

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة فرحات عباس – سطيف 1 –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية
بعنوان:

دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية
للخدمات البنكية
دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في
السوق الجزائرية

إشراف الأستاذ الدكتور:

هباش فارس

إعداد الباحث:

عمورات أعراب

لجنة المناقشة:

أ.د. بلمهدي عبد الوهاب	أستاذ	جامعة سطيف 1	رئيسا
د. هباش فارس	أستاذ محاضر أ	جامعة سطيف 1	مشرفا ومقررا
د. قصاص الطيب	أستاذ محاضر أ	جامعة سطيف 1	عضوا مناقشا
د. قاشي خالد	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي تيبازة	عضوا مناقشا
د. بلحاج طارق	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي ميلة	عضوا مناقشا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل

إلى أمي وأبي حفظهما الله من كل سوء وأبلغني رضاهما

إلى سندي في الحياة أشقائي الأعزاء بآرك الله فيهم

إلى كل الأهل والأصدقاء والزملاء

وإلى كل من شجعني على إتمام هذا العمل

عمورات أعراب

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بتوفيقه تتم الأعمال، شكرا خالصا يليق
بذي العظمة والجلال، والصلاة والسلام على أشرف
المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بجزيل الشكر للمشرف الأستاذ الدكتور الفاضل
هباش فارس لما قدمه لي من مساعدات قيمة لإنجاز هذا
العمل.

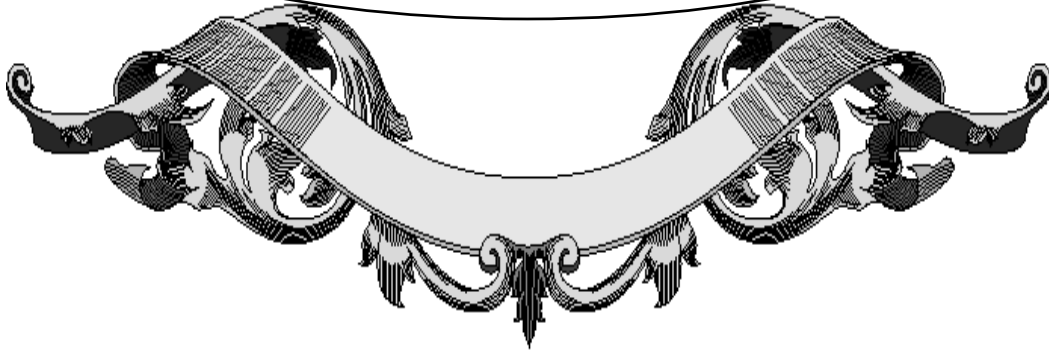
أتقدم بشكري الجزيل لكل من ساهم في إعداد هذا العمل
وتصويبه وأخص بالذكر الأساتذة الذين قاموا بتحكيم
العمل في جانبه التطبيقي.

أوجه شكري وامتناني للأستاذة بوصفصاف فوزية لما
قدمته لي من يد المساعدة لإتمام هذا العمل.

كما أشكر كل موظفي البنوك محل الدراسة الذين قدموا
لي كل المساعدة لإنجاز هذا العمل.

عمورات أعراب

المقدمة



تمهيد

يتوقف نجاح أي مؤسسة إلى حد كبير على مدى قدرتها على خدمة أسواقها بفاعلية وكفاءة من خلال تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة، وبقدر أهمية تطبيق هذه المفاهيم على زبائنها، وإقناعهم بمدى قدرة وجاذبية المنتجات على تلبية حاجياتهم والحصول على تفضيلهم لها، فإن قدرا من الاهتمام مطلوب أيضا لضمان قيام العاملين بتحويل الأفكار والخطط التي تقوم المؤسسة بإتباعها والحصول على تأييدهم لها، فمن الضروري إقناع الأفراد العاملين بأهمية المؤسسة وما تقدمه من منتجات وإسهام عملهم في تحقيق أهدافها، وذلك قبل القيام بأي تسويق خارجي لمنتجاتها. ومن هذا المنطلق بدأت الكتابات التسويقية في التطرق إلى مفهوم التسويق الداخلي للإشارة إلى الجهود التسويقية المبذولة في إقناع العاملين بأهمية أدائهم الفعال ودوره في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

مفهوم التسويق الداخلي قد بدأ في الظهور والاستخدام في المؤسسات الخدمية كمحاولة لرفع جودة الخدمات التي تقدمها وبسبب خصائصها المميزة والتي تجعلها ترتبط بشكل كبير بالأفراد العاملين الذين يقومون على أدائها للزبائن الخارجيين، فولاء الزبون لمؤسسة معينة قد يزداد نتيجة ارتباطه بالعمالة التي تتعامل معه.

