kuwait to work with the concept of marketing internally and externally, and interest in it, and the relationship between training and development of employees in these banks and the extent of customer satisfaction in these banks, and the level of the relationship between employee motivation and the level of customer satisfaction for these banks, and the relationship between delegation of powers to employees And to increase their satisfaction and customer satisfaction.

The Study sample consisted of (51) bank references in the State of Kuwait. The study used the questionnaire as a tool for collecting study data. The study applied the descriptive analytical approach. The results of the study reached:

1. The Banks are committed to activating the elements of internal marketing, whether the bank's services or the promotion of services, the efficiency and motivation of workers, and the satisfaction of workers, but the promotion of services came in a lagging position from the point of view of the study sample.
2. The High level of customer satisfaction with banks' services, whether from the good availability of branches for those banks or the speed and simplicity of completing transactions, flexibility in working hours, and following an accurate system in completing transactions.
3. The Elements of internal marketing affect and are significantly related to customer satisfaction and contribute to the level of customer satisfaction.
4. The Bank's services, employee satisfaction, and employee efficiency and motivation are what contribute significantly to customer satisfaction, while promoting services does not affect or contribute to customer satisfaction.
5. There are no statistically significant differences in the averages of each of the marketing elements and customer satisfaction due to the differences in gender, age, educational level and occupation among Kuwaiti bank customers.

The study recommended paying attention to the human cadre, relying on electronic methods to provide banking services, and establishing partnerships and alliances between local and foreign banks to benefit from the expertise to develop the elements of banking services.

Keywords: Internal Marketing Elements - Customer Satisfaction - Human Resource Performance - Local Banks – Kuwait.

عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء
– دراسة ميدانية عن بعض البنوك المحلية في دولة الكويت –

محمد هبر الشمري*

المعهد العالي للخدمات الإدارية || الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب || الكويت

المستخلص: هدفت الدراسة التعرف على مدى التزام البنوك المحلية بدولة الكويت بالعمل بمفهوم التسويق داخليا وخارجيا، والاهتمام به، والعلاقة بين التدريب وتطوير العاملين في هذه البنوك ومدى رضا العملاء في هذه المصارف، ومستوى العلاقة بين تحفيز العاملين ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك، والعلاقة بين تفويض الصلاحيات للعاملين ولزيادة رضاهم وبين رضا العملاء. وتمثلت عينة الدراسة في (51) من مراجع البنوك بدولة الكويت، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وطبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

1. أن البنوك تلتزم بتفعيل عناصر التسويق الداخلي سواء خدمات البنك أو ترويج الخدمات، وكفاءة وتحفيز العاملين، ورضا العاملين، إلا أن ترويج الخدمات جاء في مرتبة متأخرة من وجهة نظر عينة الدراسة.
2. ارتفاع مستوى رضا العملاء عن خدمات البنوك سواء من حسن توفر فروع لتلك البنوك أو سرعة وبساطة إنجاز المعاملات وبساطتها، والمرونة في ساعات العمل، واتباع نظام دقيق في إنجاز المعاملات.
3. أن عناصر التسويق الداخلي تؤثر وترتبط بصورة دالة برضا العملاء وتسهم في مستوى رضا العملاء.
4. أن كل من خدمات البنك ورضا الموظفين وكفاءة وتحفيز الموظفين هي التي تسهم بصورة دالة برضا العملاء، بينما لا يؤثر أو يسهم ترويج الخدمات في رضا العملاء.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات كل من عناصر التسويق ورضا العملاء تعود للفروق في كل من النوع والعمر والمستوى التعليمي والوظيفة لدى عملاء البنوك الكويتية. وأوصت الدراسة بالاهتمام بالكادر البشري، والاعتماد على الأساليب الإلكترونية لتقديم الخدمات المصرفية، وإقامة شراكات وتحالفات بين المصارف المحلية والأجنبية للاستفادة من الخبرات لتطوير عناصر الخدمات البنكية.

الكلمات المفتاحية: عناصر التسويق الداخلي - رضا العملاء - أداء الموارد البشرية - البنوك المحلية - الكويت.

[1] المقدمة.

تحتاج الخدمات المصرفية كأحد ركائز العمل في البنوك إلى المزيد من الاهتمام نظرا لكثرة التحديات في عصرنا الحالي. ولكي تستطيع البنوك الحد من التأثير السلبي للتحديات التي تواجهها مثل التطور التكنولوجي وثورة المعلومات ووسائل الاتصالات، لا بد أن تبدأ هذه البنوك بالاهتمام بالبيئة الداخلية من خلال العمل على زيادة تحسين الخدمات المصرفية وزيادة جودتها.

ويُعد مفهوم التسويق الداخلي ركيزة أساسية تطبقها البنوك للوصول إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة لإرضاء العاملين في هذه البنوك للوصول إلى إرضاء العملاء، وذلك من خلال حسن اختيار العاملين الذين يقدمون الخدمات وتطويرهم وتدريبهم، وتسليحهم بالمؤهلات والمعارف والمهارات اللازمة للتميز في تقديم هذه الخدمات. كما لا بد من توفير بيئة عمل مناسبة لجميع المستويات الإدارية في هذه البنوك.

ولعل استخدام واستحداث الأدوات والوسائل المختلفة تعد ميزة لدى العديد من البنوك في تحقيق رضا العاملين ومن ثم رضا العملاء وتقديم الخدمات بأفضل الأشكال تماشي وتلاءم مع التطور التكنولوجي الحديث واحتياجات العملاء المختلفة، وذلك حرصا وسعيا منها على تحقيق رضا العميل.

حيث تنوعت الخدمات التي تقدمها البنوك وجعلت منها ميزة تنافسية مع زيادة استحداث بنوك جديدة ودخول بنوك أجنبية على خط المنافسة.

* شكر وعرفان: يسعدني أن أتقدم بالشكر والعرفان للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب لدعم وتمويل بحث بعنوان "عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء (دراسة ميدانية عن بعض البنوك المحلية في دولة الكويت) - رقم 02 - 19 - TR، وكل من ساهم بتقديم الدعم لإنجاز هذه الدراسة.

وتقوم هذه الدراسة على معرفة العلاقة بين مفهوم التسويق الداخلي لتحقيق رضا العاملين مقدمي الخدمات المصرفية ورضا العملاء في هذه البنوك.

[2] مشكلة الدراسة

يشهد القطاع المصرفي في عصرنا الحالي زيادة كبيرة في المنافسة على تحقيق التميز في الخدمات المصرفية للعملاء لكسب رضاهم من خلال تبني الممارسات التسويقية الجيدة، ومن أهمها التركيز على عناصر التسويق الداخلي واشباع حاجات العاملين في هذه المصارف وتحقيق رضاهم مما سيزيد من اهتمام العاملين لتقديم خدمات مصرفية متميزة ليتحقق بذلك رضا العملاء وولائهم لهذه المصارف.

وقد أشار "وامبوقو" (Wambugu 2015) إلى أن عناصر التسويق الداخلي تلعب دوراً أساسياً وهاماً في الوصول إلى رضا العملاء وأنه في حال عدم اهتمام هذه البنوك بالعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها سينعكس ذلك سلباً على أداءهم مما سوف يؤدي إلى انخفاض مستوى جودة الخدمة المصرفية للعملاء وعدم رضاهم.

ومع تعدد البنوك بدولة الكويت، وزيادة الطلب على الخدمات المقدمة للمستفيدين في البنوك المحلية، تتنافس البنوك في تنوع عناصر التسويق لتحقيق رضا العملاء، وهو ما يُعد قيمة تنافسية بين البنوك المحلية في جذب واستقطاب عملاء آخرين، أو أخذ شرائح أخرى من نصيب بنوك مُنافسة.

لذا تحاول الدراسة التعرف على عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء من خلال البحث في مدى التزام البنوك المحلية بالعمل بمفهوم التسويق داخلياً وخارجياً، والبحث في العلاقة بين التدريب وتطوير العاملين في البنوك المحلية ومدى رضا العملاء عن هذه البنوك، وأخيراً البحث في العلاقة بين تحفيز وتفويض الصلاحيات للعاملين وأثرها على زيادة رضاهم ورضا العملاء والمستفيدين من خدمات البنوك المحلية بدولة الكويت.

وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء في بعض البنوك المحلية في دولة الكويت؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل تلتزم البنوك المحلية بدولة الكويت بالعمل بمفهوم التسويق داخلياً وخارجياً والاهتمام به؟
- 2- هل توجد علاقة بين التدريب وتطوير العاملين في هذه البنوك ومدى رضا العملاء في هذه المصارف؟
- 3- هل توجد علاقة بين تحفيز وتفويض الصلاحيات للعاملين ولزيادة رضاهم وبين رضا العملاء؟

[3] فرضيات الدراسة

من خلال إيضاح مشكلة الدراسة وأهدافها ثم وضع الفرضيات التالية:

[1-3] أنه لا وجود لعلاقة لها دلالة إحصائية بين اختيار مقدم الخدمة من العاملين وبين رضا العملاء في البنوك المحلية في دولة الكويت.

[2-3] أنه لا وجود لعلاقة لها دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير لمقدم الخدمة من العاملين وبين رضا العملاء في البنوك المحلية.

[3-3] أنه لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز لمقدم الخدمة من العاملين وبين رضا العملاء في البنوك المحلية.

[4-3] أنه لا وجود لعلاقة ذات دلالة إحصائية من خلال تفويض الصلاحيات لمقدم الخدمة من العاملين وبين رضا العملاء في البنوك المحلية في دولة الكويت.

[4] أهداف الدراسة

يرتكز هدف الدراسة لإيضاح ماهي العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي وبين رضا العملاء في البنوك المحلية عن طريق العمل على تحقيق ومعرفة الأهداف التالية:

[1-4] العلاقة بين العاملين (مقدم الخدمة) ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك.

[2-4] العلاقة بين تدريب وتطوير العاملين ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك.

[3-4] العلاقة بين تحفيز العاملين ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك.

[4-4] العلاقة بين تفويض الصلاحيات للعاملين ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك.

[5] أهمية الدراسة

الهدف هذه الدراسة هو الربط بين العناصر التسويقية الداخلية للبنوك المحلية في دولة الكويت ومدى استجابتها في تحقيق هذه العناصر لرضى العملاء في هذه المصارف، وتحتم المنافسة الشديدة بين هذه البنوك ضرورة الاهتمام بالتسويق الداخلي والعمل على تطوير وتحسين الأداء بها لتقديم خدمات مصرفية عالية الجودة ولا يتم ذلك الا من خلال الاهتمام بظروف واحتياجات العاملين والعمل على تلبيتها والتي بدورها سوف تساهم في الوصول إلى رضا العملاء وولائهم إلى هذه البنوك وتعتبر هذه الدراسة حسب علم الباحث من الدراسات الحديثة والتي يتوقع أن تكون لها أثر ايجابي علميا على تطوير وتحسين عمليات الربط بين عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء بالأساليب العلمية المناسبة.

[6] منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول لأهداف هذا البحث وذلك باستخدام الطرق العلمية لجمع البيانات وتبويبها وتحليلها ومقارنتها وتفسيرها ثم رصد التوصيات.

[7] حدود البحث:

[1-7] الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين وبعض العملاء لبعض البنوك الحكومية المحلية في دولة الكويت.

[2-7] الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على بعض القطاعات المصرفية (بنوك) في دولة الكويت.

[3-7] الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام التدريبي 2021/2020.

[8] طرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

[1-8] البيانات الأولية: من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة مجتمع البحث ثم تفرغها في الحاسب الآلي ثم تحليلها باستخدام برنامج SPSS وهو (Statistical Package for Social Sciences)

[2-8] البيانات الثانوية: من خلال مراجعة بعض الكتب والدوريات والمنشورات المتعلقة بموضوع الدراسة.

[9] التعريفات الاصطلاحية

[1-9] التسويق الداخلي: يعرف بأنه مجموعة من وظائف المنظمة التي تقوم بها لإشباع حاجات العاملين لديها وتحقيق رغباتها، كونهم عملاء داخليين، وكذلك إشباع حاجات العملاء الخارجيين وتحقيق رغباتهم، والتي تشمل

مجموعة الوظائف " الاختيار والتعيين، والتدريب والتحفيز والتطوير، ومبدأ تفويض الصلاحيات، ونظام الاتصالات الداخلية. (Lliopoulos, et al., 2011)

[2-9] الخدمة المصرفية: تعرّف بأنها مجموعة الأنشطة والعمليات والتي لها مضمون منفعي كامن بالعناصر الملموسة وغير الملموسة، والتي تقدم من البنوك، ويدركها المستفيدون من خلال قيمتها المنفعية، وتشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية الحالية والمستقبلية، وتشكل مصدرا لأرباح البنك عن طريق العلاقة التبادلية بين الأطراف. (العجاردة، 2005)

[3-9] مقدم الخدمة المصرفية: هم الأفراد الذين يعملون بالبنك، ولهم علاقات سواء بشكل مباشر وغير مباشر مع عملاء البنك، وعليهم مسؤولية تقديم الخدمة بأفضل جودة، وإنجاز معاملاتهم بالسرعة المطلوبة. (زيدان، 2003)

[4-9] اختيار مقدم الخدمة: عملية انتقاء العاملين، ممن تتوفر بهم المؤهلات المطلوبة لإتمام مهام الوظيفة المحددة بالطريقة المطلوبة. (زعتري، 2013)

[5-9] تدريب وتطوير مقدم الخدمة: هي الأساليب التي من خلالها يتم زيادة القدرات والمعارف، والمهارات للأفراد الذين يتم اختيارهم وتطويرها ثم تعيينهم وفقا للمواصفات المطلوبة. (حسين، وآخرون، 2009)

[6-9] تحفيز مقدم الخدمة: حث الأفراد، لينشطوا في تأدية أعمالهم، لتحقيق أهداف المنظمة، من خلال التأثير الخارجي على الأفراد لزيادة تحفيزهم للقيام بالأعمال على أفضل مناهج عمل مع مراعات العوامل الداخلية الخاصة بالحالة النفسية للأفراد. (الداوي، 2008)

[7-9] تفويض الصلاحيات لمقدم الخدمة: أن يتم منح حق التصرف، لاتخاذ القرارات بنطاق وقدر المحددين واللازمين لتأدية مهمات محددة، أو عن طريق انتقال السلطة الرسمية لشخص آخر حتى يتم إنجاز عمل ما. (الحلامه، وآخرون، 2010)

[8-9] رضا العملاء: يعرّف بأنه شعور العميل بالسرور أو عدمه، بعد الاستفادة من الخدمة المقدمة من المنظمة، والذي ينتج عن مقارنة أداء الخدمة مع توقعات العميل. (رعد وآخرون، 2008)

وفي تعريف آخر: "الشعور بالرضا من تعامل شخص مع منظمة ما، ويكون هذا الشعور لدى العميل نتيجة لنجاح المنظمة في تحقيق رغبات ومتطلبات وحاجيات العميل. (منه، 2017)

[9-9] العميل: هو كل شخص تتعامل معه المؤسسة سواء كان من خارجها أو من داخلها يتقدم لشراء منتجاتها أو الحصول على خدماتها. (بركاني، 2019)

[10-9] العناية بالعملاء: يرى الكثير من الباحثين ضرورة العناية بالعملاء للإسهام في ازدهار المؤسسة من خلال تحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها من خلال ثلاثة متغيرات تؤثر على عملية العناية بالعملاء وهي:

- الإلمام بطبيعة الخدمة وامتلاك الموظفين للمهارات المختلفة في تعاملهم مع العملاء.
- نوعية الخدمات المطلوبة وإدراك العملاء لكيفية تطبيق المؤسسة لتوقعاتهم فيما يختص بالجودة.
- بنية وتكوين المؤسسة اللذان يحددان مدى فاعلية تقديم الخدمات.