لقد برزت توجهات من قبل البنوك نحو تطبيق مفاهيم وأساليب التسويق الحديث في أنشطتها كافة لمواجهة التحديات التي تفرضها المنافسة، وكذا التغيرات المتسارعة والتنوع في الاحتياجات المالية والبنكية للمؤسسات والأفراد، مما عملت على الاهتمام بالزبائن من خلال تحديث أنظمتها وخدماتها التي تقدمها من خلال الاستفادة من التقنيات البنكية الحديثة، إضافة إلى ذلك الاهتمام بالعنصر البشري من حيث التدريب وتهيئة الإطارات المؤهلة لمواجهة المنافسة المتوقعة وتقديم خدمات ذات جودة عالية لتحقيق رضا زبائنها، وطريقة تقديم الخدمة يجب أن تكون محفزة لأن البنوك الناجحة هي التي

تركز على نوعية وجودة تقديم الخدمة أكثر من تركيزها على الخدمة، ومن المهم جدا لأي بنك أن يركز على وضع مكانة ذهنية للخدمات التي يقدمها وتشبيتها في ذهن الزبون، قبل أن يحدد الزبائن صورة المكانة الذهنية بأنفسهم كما يرونها عن الخدمات المقدمة إليهم، فإذا ما تم ذلك فإن البنك سيواجه صعوبات لتغيير هذه الصورة وخاصة إذا كانت غير متوافقة في اتجاهاته.

إشكالية الدراسة:

تعتبر المكانة الذهنية عملية تصميم المنتج من أجل إيجاد موقعا ملائما في ذهن المستهلك و التي تجعل منتجات المؤسسة متفوقة ومتميزة عن المنتجات المنافسة في ذهن المستهلكين، مما يتطلب من البنوك أن تقدم خدمات ذات مواصفات عالية الجودة و متميزة، إذ تبقى عملية تحديد المكانة الذهنية المناسبة مرهونة بمدى قدرته على تحديد الخدمات التي يحتاجها الزبائن ويرغبون في الحصول عليها، وكيفية تقديمها لهم، ومن خلال ذلك تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل الأفراد داخل المؤسسة يجب أن يبذلوا قصارى جهدهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي لها. ومن أجل محاولة معرفة مدى تطبيق البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية لسياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات من خلال طرح سؤال جوهري مضمونه:

ما هو دور سياسات التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية في البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية؟

من أجل الإلمام بالموضوع والإجابة على السؤال الجوهري ارتأينا طرح أسئلة فرعية تتمثل في:

- 1- ما مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي؟
 - 2- ما مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة؟
 - 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والأجنبية في تطبيقها لسياسات التسويق الداخلي؟
 - 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المكانة الذهنية بين زبائن البنوك محل الدراسة؟
 - 5- هل هناك أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية؟
- فرضيات الدراسة:**

من أجل المعالجة الجيدة للموضوع تقتضي صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

سياسات التسويق الداخلي لها دور مهم في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية في البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية.

وتتقسم هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية:

- 1- تطبق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي؛
- 2- البنوك محل الدراسة لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنهم؛
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية محل الدراسة في تطبيق سياسات التسويق الداخلي؛
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية؛

5- يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى بلوغ جملة من الأهداف أبرزها:

1- معرفة مدى تطبيق البنوك محل الدراسة في السوق الجزائرية لسياسات التسويق الداخلي؛

2- محاولة الاطلاع على مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة؛

3- الكشف عن الفوارق الموجودة في تطبيق سياسات التسويق الداخلي بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية محل الدراسة في السوق الجزائرية، والكشف أيضا عن الفوارق الموجودة في مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية لدى زبائنهم؛

4- معرفة دور سياسات التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

أهمية الدراسة:

لهذا يمكن أن ندرج أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1- تكتسب الدراسة أهميتها بحيوية الموضوع الذي يركز على إبراز دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية بالسعي لبلورة مفهوم كل من التسويق الداخلي والمكانة الذهنية؛

2- تتبع أهمية الدراسة انطلاقا من تزايد الاهتمام بالقطاع البنكي، وتطور الخدمات البنكية التي رافقت تطور عمل البنوك وتلازمة تقديم الخدمة بالعنصر البشري، الأمر الذي جعل الحاجة ماسة لاهتمام بالتسويق الداخلي؛