[11-9] مبررات رضا العملاء

- تضمن المؤسسة ولاء ومحبة العميل باستمرار التعاون معها والثقة في قراراتها.
- استمرار العميل بدعم المؤسسة برأس ماله مما يعني نجاح الطرفين والتقليل من خسارة العملاء الحاليين. (بو هريرة، 2016)
- في حال تناسب تصور وتوقع العميل عن الخدمة المقدمة، فسيسعى العميل للترويج للمؤسسة عند أطراف أخرى مما يعني زيادة أعداد المتعاملين مع المؤسسة.

- رضا العملاء يدفع بالعاملين للثقة بأنفسهم وقدراتهم ليكونوا فخورين بتواجدهم ضمن موظفي هذه المؤسسة.

[10] الدراسات السابقة

[1-10] دراسات باللغة العربية:

[1-1-10] دراسة (زويبي محمد، رقايعي أمير، 2019) عنوانها " أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية) وقد هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية حيث بينت أن نجاح المنظمات المصرفية في تقديم خدمات ذات جودة عالية يتم من خلال إتباع أساليب التسويق الداخلي والمتعلقة باختيار وتدريب وتحفيز ورفع معنويات الموظفين مما سيساعدهم في السعي لتقديم خدمات ذات جودة متميزة تساهم بشكل أساسي في رضا العملاء. ومن نتائج هذه الدراسة أن للتسويق الداخلي تأثير كلي على جودة الخدمة المصرفية وأن جودة الخدمة المصرفية تعتبر من الأساليب التي تساهم في تحقيق التميز في مواجهة التنافس بين البنوك. وقد ختمت الدراسة توصياتها بضرورة الاهتمام بالعملاء دون التمييز بينهم وكذلك تسهيل التعاملات البنكية.

[2-1-10] دراسة (الزيادات، 2016) عنوانها: (أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في عمان)، وهدفت الدراسة لقياس وتحليل مدى إدراك المصارف الإسلامية الأردنية لأبعاد التسويق الداخلي وأثره في أداء تلك المصارف، حيث تم اختبار أثر ابعاد التسويق الداخلي وتقييمه للعناصر التالية: (وضوح أدوار العمل، والتطوير والتدريب، والتوظيف، والاتصال الداخلي، والمكافآت والحوافز)، وتوصلت الدراسة لمجموعة نتائج من أبرزها: 1- أن المصارف الإسلامية الأردنية تدرك مفهوم التسويق الداخلي. 2- وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية، لأبعاد التسويق في الأداء التسويقي للمصارف موضوع الدراسة. 3- تأثير سياسة الاتصال الداخلي بشكل مؤثر على أداء المصارف الإسلامية الأردنية، وقد انتهت الدراسة لمجموعة توصيات هامة، بضرورة الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي في المصارف الإسلامية الأردنية والمحافظة على تفعيل هذه الأبعاد بإتباع استراتيجيات تسويق داخلي متطورة وسريعة الاستخدام لما لها من آثار إيجابية على أداء المصارف الإسلامية.

[3-1-10] دراسة (عطيات، 2015) بعنوان: (أثر التسويق الداخلي على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية - دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني). وقد هدفت الدراسة لمعرفة أثر التسويق الداخلي على تحقيق الميزة التنافسية في البنك الإسلامي الأردني، واشتملت الدراسة المتغيرات المستقلة المتمثلة بعناصر التسويق الداخلي ومنها (طرق اختيار العاملين، وتطوير قدراتهم، وتحفيزهم، وتفويض الصلاحيات، وأساليب بث المعلومات التسويقية، والاحتفاظ بالعاملين)، والمتغير التابع المتمثل بالميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى أن البنك الإسلامي الأردني يهتم بأبعاد التسويق الداخلي بشكل عال، وهذا مؤشر على إدراك البنك الإسلامي الأردني لأهمية العنصر البشري في إحداث التطوير، والتجديد في العمليات، واستخدام أدوات العمل، ووسائل التكنولوجيا الحديثة، وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات تتمثل بضرورة وجود آليات لتثبيت العاملين المتميزين، والعمل على ترقيتهم بالبنك، وضرورة توفير المعلومات التسويقية، ووسائل الاتصال بين العاملين.

[4-1-10] دراسة (زيد، 2012) بعنوان: (دور التسويق الداخلي في زيادة ولاء العملاء للمنظمة - دراسة ميدانية عن الفنادق في الساحل السوري). وقد كان الهدف من هذه الدراسة معرفة دور التسويق الداخلي في زيادة ولاء العملاء للمنظمة، والتعرف إلى درجة الأهمية التي توليتها إدارة الفنادق للتسويق الداخلي وقد استندت الدراسة على المتغيرات المتمثلة بعناصر التسويق الداخلي: (اسلوب التعيين، الحوافز والمكافآت، البرامج التدريبية والتطويرية، وتفويض الصلاحيات)، والمتغير المتمثل بزيادة ولاء العملاء للمنظمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن اسلوب تعيين العاملين كأحد

عناصر التسويق الداخلي هو الأكثر تأثيراً على ولاء العملاء، حيث حاز على المرتبة الأولى في التأثير مقارنة مع العناصر الأخرى، وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات منها: 1- ضرورة توفير نظام عادل لتوزيع الحوافز والمكافآت على العاملين في الفنادق. 2- التركيز على البرامج التدريبية والتطويرية في جميع المستويات التنظيمية. 3- الاهتمام بشكل كبير في تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين في الفنادق.

[2-10] دراسات باللغة الأجنبية

[1-2-10] دراسة (Yusuf et al, 2016) والتي كانت بعنوان Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التسويق الداخلي على التوجه نحو العميل لموظفي المصارف النيجيرية، وشملت الدراسة المتغيرات المستقلة المتمثلة بممارسات التسويق الداخلي: (تدريب وتطوير الموظفين، والاتصالات الداخلية، وتمكين الموظفين، التقدير والمكافآت). والمتغيرات الوسيطة: (العناصر الشخصية، والرضا الوظيفي)، والمتغير التابع المتمثل بالتوجه نحو العميل، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين الإداريين، والموظفين في الخطوط الأمامية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي والتوجه نحو العميل. وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي بواسطة الموظفين الإداريين بالمصرف، وسلوك الموظفين في التوجه نحو العميل في قطاع المصارف النيجيرية. وقد أوصت الدراسة ضرورة إدراك المصرف لممارسات التسويق الداخلي بشكل علمي ومنسق، والعمل على التأثير السلبي للخصائص الشخصية المؤثرة على سلوكيات الموظفين في التوجه نحو العميل.

[2-2-10] دراسة (Ramos ، 2015) بعنوان: Internal Marketing (IM) Dimensions and Organizational Commitment (OC) of Universal Banks Employees. وكان الهدف من هذه الدراسة معرفة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي، حيث شملت الدراسة المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد التسويق الداخلي: (الرضا الوظيفي، الفهم والتمايز، والتدريب، والتنسيق بين الوظائف، والتكامل والتحفيز)، والمتغير التابع المتمثل بالالتزام التنظيمي الذي يتكون من ثلاثة أبعاد: (الالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن الرضا الوظيفي، والفهم، والتمايز يرتبطان بشكل كبير مع الالتزام التنظيمي للموظفين، وهذا يعني أنهم ملتزمون عندما يشعرون بالرضا عن وظائفهم، وعندما يتم فهم الفروقات الفردية بينهم. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات تتمثل بضرورة العمل في بيئة نظيفة ومرتبطة، مما يساعد على شعور الموظفين بالارتياح أثناء القيام بوظائفهم، وضرورة أن تهتم المصارف بتحفيز موظفيها من خلال الزيادة في الرواتب والاهتمام بأية مزايا إضافية لتلبية احتياجات الموظفين الحالية.

[3-2-10] دراسة (Wambugu ، 2015) بعنوان: Impact of internal marketing on service quality and customers satisfaction (a case study of equity bank , kengeleni branch). وقد هدفت الدراسة إلى "معرفة أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة ورضا العملاء"، وشملت الدراسة مجموعة من المتغيرات، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين والعملاء في مصرف (كنجيني) في كينيا، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وخلصت إلى مجموعة من التوصيات المهمة، والتي تتمثل بضرورة قيام إدارة المصرف بمعاملة الموظفين كعملاء، وضرورة تفعيل المشاركة بين الإدارات بهدف توليد علاقات وثيقة بين الموظفين، وضرورة الاهتمام بتدريب جميع الموظفين، لتطوير كفاءتهم خاصة العاملين في الخطوط الأمامية.

التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم عرضه بالدراسات السابقة يتضح وجود فجوة معرفية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، حيث اتضح عدم وجود دراسة واحدة -على حد علم الباحث- تناولت متغيرات الدراسة بدولة الكويت، وهو ما يُعد مُبرراً للباحث للشروع في هذه الدراسة، كما تُعد الدراسة إضافة للمكتبة الكويتية، وإسهامها في فتح باب البحث في هذا المجال الخصب الذي قد يُسهم في تطوير مجال التسويق بدولة الكويت. وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بالتسويق الداخلي بالبنوك بهدف تحسين الخدمة لكسب ولاء المزيد من العملاء والمستفيدين من خدمات البنوك، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البحث عن العلاقة بين تدريب وتطوير العاملين، والعلاقة بين تحفيز وتفويض بعض الصلاحيات للعاملين وزيادة رضا العملاء، وهو ما قد يُسهم في إبراز بعض نواحي القصور والضعف التي تُساعد على تحسين الخدمة للمستفيدين بالبنوك الكويتية.

[3-11] الإطار النظري:

[1-3-11] التسويق

يوجد خلط لدى الكثير من الأفراد بين مفهوم التسويق، ومفهوم البيع وأنهما شيء واحد، في حين أن حقيقة البيع هو جزء من التسويق. ويُعتبر التسويق من أفضل وسائل الاستثمار عالمياً، إذا تمّ تنفيذه بالطريقة الصحيحة من خلال التخطيط السليم والجيد. فعملية التسويق هي عملية إدارية اجتماعية، يترتب عليها حصول الفئة المستهدفة على المنتج سواء كان سلعة أو خدمة. ويعرّف التسويق أيضاً بأنه الأنشطة والجهود التي يبذلها المنتج بهدف تسهيل وصول السلعة أو الخدمة أو الفكرة إلى الفئة المستهدفة لتحقيق المنفعة الاجتماعية أو الاقتصادية للمنتج أو المستهلك أو المجتمع.

[1-1-3-11] العناصر التسويقية. (الدويكات، 2016)

- المنتج: أهم عناصر العملية التسويقية، ويتمثل في السلعة أو الخدمة التي يعرضها المُسوّق، ويشتمل على مجموعة الخدمات التي يحصل عليها العميل عند شراء أو الحصول على الخدمة.
- الترويج: كافة الأنشطة المتعلقة بالاتصالات التسويقية كالإعلانات، وتذكير السوق المعني أو المستهدف بمُنْتَج أو خدمة معينة ومزاياها وفوائدها، ولتحقيق أهداف الترويج للمنتج أو الخدمة لابد من الأخذ بعين الاعتبار "المُستهلك".
- المكان أو التوزيع: كافة الترتيبات والطرق التي تجعل المُنتَج أو الخدمة تصل للسوق المعني أو المستهدف، وبالتالي للمستهلك.
- السعر أو التكلفة: تشمل سعر المنتج أو الخدمة، تكلفة التوصيل، وبعض التكاليف الأخرى. وإذا كان سعر السلعة أو الخدمة مقبولاً عند المستهلك، يؤثر ذلك بشكل إيجابي على العملية التسويقية.
- الرأي العام: ويلعب الرأي العام دوراً هاماً في نجاح عملية التسويق أو فشلها إذ يوجد بعض المنتجات أو الخدمات التي تحتاج إلى وقت ومال لتغيير رأي الناس فيها، أو كسب ثقتهم في حال تمّ طرح منتج أو خدمة جديدة غير مألوف للناس.

- السرعة: يلعب عنصر السرعة دور مهم في العملية التسويقية، فسرعة الحصول على المنتج أو الخدمة يُسهم في نجاح التسويق.
- التداول: ويتمثل هذا العنصر فيما أضافه خبير التسويق "جودين"، حيث قال " أن الطريقة المثلى لتنمية مشروعاتك تتمثل في مساعدة عملائك على إخبار الآخرين بأمر منتجك ". ويرى بعض الباحثين ((Arab British Academy for Higher Education. 2020)) بأن عناصر التسويق تتمثل فيما يعرف ب 4P's وهي كالتالي:

[2-1-3-11] المنتجات: Products حدد من خلال العصف الذهني المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، ثم صنفها في قوائم خاصة.

- المتوفرة حاليا
- التي تعتقد أنها مطلوبة وذات قيمة لدى الزبائن.
- التي يجب توفيرها خلال السنوات الخمس القادمة .

[4-1-3-11] السعر: Price ناقش السياسات التسعيرية في مؤسسات الاتصالات

- ما الأسعار الحالية للخدمات أو المنتجات؟
- كيف تحدد هذه الأسعار حاليا؟
- هل الزبائن راضين عن هذه الأسعار؟
- ما الأثر الذي ستحدثه المنافسة على هذه الأسعار؟

[5-1-3-11] المكان: Place يتعامل هذا العنصر في الإجابة عن الأسئلة:

أين وكيف يمكنك جعل المنتجات والخدمات متاحة للزبائن (التوزيع).

- ما هو وضع التوزيع حاليا وهل هو محبب للزبائن (أين وكيف يحصل الزبائن على الهواتف وكيف وأين يدفعون الفواتير)؟
- كيف تقدم خدمات الصيانة للخدمات وما هو الوقت المستغرق لتصليح الأعطال؟
- كيف يمكن تطوير الوضع؟ من خلال العصف الذهني ناقش السبل التي تتيح للزبون الوصول بسهولة لهذه الخدمات والمنتجات.

[6-1-3-11] الترويج: Promotion ويحلل هذا العنصر كيفية إيصال مزايا المنتجات والخدمات وكيف يتم استقطاب الزبائن لشرائها.

- ما هي أنواع التحفيز والترويج المستخدمة حاليا لتوصيل مزايا المنتجات والخدمات؟
- كيف تنظم حاليا الدوائر ذات العلاقة مثل خدمات الزبائن العلاقات العامة والمبيعات؟
- ما هي التغييرات الواجب إحداثها في حالة التنافس لتطوير الجهود التشجيعية.

[7-1-3-11] أهمية وأهداف التسويق الداخلي

يستمد التسويق الداخلي أهميته من أهمية عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة والعملاء حيث أن العنصر البشري هو مركز تقديم الخدمة والسيطرة عليها. ومن هنا فالتسويق يركّز على استقطاب أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن. وللتسويق الداخلي أهمية كبيرة كونه يحقق ويشبع رغبات العاملين ويساعد في تحقيق الرضا الوظيفي مما يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها.

[8-1-3-11] أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمات:

- يعتبر التسويق الداخلي مدخل للمنظمة للوصول لعملائها عن طريق تحفيز وتطوير العاملين لتأدية مهامهم الوظيفية على أكمل وجه. ويمكن بيان أهمية التسويق الداخلي للمنظمة فيما يلي: (الجاروشة، 2016)
- يلعب التسويق الداخلي دورا هاما من خلال جودة الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تميز المنظمة.
 - يساهم التسويق الداخلي وبشكل فاعل في تحقيق مرونة المنظمة وقدرتها للاستجابة للتغيرات البيئية حيث أنه يساعد في تحقيق قدرة عالية في التنسيق والتعاون الجيد بين إدارات المنظمة.
 - تعمل جهود التسويق الداخلي على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي وبناء الالتزام المطلوب.