3-تقديم دراسة تفيد البنوك في السوق الجزائرية في إشباع دوافع العاملين وحاجاتهم والحفاظ عليهم، وتحقيق رضاهم، والشعور بالاستقرار والانتماء إلى البنك، وتنمية مهاراتهم، والارتقاء بمستوى أدائهم والتميز في تقديم الخدمة البنكية في ظل المنافسة الشديدة بين البنوك من خلال النتائج التي يمكن أن نتوصل إليها وتقديم مجموعة من التوصيات لها؛

4-تكمّن الأهمية في دور البنك بالتميز عن المنافسين بتحديد مكانة ذهنية لخدماته في السوق الجزائرية وخاصة في حالة تشابه هذه الخدمات بتطوير موقعها التنافسي والوصول إلى ذهن الزبون، وأن نجاح البنك وقدرته على البقاء في السوق يعتمد على قدرته في بناء مكانة ذهنية متميزة لدى زبائنها؛

6-المقارنة بين البنوك الجزائرية والأجنبية بإظهار الفروقات إن وجدت في تطبيق سياسات التسويق الداخلي، وفي مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية، وذلك بإبراز أهميتها مما تتلاءم مع طبيعة الخدمات التي تقدمها.

منهج الدراسة:

كما سبق وأن ذكرنا أن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليها الدراسة هو معرفة دور سياسات التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية وبالتالي نستخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات المختلفة عن الظاهرة محل الدراسة سواء بالاعتماد على وقائع يمكن الحصول عليها من مصادر ثانوية (كتب، رسائل دكتوراه...)، وأيضا من مصادر أولية بإعداد استبيانين مناسبين لهذا الغرض من أجل اختبار صحة أو عدم صحة الفرضيات حيث يتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، و نستخدم أيضا المنهج المقارن لتحديد الفروق الموجودة بين البنوك الجزائرية والأجنبية محل الدراسة.

صعوبات الدراسة:

واجهتنا عدة صعوبات أثناء إعداد هذه الرسالة تتمثل في:

- 1- عدم تعاون البنوك في إجراء الدراسة لديها وبعد جهد طويل تعاونت معنا أربع بنوك؛
- 2- صعوبة خاصة من حيث التجاوب وإبداء الرأي من طرف العاملين المبحوثين، ويرجع ذلك لمركزية القرارات وارتباطها بالمسؤولين بالإدارة المركزية للبنوك محل الدراسة؛
- 4- صعوبة اقناع الزبائن في ملأ الاستبيان، خاصة الاناث منهم.
- 5- طول مدة وصعوبة استرجاع الاستبيانات الموزعة على العاملين كونهم غير متفرغين للوقت من أجل ملأ الاستبيان وتحفظهم له.

خطة الدراسة:

قصد معالجة موضوع الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة سابقا، ومحاولة إثبات صحة أو خطأ الفرضيات المقترحة يتم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول وهي:

الفصل الأول: يخصص لدراسة الإطار العام للتسويق الداخلي، فننتاول فيه ماهية التسويق الداخلي وأبعاده وخطة برنامجه، وكذا التطرق إلى إجراءات التسويق الداخلي متمثلة في التوظيف والتدريب والتحفيز والاتصال الداخلي.

الفصل الثاني: يتضمن المكانة الذهنية للخدمات البنكية، ونتطرق فيه إلى مفهوم الخدمة البنكية وإلى ماهية المكانة الذهنية وتقييمها، ونتناول في هذا الفصل أيضا خرائط المكانة الذهنية واختيار استراتيجيتها وتقييمها، مع تحديد أصناف وأسس وخطوات بناء المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

الفصل الثالث: دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، ونتطرق فيه إلى تقديم عام للبنوك محل الدراسة، واستعراض منهجية الدراسة، عرض وتحليل محور الخصائص الشخصية لكل من العاملين والزبائن المبحوثين، ثم المعالجة الاستدلالية واختبار الفرضيات.

أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إجمال أسباب اختيار الموضوع لمجموعة من الاعتبارات تتمثل فيما يلي:

- 1- ضعف الاهتمام بالعنصر البشري في قطاع البنوك بالجزائر؛
 - 2- وجود قصور في فهم مصطلح التسويق الداخلي في أذهان الكثيرين باعتباره التسويق المحلي؛
 - 3- الميل والافتناع الشخصي بأهمية التسويق الداخلي في المؤسسات وترجمته في نجاح التسويق الخارجي؛
- الدراسات السابقة:

1- دراسة صالح عمر كرامة الجريري، رسالة دكتوراه بعنوان: أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون دراسة تطبيقية في عينة من البنوك اليمنية، جامعة دمشق، سوريا، 2006.

وأجريت هذه الدراسة في القطاع البنكي اليمني، هدفت لقياس أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (78) استبيان على عينة من موظفي البنوك، بالإضافة إلى (95) استبيان تم توزيعه على عينة من زبائن البنوك اليمنية.

ولاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لأجل الوصول إلى أهداف الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات؛
- العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات أثر في رضا الزبائن؛
- هناك علاقة ارتباط قوية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن؛
- نقطة الانطلاق للوصول إلى جودة الخدمات ونيل رضا الزبائن تبدأ من التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع أقسام البنك لكي تضمن تسليم خدمات عالية الجودة للزبائن.

2-دراسة درمان صادق وحسان ثابت جاسم، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان: أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، تنمية الرافدين 85، العدد 29، 2007.

تهدف الدراسة أساساً إلى بيان أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين في المصارف التجارية عينة الدراسة، حيث أجريت في مدينة الموصل.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تبين وجود اتفاق إيجابي في إجابات الأفراد المبحوثين حول إجراء التدريب الداخلي؛
- تبين وجود اتفاق إيجابي في إجابات الأفراد المبحوثين حول إجراء نشر المعلومات التسويقية بين العاملين؛

-تبين نتائج أيضا وجود اتفاق إيجابي عال في إجابات الأفراد المبحوثين في تعزيز قدرات العاملين ورفع مستوى أدائهم؛

-أظهرت النتائج الإحصائية وجود أثر معنوي لإجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين.

3-دراسة محجوبي محمد الأخضر، عبارة عن رسالة ماجستير تحت عنوان: أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية، حالة القطاع البنكي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010.

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم التسويق الداخلي والأنشطة والبرامج التي يقوم عليها، والوقوف على أثر تطبيق مزيج التسويق الداخلي ممثلا في الأنشطة التالية (الوظيفة، الالتزام، التوزيع الداخلي، الترويج الداخلي) على مستوى الرضا الوظيفي ودرجة المصداقية في المؤسسة الخدمية، بالتطبيق على القطاع البنكي العمومي كنموذج للدراسة، وعلى ذلك تم توزيع 70 استبيان على عينة من موظفي البنوك العمومية الجزائرية بمنطقة ورقلة، استبيان إلى عينة من الزبائن لدى تلك البنوك.

بينت نتائج الدراسة أن التسويق الداخلي كمفهوم وفلسفة لا يعرف شيوعا كبيرا في البنوك عينة الدراسة، ولكن هناك ممارسة لبعض أنشطة التسويق الداخلي بشكل ضمني في الإطار العادي لإدارة الموارد البشرية، أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين تطبيق مزيج التسويق الداخلي ودرجة المصداقية، وأن له تأثير مهم على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

4-دراسة أمل إبراهيم أحمد الحاج عبد وهاني الضمور، عبارة عن مقال تحت عنوان: أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، وتحديد وقياس تأثير مكونات التسويق الداخلي: التوظيف، والتطوير، والاتصالات الداخلية، والحوافز. فقد تم تصميم استبيان لجمع البيانات وقد بلغ عددها 197 استبيان تم اخضاعها للتحليل الإحصائي.

خلصت الدراسة إلى:

-نجاح تطبيق سياسات التسويق الداخلي والمتمثلة في التوظيف والتطوير والاتصال الداخلي، فيما تبين عدم فاعلية الإدارة في تطبيق سياسة التحفيز؛
-وجود أثر للتسويق الداخلي في الرضا الوظيفي.

5-دراسة بلبالي عبد النبي، عبارة عن رسالة ماجستير تحت عنوان: دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BDL, BNA, BADR) بأردان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.

هدفت الدراسة إلى:

- معرفة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المصارف عينة الدراسة؛
- معرفة مستوى رضا زبائن المصارف عينة الدراسة.

نتائج الدراسة:

- اهتمام هذه البنوك بالعمل دون الاهتمام بمتطلبات وحاجات العاملين (اهتمام بالتدريب، نشر المعلومات التسويقية) و(عدم اهتمام بالتحفيز وتقويض الصلاحيات)؛
- زبائن هذه البنوك يقيمون مؤشر الاعتمادية، المصدقية تقييماً إيجابياً، ويبقى مؤشري التعاطف والاستجابة دون المستوى بمعنى إهمال الأبعاد الإنسانية عند التعامل مع الزبائن؛
- تجلى رضا الزبائن عند الخدمات المقدمة على توفر البنوك لفروع في جميع أنحاء الوطن، وسعي البنوك باستمرار لتحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- توجد علاقة طردية بين رضا الزبائن وجودة الخدمات المقدمة.