[9-1-3-11] أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للعاملين:

- يعود تطبيق سياسات وبرامج التسويق الداخلي بالكثير من المنافع للعاملين داخل المنظمة ومنها:
- تحقيق الرضا لدى العاملين، حيث أن فلسفة الإدارة الحديثة تقوم على مبدأ أن "العملاء يتوقعون الأفضل للمنظمة" ومن خلال جعل العاملين عملاء داخليين مما يحتم ضرورة تحفيزهم وتدريبهم ودعمهم بشكل مستمر.
 - تطوير وتحسين أداء العاملين من خلال إرضاء دوافعهم وحاجاتهم مما يزيد في أدائهم لوظائفهم.
 - زيادة شعور العاملين بالالتزام التنظيمي من خلال التأكد من أن العاملين يشعرون أن إدارة المنظمة توليهم الاهتمام المطلوب وتعمل على تحقيق أكبر قدر من احتياجاتهم.

[10-1-3-11] أهداف التسويق الداخلي

- التسويق بشكل عام يهدف إلى خلق قوة عمل واعية وقادرة على الفهم والاهتمام بخدمة العملاء، ويسعى التسويق الداخلي لتحقيق الأهداف التالية: (قادر، وآخرون، 2018)
- تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة وضرورة تغيير سلوكياتهم تجاه الزبائن وخاصة ذوو الاتصال المباشر معهم.
 - اكتساب التزام العاملين تجاه خطط واستراتيجيات المنظمة.
 - المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على خدمة الزبائن وجودة هذه الخدمة مما يساعد بالاحتفاظ على معايير الجودة في تقديم الخدمات.
- إضافة إلى: (إسماعيل، 2011)
- جمع المعلومات عن القوى العاملة فيما يتعلق بالعملاء.
 - إيجاد قبول لمفهوم التوجه نحو العملاء.
 - تدريب العاملين وإدارة شكل وطبيعة الاتصال مع العملاء.

- المساهمة في تطوير بيئة تسويقية تدعم سلوك التوجه للعملاء.

[2-3-11] مفهوم الرضا

يقول "روجر موشيلي Roger Mucchielli -" الرضا هو شعور ناتج عن تقييم شخصي ذاتي لمختلف عناصر ومتغيرات وضعية العمل، ويرى ناصر محمد العديلي أن الرضا الوظيفي هو: شعور نفسي بالقناعة والارتياح، أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه وبيئة العمل، والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة على حد سواء. (المعتصم، 2021)

ومن التعريفات السابقة يتضح أن مفهوم الرضا الوظيفي وبشكل مبسط هو: التعبير عن المشاعر الجيدة التي تنشأ بداخل الفرد تجاه عمله ووظيفته التي يشغلها في منظمة ما. (المعتصم، 2021)

كما يمكن تعريف مفهوم الرضا بأنه " حالة تقبل الفرد لعمله وشعوره بالسعادة لممارسته ما يجعله مقبلاً على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية وتمسكه به، وينعكس ذلك على أدائه وحياته الشخصية أين يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته". (لروي، 2019)

[1-2-3-11] أهمية الرضا الوظيفي

في إحدى الدراسات التي قام بها بعض خبراء الاقتصاد الأمريكيين في جامعة Warwick الأمريكية، حيث قاموا بإجراء العديد من التجارب حول علاقة شعور الموظفين بالسعادة وزيادة الإنتاج. وجدوا أن الموظفين الذين يتمتعون بالسعادة زادت إنتاجيتهم بمقدار (12%) ، في حين أن الموظفين الذين لا يشعرون بالسعادة نحو عملهم قلت إنتاجيتهم بنسبة (10%) هذا يدل بقوة على أهمية تحقيق مفهوم الرضا الوظيفي داخل منظمات العمل المختلفة، ومردود ذلك على المجتمع الذي يتواجد فيه تلك المنظمات. (المعتصم، 2021)

[1-1-2-3-11] أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف

- تحقيق الاستقرار: الشعور بالراحة، حيث تصبح حياة الفرد مستقرة، مما يعني استعداده لقضاء أكثر يومه في مكان العمل.
- الأمان الوظيفي: عندما يلجأ أصحاب الشركات إلى خفض التكاليف عن طريق إنهاء خدمات بعض الموظفين، تلعب المنظمة دوراً هاماً يبعث بالطمأنينة للموظفين بأنها لن تتخلى عنهم، مما يمثله أهمية وجود العاملين.
- الإبداع والابتكار: أن الشعور بالراحة والسعادة تجاه العمل، يمهّد الطريق نحو الإبداع، ويتيح فرص كبيرة للابتكار.
- تحقيق الطموحات: المشاعر الجميلة التي يحملها العاملين تجاه المنظمة تدفع دائماً وتحفز لتحقيق المزيد من السعي والتقدم المستمر.
- صحة نفسية وبدنية: أن من أكبر المكتسبات والثمار التي يجنيها العاملين جرّاء الشعور بالرضا عن العمل والوظيفة الصحة والراحة في الوظيفة، على النقيض تماماً لأولئك الذين لا يشعرون بالرضا تجاه عملهم، كيف هي الأمراض التي يعانون ويشكون منها.

[2-1-2-3-11] أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمنظمة

- زيادة الإنتاجية: كلما شعر الموظف بالرضا، فإن ذلك ينعكس عليه في أدائه بالزيادة في الإنتاج وإتمام العمل على أفضل وجه، أي أنه كلما زاد معدل الرضا زاد الإنتاج، والعكس صحيح وفي جميع الأحوال، فإن شعور الموظف بالارتياح والسعادة سوف يجعله يقوم بأداء جيد ومثمر في العمل داخل المنظمة.
- خفض التكاليف: في حال شعور الموظفين بالارتياح في العمل فإن ذلك سوف يكون دافعا لأداء المهام على أكمل وجه والحرص على جميع ممتلكات المنظمة مما سوف تقلل الفقد والهدر ويساهم في خفض معدلات غياب العاملين وكذلك خفض معدل الدوران مما سيكون له أثر كبير في تقليل التكاليف.
- زيادة الأرباح: في حال زيادة إنتاجية العاملين، تزيد معه المبيعات والخدمات والتي ستكون رافد مهم في تحقيق المزيد من الأرباح.
- الولاء والانتماء: زيادة الرضا تعني زيادة انتماء العاملين في المنظمة والشعور بأنهم جزء منها والمحافظة عليها.
- زيادة نمو المنظمة: فالاستثمار الجيد والفعال في طاقات ومواهب الموظفين يمنحهم الرضا والارتياح ليعملوا على نمو المنظمة وزيادة فرص المنافسة لها.
- انخفاض معدل دوران العمل: فوجود أفراد يتمتعون بالرضا عن وظائفهم يعني ذلك بقائهم لفترات زمنية أطول مما يساعد في التقليل من دوران العمل.

[3-1-2-3-11] أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع

- زيادة معدلات الإنتاج: يعني ذلك المساهمة في رفع معدل النشاط الاقتصادي مما يتيح وفرة الموارد البشرية وتسهيل سبل المعيشة والمزيد من الرفاهية لأفراد المجتمع.
- النمو الاقتصادي: من خلال التقليل من حجم الواردات وزيادة حجم الصادرات وزيادة معدل الأداء للعاملين.
- الارتقاء والازدهار: من خلال رضا العاملين يكون شعور الأفراد إيجابيا نحو مجتمعهم مما يساعد في تفعيل دور المؤسسات الثقافية لنشر القيم النافعة والمساهمة في إتاحة فرص الإبداع والابتكار في جميع المجالات.

[2-2-3-11] خصائص التسويق الداخلي

- يحمل التسويق الداخلي مجموعة من الخصائص المستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية، والخصائص هي كما يلي: (حليلو، وآخرون، 2018)
- التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على نتائج جيدة من خلال تيسير روح الإبداع.
 - يعتبر التسويق الداخلي عملية اجتماعية يعمل على توفير الاستقرار الوظيفي وزيادة الرضا للعاملين.
 - يعتبر التسويق الداخلي عملية إدارية يسعى لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف داخل المنظمة.
 - للتسويق الداخلي دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي.

[12] منهجية الدراسة وإجراءاتها.