6-دراسة شاكر تركي إسماعيل، عبارة عن مقال تحت عنوان: التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 23 (2)، 2011.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أهمية التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية ودرجة تبني الجامعات الخاصة لهذا المفهوم، وأهمية هذا المفهوم في إكسابها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة، استخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية باختيار عينة مكونة من 430 من العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة.

توصلت الدراسة إلى:

-وجود علاقة ارتباط قوية ما بين الحوافز والمكافآت التي تمنحها الجامعات للعاملين وجودة الخدمة التعليمية؛

-تبين أن البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعات للعاملين فيها تزيد من فرص تقدم ونمو قدرات القائمين على العملية التعليمية.

7-دراسة حميد عبد النبي الطائي، عبارة عن بحث قدم في المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية في 23-26 أبريل 2012 تحت عنوان: تحليل العلاقة التفاضلية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة (دراسة حالة عمان).

وهدفت إلى:

- تحديد الإجراءات المرتبطة بتوجه الفنادق الأردنية بالعاملين والتي تم تسميتها بآليات التسويق الداخلي؛

- تشخيص العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي وآليات الذكاء التسويقي في الفنادق؛

- معرفة أثر آليات الذكاء التسويقي على رضا العاملين في فنادق الخمس نجوم العاملة في العاصمة عمان؛

- قياس العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي ورضا العاملين في الفنادق بوجود آليات الذكاء التسويقي المتمثلة بإثراء المعلومات التسويقية والتعامل الأخلاقي معها، توزيع هذه المعلومات بين المستويات الإدارية في الفنادق والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق منافع متبادلة في سوق الفنادق الأردنية.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تبين أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي ورضا العاملين في فنادق السلسلة في العاصمة عمان، مما يشير إلى تماسك هذه المتغيرات وتفاعلها مع بعضها البعض؛

- أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي وآليات الذكاء التسويقي وبذلك فإن الفنادق قد حققت تأثيراً معنوياً نتيجة تطبيق إجراءات التسويق الداخلي المتمثلة بـ (ثقافة الخدمة وإدارة الموارد البشرية ونشر المعلومات التسويقية بين العاملين وتطبيق نظام مكافأة عادل) على آليات الذكاء التسويقية؛

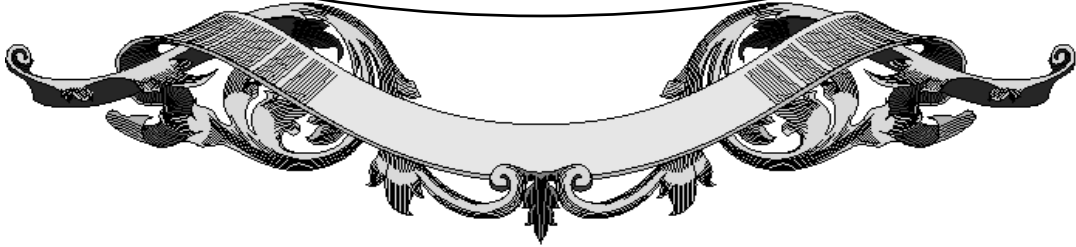
- تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لإجراءات التسويق الداخلي على رضا العاملين في الفنادق بوجود آليات الذكاء التسويقي المتمثلة بـ (إثراء المعلومات التسويقية والتعامل الأخلاقي معها وأساليب توزيعها بين الإدارات الفندقية والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات).

مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة هو تعزيز الجانب النظري للدراسة والإفادة في وضع أسئلة الاستبيان والاستفادة أيضاً من الجانب التطبيقي.

موقع دراستنا الحالية تكون مكمل للدراسات السابقة التي ركزت على التسويق الداخلي وعلاقته بكل من جودة الخدمات، رضا الوظيفي، رضا الزبون، الذكاء التسويقي، والأداء الوظيفي، وبالتالي القيمة المضافة في دراستنا هو الربط بين سياسات التسويق الداخلي والمكانة الذهنية، وهذا ما لم نجده في الدراسات السابقة، وأيضاً تختلف في نوع الدراسة حيث نتناول دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، وذلك لإبراز الفروقات الموجودة في تطبيق متغيرات الدراسة.

الفصل الأول



الإطار العام للتسويق الداخلي

تمهيد

ركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المؤسسة والزبائن إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملون بالمؤسسة في تحسين الأداء ورضا الزبون عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل، وهو ما يمكن أن يتم بين المؤسسة والعاملين بها، لذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المؤسسة سمي بالتسويق الداخلي، وهذا المفهوم ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المؤسسة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديونها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وولاء لها كقيمة تسمح بإشباع الزبون الخارجي في إطار العمل المنسجم.