- [1-12] المنهج: استخدم المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على العلاقة بين رضا العملاء والتسويق الداخلي بالبنوك
[2-12] عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في اختيار عينة عشوائية تكونت من (51) من مراجعي البنوك بدولة الكويت الذين تتراوح أعدادهم حوالي (520) مراجعاً نظراً لجائحة كورونا التي دعت العديد من مراجعي البنوك في الاعتمادية على

التعامل الإلكتروني، والذهاب للبنوك لبعض المهام التي تتطلب وجودهم بصفة شخصية أمام موظفي البنوك، وقام الباحث بأخذ عينة عشوائية بلغت (10%) من المجتمع الأصلي للمراجعين لبعض البنوك الكويتية على مدار شهر تقريباً، وبلغت نسبة الإناث 43.1%، والذكور 56.9%، تراوح المدى العمري لهم بين 21 إلى أكثر من 15 سنة، كانت نسبة الحاصلين على الدبلوم (43.1%) وعلى مؤهل جامعي (39.2%) وعلى الماجستير (11.8%) والدكتوراه (5.9)، كانت نسبة موظفي القطاع الحكومي (47.1%)، والقطاع الخاص (39.2%)، والأعمال الحرة (9.8%) والمتقاعدين (3.9%)

جدول (1) وصف عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	%
النوع	ذكر	29	56.9
	أنثى	22	43.1
العمر	21-30	15	29.4
	31-40	12	23.5
	41-50	18	35.3
	51+	6	11.8
المستوى التعليمي	دبلوم	22	43.1
	جامعي	20	39.2
	ماجستير	6	11.8
	دكتوراه	3	5.9
الوظيفة	موظف	24	47.1
	قطاع خاص	20	39.2
	أعمال حرة	5	9.8
	متقاعد	2	3.9
مجموع العينة		51	100.0

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

[3-13] أداة الدراسة:

[1-3-13] صدق الاستبانة:

قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من السادة الخبراء تمثلت في (11) استاذاً من جامعة الكويت، والذين أبدوا بعض الملاحظات في الصياغة، وقام الباحث بتنفيذها حتى ظهرت بالصورة النهائية.

[2-3-13] حساب الاتساق الداخلي:

استخدم معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين بنود كل محور وبين درجة المحور الكلية لحساب الاتساق

الداخلي للاستبيان، ويعرض لذلك الجدول (2) لقيم معاملات الارتباط المستخرجة

جدول (2) معاملات الارتباط بين الفقرات ومحاور الاستبانة

رضا العملاء		رضا العاملين		كفاءة وتحفيز العاملين		ترويج الخدمات		خدمات البنك	
معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم
.707**	1	.378**	1	.513**	1	.444**	1	.529**	1
.822**	2	.394**	2	.675**	2	.642**	2	.622**	2
.851**	3	.648**	3	.690**	3	.603**	3	.720**	3
.780**	4	.683**	4	.790**	4	.790**	4	.752**	4
		.626**	5	.746**	5	.569**	5	.741**	5
		.606**	6	.729**	6	.559**	6	.706**	6
								.720**	7
								.730**	8

**دالة عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

جاءت جميع معاملات الارتباط بين عبارات كل محور وبين الدرجة الكلية للمحور موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ ، وتراوحت قيمها في محاور التسويق الداخلي بين (0.378-0.790)، وتراوحت بمحور العملاء بين (0.51 - 0.707) وهي قيم تشير لتوفر الاتساق الداخلي بمحاور الاستبانة. [3-3-13] حساب ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات محاور الاستبانة باستخدام كل من طريقة كرونباخ ألفا للثبات، وطريقة التجزئة النصفية ويعرض الجدول (3) لمعاملات الثبات لمحاور الاستبانة

جدول (3) معاملات الثبات ألفا كرونباخ

معامل ألفا	عدد البنود	المحور
.844	8	خدمات البنك
.649	6	ترويج الخدمات
.782	6	كفاءة وتحفيز العاملين
.569	6	رضا العاملين
.797	4	رضا العملاء

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

تشير القيم بالجدول (3) أن معاملات ثبات الاستبانة بطريقة كرونباخ ألفا تراوحت لمحاور التسويق الداخلي بين (0.569-0.844)، ولمحور رضا العملاء (0.797)، وهي معاملات ثبات مرتفعة.

[4-13] الأساليب الإحصائية:

استخدم برنامج SPSS الإصدار 24 في إدخال وتحليل البيانات واستخدمت الأساليب التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبارات للفروق بين المجموعات المستقلة.

• تحليل التباين الأحادي.

وتم تقسيم مستويات الاستجابة على فقرات المحاور إلى المستويات التالية:

- من 1 - 1.80 منخفض جدا
- من 1.81 - 2.60 منخفض
- من 2.61 - 3.40 متوسط
- من 3.41 - 4.20 مرتفع
- من 4.21 - 5 مرتفع جدا

[14] نتائج الدراسة ومناقشتها.

- إجابة السؤال الأول: ما مدى توفر عناصر التسويق الداخلي بالبنوك بدولة الكويت من وجهة نظر العملاء؟
تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والمستوى لكل من الدرجة الكلية وفقرات محور توفر التقنيات، ويعرض الجدول (4) للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى

جدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب لمحاور التسويق الداخلي

م	فقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	خدمات البنك	3.63	.923	مرتفع	3
2	ترويج الخدمات	3.61	.750	مرتفع	4
3	كفاءة وتحفيز العاملين	3.68	.839	مرتفع	2
4	رضا العاملين	3.82	.679	مرتفع	1

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSSv22

تشير نتائج الجدول (4) أن عناصر التسويق الداخلي تتوفر بالبنوك من وجهة نظر العملاء بمستوى توفر مرتفع، وتراوحت (3.61 - 3.82)، وجاء في الترتيب الأول محور رضا العاملين، تلاه محور كفاءة وتحفيز العاملين، ومحور خدمات البنك وفي الترتيب الأخير ترويج الخدمات. والنتائج السابقة تشير إلى أن عملاء البنوك من يرون أن البنوك تلتزم بتفعيل عناصر التسويق الداخلي سواء خدمات البنك أو ترويج الخدمات، وكفاءة وتحفيز العاملين، ورضا العاملين.

- إجابة السؤال الثاني: ما مستوى الرضا عن خدمات البنوك من وجهة نظر عملاء البنوك بدولة الكويت؟
تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والمستوى لكل من الدرجة الكلية وفقرات محور رضا العملاء، ويعرض الجدول (5) للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى

جدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب لفقرات محور رضا العملاء

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يتميز البنك بوجود أفرع تقدم خدماتها للعملاء في مكانهم وحسب الطلب.	4.10	1.188	مرتفع	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
2	يتميز البنك ببساطة وسرعة إنجاز التعاملات مع العملاء.	3.90	1.100	مرتفع	2
3	يتم إنجاز العمليات المصرفية للعملاء وفق جدول مخطط له.	3.49	1.317	مرتفع	4
4	يتميز البنك بوجود مرونة في ساعات العمل.	3.57	1.330	مرتفع	3
	المتوسط الكلي لمحور رضا العملاء	3.76	.975	مرتفع	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن المتوسط الكلي لمحور رضا العملاء هو (3.67) بمستوى مرتفع، وجاءت فقرات المحور جميعها في المستوى المرتفع، وتراوحت قيم متوسطات الفقرات بين (3.8 - 3.58)، وجاء في الترتيب الأول الفقرة رقم 1 " يتميز البنك بوجود أفرع تقدم خدماتها للعملاء في مكانهم وحسب الطلب.."، وفي الترتيب الأخير جاءت الفقرة رقم 3 " يتم إنجاز العمليات المصرفية للعملاء وفق جدول مخطط له." وتدل النتائج أن ارتفاع مستوى رضا العملاء عن خدمات البنوك سواء من حسن توفر فروع لتلك البنوك أو سرعة وبساطة إنجاز المعاملات وبساطتها، والمرونة في ساعات العمل، واتباع نظام دقيق في إنجاز المعاملات.