وفي هذا السياق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم التسويق الداخلي وأهدافه وخصائصه مع تحديد مراحل خطة برنامج التسويق الداخلي، وكيفية تحقيق الممارسات الفعالة للتسويق الداخلي وشروط إنجاحه، والتركيز على إجراءات التسويق الداخلي.

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي

تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل الأفراد داخل المؤسسة يجب أن يبذلوا قصارى جهدهم، من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي بها، وأن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المؤسسة تسوق قدراتها، وامكانياتها للوحدات الأخرى داخل نفس المؤسسة.¹ وسنتناول في هذا المبحث مفهوم التسويق الداخلي، مراحل تنمية وتطور مفهومه وأهدافه.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي

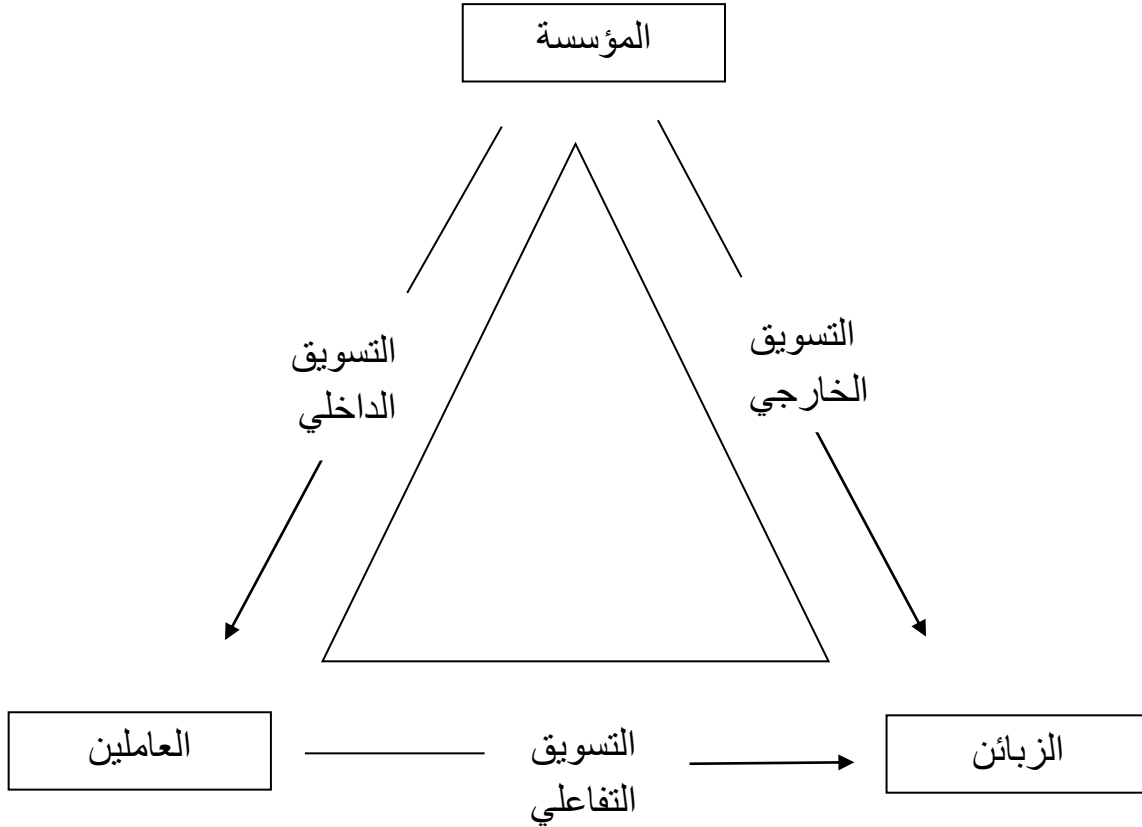
يجب التأكيد هنا على ضرورة عدم التعامل مع مفهوم مثل التسويق الداخلي بشكل منفصل ومستقل عن المفهوم التسويقي بصفة عامة. فالمفهوم التسويقي والذي ينطوي على ضرورة التوجه بالمستهلك، والتكامل بين الأنشطة الوظيفية للمؤسسة، والتوجه بالربح في الأجل الطويل إذا ما تم فهمه وتطبيقه بشكل سليم ومناسب، فإنه يصبح بمثابة الأداة الأساسية التي يمكن لرجال التسويق الاعتماد عليها لتطبيق أي مفهوم أو فلسفة تسويقية فرعية أخرى مثل التسويق الداخلي.²