فحص الفرض الأول: "تسهم وترتبط ارتباط عناصر التسويق الداخلي بالبنوك: خدمات البنوك، وترويج الخدمات، وكفاءة وتحفيز الموظفين، ورضا الموظفين في درجة رضا العملاء للبنوك بدولة الكويت؟ استخدم تحليل الانحدار المتعدد لحساب مدى اسهام وارتباط وتأثير كل من خدمات البنوك، وترويج الخدمات، وكفاءة وتحفيز الموظفين، ورضا الموظفين في درجة رضا العملاء ويعرض الجدول (6) لهذه النتائج

جدول (6) تحليل الانحدار لإسهام عناصر التسويق الداخلي في رضا العملاء

الفقرة	معامل الارتباط	معامل التأثير	قيمة ف	الدلالة	المعامل البائي	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة ت	الدلالة
الثابت					.936	1.010		.927	.359
خدمات البنك					-.492	.164	-.466	-	.004
ترويج الخدمات	.559	.312	5.221	.001	.269	.201	.207	1.334	.189
كفاءة وتحفيز العاملين					.323	.148	.278	2.182	.034
رضا العاملين					.643	.182	.448	3.523	.001

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

تظهر نتائج الجدول (6) أن الارتباط الكلي بين عناصر التسويق وبين رضا العملاء (0.556) وهو ما يشير إلى دلالة الارتباط بينهما، وكان معامل التأثير يشير إلى أن عناصر التسويق الداخلي بالبنوك تؤثر بنسبة 31% في درجة رضا العملاء.

وتبين من معادلة الانحدار أن:

- اسهام خدمات البنك في التنبؤ بصورة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) في رضا العملاء.
- اسهام كفاءة وتحفيز الموظفين في التنبؤ بصورة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) في رضا العملاء.
- اسهام رضا الموظفين في التنبؤ بصورة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) في رضا العملاء.

- عدم اسهام ترويج الخدمات في التنبؤ بصورة دالة إحصائية في رضا العملاء. وتبين هذه النتائج أن عناصر التسويق الداخلي تؤثر وترتبط بصورة دالة برضا العملاء وتسهم بنسبة 31% في مستوى رضا العملاء، وتبين أن كل من خدمات البنك ورضا الموظفين وكفاءة وتحفيز الموظفين هي التي تسهم بصورة دالة برضا العملاء، بينما لا يؤثر أو يسهم ترويج الخدمات في رضا العملاء.

فحص الفرض الثاني: "لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في متوسطات كل من عناصر التسويق ورضا العملاء تعود للفروق في كل النوع والعمر والمستوى التعليمي والوظيفة لدى عملاء البنوك الكويتية"؟

أولا الفروق تبعا للنوع:

استخدم اختبارات للفروق بين المجموعات المستقلة لحساب الفروق في محاور الاستبانة تبعا للنوع:

جدول رقم (7) اختبارات لحساب للفروق تبعا للنوع

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة الإحصائية
خدمات البنك	ذكر	29	3.75	.859	1.129	.264
	أنثى	22	3.46	.997		
ترويج الخدمات	ذكر	29	3.71	.586	1.076	.287
	أنثى	22	3.48	.923		
كفاءة وتحفيز الموظفين	ذكر	29	3.79	.859	1.053	.297
	أنثى	22	3.54	.808		
رضا الموظفين	ذكر	29	3.77	.778	-.562	.577
	أنثى	22	3.88	.532		
رضا العملاء	ذكر	29	3.79	1.061	.236	.814
	أنثى	22	3.73	.873		

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSSv22

ويمكن تبين النتائج من الجدول رقم (7)

- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في محور خدمات البنك كانت قيم ت غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في محور ترويج الخدمات حيث كانت قيم ت غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في محور كفاءة العاملين حيث كانت قيم ت غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في محور رضا العاملين حيث كانت قيم ت غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في محور رضا العملاء حيث كانت قيم ت غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

وتدل النتائج على تقارب تقدير العملاء الذكور والإناث لعناصر التسويق الداخلي والرضا عن خدمات البنوك

ثانياً: حساب الفروق تبعاً للعمر:

استخدم اختبار تحليل التباين One Way Anova للتعرف على تبعات لفئات للعمر:

جدول (8) اختبار تحليل التباين للفروق في محاور الاستبانة تبعاً للعمر

الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.845	.272	.242	3	.727	بين المجموعات	خدمات البنك
		.892	47	41.913	داخل المجموعات	
			50	42.640	المجموع	
.656	.542	.314	3	.941	بين المجموعات	ترويج الخدمات
		.579	47	27.197	داخل المجموعات	
			50	28.138	المجموع	
.297	1.265	.876	3	2.628	بين المجموعات	كفاءة وتحفيز العاملين
		.692	47	32.530	داخل المجموعات	
			50	35.158	المجموع	
.790	.349	.167	3	.502	بين المجموعات	رضا العاملين
		.480	47	22.567	داخل المجموعات	
			50	23.070	المجموع	
.016	3.813	3.103	3	9.308	بين المجموعات	رضا العملاء
		.814	47	38.244	داخل المجموعات	
			50	47.551	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

تبين نتائج الجدول (8)

- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر في محور خدمات البنك كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر في محور ترويج الخدمات حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر في محور كفاءة العاملين حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر في محور رضا العاملين حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر في محور رضا العملاء حيث كانت قيم فداالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ وكانت الفروق في صالح ذوي العمر من 31 - 40 سنة وتدل النتائج على تقارب تقدير العملاء لعناصر التسويق الداخلي على اختلاف العمر، بينما يرتفع تقييم من أعمارهم بين 31-40 سنة للرضا عن خدمات البنك مقارنة بباقي الأعمار.

ثالثاً: حساب الفروق تبعاً للمستوى التعليمي:

استخدم اختبار تحليل التباين OneWay Anova للتعرف على تبعاً لفئات للمستوى التعليمي:

جدول (9) اختبار تحليل التباين للفروق في محاور الاستبانة تبعاً للمستوى التعليمي

الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.510	.783	.676	3	2.029	بين المجموعات
		.864	47	40.612	داخل المجموعات
			50	42.640	المجموع
.630	.581	.336	3	1.007	بين المجموعات
		.577	47	27.131	داخل المجموعات
			50	28.138	المجموع
.646	.556	.402	3	1.206	بين المجموعات
		.722	47	33.952	داخل المجموعات
			50	35.158	المجموع
.655	.543	.257	3	.772	بين المجموعات
		.474	47	22.297	داخل المجموعات
			50	23.070	المجموع
.813	.317	.314	3	.943	بين المجموعات
		.992	47	46.609	داخل المجموعات
			50	47.551	المجموع

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSSv22

تبين نتائج الجدول (9)

- عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تبعاً للمستوى التعليمي في محور خدمات البنك كانت قيم ف غير دالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمستوى التعليمي في محور ترويج الخدمات حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمستوى التعليمي في محور كفاءة العاملين حيث كانت قيم (ف) غير دالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمستوى التعليمي في محور رضا العاملين حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
 - بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمستوى التعليمي في محور رضا العملاء حيث كانت قيم (ف) غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$
- وتدل النتائج على تقارب تقدير العملاء لعناصر التسويق الداخلي والرضا عن الخدمات على اختلاف المستوى التعليمي.

رابعا- حساب الفروق تبعا للوظيفة:

استخدم اختبار تحليل التباين OneWay Anova للتعرف على تبعا لفئات للوظيفة:

جدول (10) اختبار تحليل التباين للفروق في محاور الاستبانة تبعا للوظيفة

الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.510	.783	.676	3	2.029	بين المجموعات	خدمات البنك
		.864	47	40.612	داخل المجموعات	
			50	42.640	المجموع	
.630	.581	.336	3	1.007	بين المجموعات	ترويج الخدمات
		.577	47	27.131	داخل المجموعات	
			50	28.138	المجموع	
.646	.556	.402	3	1.206	بين المجموعات	كفاءة وتحفيز العاملين
		.722	47	33.952	داخل المجموعات	
			50	35.158	المجموع	
.655	.543	.257	3	.772	بين المجموعات	رضا العاملين
		.474	47	22.297	داخل المجموعات	
			50	23.070	المجموع	
.813	.317	.314	3	.943	بين المجموعات	رضا العملاء
		.992	47	46.609	داخل المجموعات	
			50	47.551	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSSv22

يتضح من الجدول السابق:

- لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في محور خدمات البنك كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
- أنه لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في محور ترويج الخدمات حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

- بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في محور كفاءة العاملين حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
 - بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في محور رضا العاملين حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.
 - بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في محور رضا العملاء حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$
- وتدل النتائج على تقارب تقدير العملاء لعناصر التسويق الداخلي والرضا عن الخدمات على اختلاف الوظيفة.