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن تطبيق التسويق الداخلي سينعكس على نحو إيجابي على جودة الخدمة المقدمة إذا ما قامت المؤسسة بتطبيقه من خلال الاستراتيجيات التي توجه نحو الزبون الخارجي و الشكل رقم (1) يوضح أنواع التسويق في المؤسسات وتظهر من خلاله أهمية تطبيق التسويق الداخلي من خلال توجيه استراتيجياته نحو العاملين جنباً إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي نحو الزبائن حتى يتمكن

¹ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص.38.
² محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص.150.

العامل بالتالي من تقديم الخدمة بالشكل الذي يريده الزبون الخارجي، وبالتالي يحدث ما يسمى بالتسويق التفاعلي، كما هو موضح في الشكل الموالي:¹

الشكل رقم (1): أنواع التسويق في المؤسسات



المصدر: سارة عمرون، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة التغيير في المؤسسات الخدمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2015-2016، ص.86.

يعتبر التسويق الداخلي من أهم المفاهيم الحديثة للتسويق والذي أصبح من الأمور والأولويات التي يجب أن تتبعها المؤسسات الحديثة، وذلك لأهميته الكبيرة ودوره الفعال الذي يلعبه في البيئة التسويقية الداخلية والخارجية. وذلك من خلال اعتبار التسويق وظيفة أو ممارسة يجب أن يمارسها كافة الأفراد داخل المؤسسة دون أن يقتصر على إدارة أو قسم أو جهة معينة من خلال العمل كفريق واحد للوصول إلى تقديم الخدمات ذات الجودة

¹ أمل إبراهيم أحمد حاج عبد؛ هاني الضمور، أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1، 2010، ص.41.

المتميّزة.¹ والآن يأتي الدور على تحديد المقصود بما يطلق عليه التسويق الداخلي بالرغم من وجود عدة تعريفات له والتي سيتم استعراض أهمها كالآتي:

- عرف بيرى Berry التسويق الداخلي بأنه: " النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين، والنظر للوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات الزبائن الداخلية مع الاهتمام بأهداف المؤسسة".²

هذا التعريف ينظر إلى العاملين في المؤسسة كزبائن لها في الداخل ووظائفهم هي منتجات داخلية يجب أن تصمم بطريقة تشبع حاجاتهم بصورة أفضل، وتجاهلت أهمية التعامل معهم كشركاء.

- وعرفه بيرى أيضا بأنه " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المؤسسة وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة".³

يعتبر بيرى التسويق الداخلي في هذا التعريف على أنه تطبيق سياسات التسويق على العاملين في المؤسسة وبالتالي تتطلب اختيار الأفراد ذوي الكفاءات العالية من السوق العمل والمحافظة عليهم من أجل القيام بأداء أدوارهم بشكل تام.

- عرفه جونسون: " الجهود التي يجب على المؤسسة القيام بها تجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل لرسالة المؤسسة وأهدافها على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة".⁴

¹ حميد عبد النبي الطائي، تحليل العلاقة التفاضلية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة، دراسة حالة عمان، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012، ص.435.

² نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الأولى، دار الحامد لنشر، الأردن، 2009، ص.56.

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص.284.

⁴ محمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص.152.

ذهب جونسون في هذا التعريف إلى ضرورة قيام المؤسسة بجهود من أجل شرح رسالتها وأهدافها إلى أعضائها بالاستعانة بالتدريب والتحفيز والتقييم لتحقيق أهدافها المرجوة.

- يعرف التسويق الداخلي أيضا على أنه: "تطبيق طرق وتقنيات التسويق داخل المؤسسات من طرف مسؤولي إدارة الموارد البشرية من أجل تحسين قدرات الأفراد".¹ من خلال هذا التعريف ترجع مسؤولية تطبيق تقنيات التسويق على كل العاملين إلى إدارة الموارد البشرية من أجل الأداء الجيد للعامل إلا أنه أهمل مسؤولية الإدارات الأخرى في ذلك أي ليست مسؤولية إدارة الموارد البشرية وحدها فقط وإنما مسؤولية كل فرد داخل المؤسسة.

- عرف كوتلر Kotler التسويق الداخلي بأنه: " العمل الذي تقدم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين وعلى الأخص أولئك العاملين الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن".²

يعتبر كوتلر التسويق الداخلي بأنه العمل الذي تقدم به المؤسسة إلى العاملين من تدريب وتحفيز وركز أكثر على العاملين الذين هم في احتكاك مباشر مع الزبائن باعتبارهم الأكثر تأثير عليهم.