[15] ملخص النتائج:

- تتوفر بمستوى توفر مرتفع عناصر التسويق الداخلي بالبنوك من وجهة نظر العملاء
- ارتفاع مستوى رضا العملاء عن خدمات البنوك
- عناصر التسويق الداخلي بالبنوك تؤثر بنسبة 31% في درجة رضا العملاء
- اسهام خدمات البنك في التنبؤ بصورة دالة إحصائيا عند مستوى (0.01) في رضا العملاء.
- اسهام كفاءة وتحفيز الموظفين في التنبؤ بصورة دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) في رضا العملاء.
- اسهام رضا الموظفين في التنبؤ بصورة دالة إحصائيا عند مستوى (0.01) في رضا العملاء.
- عدم اسهام ترويج الخدمات في التنبؤ بصورة دالة إحصائيا في رضا العملاء.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع في كل من عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للعمر في كل من عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للعمر في مستوى رضا العملاء لصالح ذوي العمر بين 31- 40 عام
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للمستوى التعليمي في كل من عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للوظيفة في كل من عناصر التسويق الداخلي ورضا العملاء

[16] التوصيات والمقترحات.

- بناء على نتائج البحث، وللمساعدة في تنمية وزيادة معدلات الرضا يوصي الباحث ويقترح ما يلي:
- 1- الاهتمام بالكادر البشري للمصارف الحكومية من خلال حسن اختيارهم وإلحاقهم بدورات وبرامج تدريبية.
 - 2- الاهتمام أكثر بالأساليب الإلكترونية الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية.
 - 3- ضرورة تركيز الجهود لتطوير الجوانب المتعلقة بالخدمات المصرفية من خلال تسهيل الإجراءات واستخدام التقنيات الحديثة للمساعدة في تقديم الخدمات تمشيا مع الظروف المحيطة.
 - 4- العمل على إقامة شراكات وتحالفات بين المصارف المحلية والأجنبية للاستفادة من الخبرات لتطوير عناصر الخدمات البنكية على أفضل المستويات.
 - 5- ضرورة استمرار البنوك في تطوير برامج التسويق الداخلي لموظفيها لتحقيق الأهداف المرسومة.
 - 6- استمرار تطوير برامج التسويق الداخلي المؤدية إلى رضا العاملين والذي سوف ينعكس على أداءهم الوظيفي وبالتالي تحقيق رضا العملاء وولائهم لهذه المؤسسات المالية.

- 7- تطوير نوعية الخدمات المقدمة للعملاء من خلال الاطلاع المستمر على تجارب البنوك المحلية والعالمية في مجال تقديم الخدمات.
- 8- ضرورة استطلاع ومعرفة رأي جمهور المتعاملين حول الخدمات المقدمة واقتراح تطويرها.
- 9- زيادة الاهتمام بالبحوث الخاصة بالتسويق في المؤسسات المالية (البنوك) وفقا للأسس والأساليب العلمية للوصول إلى البيانات والمعلومات اللازمة لرسم الخطط والسياسات التسويقية وتحسين جودة الخدمات البنكية.
- 10- زيادة الاهتمام بمستوى المعرفة والخبرات الإدارية والتسويقية من خلال إدارات تسويقية متخصصة ضمن الهياكل التنظيمية.

[17] المراجع

- إسماعيل، شاكركي (2011) التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (23)، جامعة فيلادلفيا، عمان: الأردن، ص. 186.
- بركاني، منير (2019) مفهوم رضا العميل وأبرز تصنيفاته، (مفهوم- رضا- العميل - وأبرز - تطبيقاته <https://www.tadwina.com/>)
- بوهريرة، أم الخير (2016) جودة الخدمات البنكية وأثرها على الرضا عند العملاء: دراسة حالة عينة من عملاء بنك الجزائر الخارجي وكالت تقريب، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
- الجاروشة، محمد عبدالمعطي (2016) العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص. 17.
- حسين، محمد وحميد، أحمد (2009) أثر الاختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (74)، ص. 128.
- الحلامة، محمد عزات والمدادحة، أحمد نافع (2010) المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن.
- حليلو، نبيل وعبدالرزاق، عريف (2018) التسويق الداخلي للمورد البشري: المفهوم والأهمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (33)، الجزائر، ص. 87 - 94.
- الداوي، الشيخ (2008) تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6.
- الدويكات، إيناس (2016) عناصر التسويق على الرابط: <https://mawdoo3.com> عناصر التسويق
- رعد الطائي وعيسى، قدادة (2008) إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، ص. 153.
- زعتري، عبدالعزيز (2013) ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- زويني محمد، رقايق أمير (2019) أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - (BADR) وكالة أدرار رمز: 252، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية - أدرار، الجمهورية الجزائرية.

- الزيادات، محمد عواد (2016) أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في عمّان، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1.
- زيد، ماهر حبيب (2012) دور التسويق الداخلي في زيادة ولاء العملاء للمنظمة - دراسة ميدانية على الفنادق في الساحل السوري، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق: سوريا.
- زيدان، محمد (2003) دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، العدد 2.
- العجاردة، تيسير (2005) التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمّان: الأردن، ص. 31-32.
- عطيات، هادي صالح (2015) أثر التسويق الداخلي على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية - دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني، رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، مدينة الزرقاء: الأردن.
- قادر، سوزة محمد، &عزيز، ديلمان أحمد & محمود، به ناز رؤوف (2018): التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الالتزام المنظمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في كلية الاقتصاد بجامعة السليمانية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (8)، العدد (1)، جامعة السليمانية، العراق، ص. 288.
- لروي، أمال (2019) أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين، دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل بسكرة والوكالات المحلية التابعة لها، رسالة ماجستير في علوم التسيير (الموارد البشرية)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، ص. 16.
- المعتصم، علي (2021) مفهوم الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق أهداف شركتك، الرابط (الرضا-الوظيفي: <https://promediaz.com/>)
- منه، محمد (2017) أهمية إرضاء العميل وكسب ولاءه، <https://www.almrsl.com/post/546867>
- Arab British Academy For Higher Education (2020): <https://www.Abahe.Net/B/International-Marketing/International-Marketing-064.Pdf>
- Lliopoulos. E. & Priporasm. C., (2011) Effect Of (Internal Marketing) On Job Satisfaction In Health Services: Pilot Study In Public Hospitals In North Greece, BMC - Health Services Research, Vol. 11, (1).
- Ramos, J. (2015) Internal Marketing Dimensions (IM) And Organizational Commitment (OC) Of Universal Banks' Employees, Proceeding Of The Second Asia-Pacific Conference On Global Business, Economics, Finance And Social Sciences, Danag, Vietnam,
- Wambugu, L. (2015) Impact Of Internal Marketing On Service Quality And Customers Satisfaction (A Case Study Of Equity Bank , Kengeleni Branch) Research Journal Of Finance And Accounting, Vol. 6, No.9.
- Wambugu, L. (2015) The Impact Of Internal Marketing On Services Quality And Customer Satisfaction (Case Study Of Equity Bank At Kengeleni Branch) Research Journal Of Finance And Accounting, Volume 6, (9).
- Yusuf. G, & Andenyang, I., (2016) The Internal Marketing Practices And Customer Orientation Of Employees In Nigeria Banking Sector, International Review Of Management And Marketing , Vol. 6.