- فقد يعرف أيضا على أنه التنسيق والتبادل الداخلي بين المؤسسة والعاملين فيها لتحقيق النجاح في التسويق الخارجي ما بين المؤسسة وعملائها، كما يمثل العاملين في المؤسسة الزبائن الداخليين لها.³

¹ Thérèse Albertini et all, dictionnaire du marketing, 3^{ème} édition, Librairie Vuibert, France, 2008, p.123.

² Kotler Ph; Keller K; Manceau D, marketing management, 15^{ème} édition, Pearson France, Nouveaux Horizons, Montreuil, France, 2015, p.453.

³ مالك محمد المجالي؛ أمين عايد البشاشة؛ هاني محمد المجالي، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العامة في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، 2016، ص.599.

في هذا التعريف تعطي المؤسسة الأهمية الكبرى للعاملين باعتبارهم زبائن لديها وارتباطهم في نجاح التسويق الخارجي ما بين المؤسسة والزبائن الخارجيين.

- وعرف رفيق وأحمد التسويق الداخلي بأنه تلك الجهود المخططة المستعملة في المدخل التسويقي في تحفيز العاملين لتنفيذ وتكامل استراتيجيات المؤسسة نحو التوجه بالزبائن.¹

يركز هذا التعريف إلى الحاجة بالجهود التي تنتهجها المؤسسة لتحفيز وإثارة دافعية العاملين في تطبيق استراتيجياتها نحو التوجه بالزبائن الخارجيين.

ويمكن تلخيص النقاط الأساسية للتسويق الداخلي بما يلي:²

- التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية، ويشكل التسويق الداخلي هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي للنشاط التسويقي الخارجي، وتعد الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما أن هناك دور حاسم للتسويق الداخلي في اكتساب الميزة التنافسية وتقليص الصراع داخل نطاق الإطار الوظيفي للمؤسسة الخدمية؛

- التسويق الداخلي هو تطوري، يشمل التآكل البطيء للحاجز ما بين الأقسام والوظائف، وله دور مهم في المساعدة بإيجاد التوازن ما بين التسويق والعمليات؛

- يكون التسويق الداخلي أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عال عند المستويات العليا في الإدارة، وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.

ويستخدم التسويق الداخلي المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المؤسسة وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع

¹ Ahmed Pervaiz K; Rafiq Mohammed, Internal marketing tools and concepts for customer, Focused management, Butterworth Heinmann, New York, 2002, p.10.

² تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، الأردن، 2005، ص.ص.311-312.

زبائنهم، وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية.¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو تطبيق أساليب التسويق على السوق الداخلي للعاملين، وذلك بتصميم سياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين كزبائن داخليين، بهدف استقطابهم والمحافظة على أفضلهم وتدريبهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وتحفيزهم على تنفيذ استراتيجياتها بالاتصال الفعال فيما بينهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: مراحل تنمية وتطور مفهوم التسويق الداخلي

توجد ثلاثة أشكال مختلفة يقف عليها التطور الفعلي الذي مر به مفهوم التسويق الداخلي وهي: مرحلة دافعية العامل، ثم مرحلة التوجه بالمستهلك وأخيراً مرحلة تنفيذ استراتيجية المؤسسة وإدارة التغيير بها. وسوف نقوم باستعراض هذه المراحل فيما يلي:

الفرع الأول: مرحلة دافعية العامل

ركزت الغالبية العظمى من الكتابات خلال المرحلة الأولى لتطوير مفهوم التسويق الداخلي وتحديد كتابات بييري وزملاؤه على قضية دافعية العامل عن المؤسسة والأعمال التي يقوم بها داخلها. ويمكن أن يكون السبب الرئيسي وراء ذلك في الحقيقة التي ترى بأن جذور مفهوم التسويق الداخلي تتبع دائماً من القناعة بضرورة الاهتمام بتحفيز العاملين بالصورة التي تجعلهم على استعداد لبذل مزيد من الجهود. ومن ثم بدأ الاهتمام بصفة عامة بقضية إثارة دافعية العاملين للعمل، إذن فنقطة البداية لتفعيل هذا المفهوم تتمثل في ضرورة الاهتمام بتحقيق الإشباع للعامل، ومن هنا بدأت الكتابات التسويقية تؤكد على ضرورة النظر إلى العاملين باعتبارهم مستهلكين داخليين، والتعامل مع الوظائف باعتبارها

¹ حميد الطائي؛ بشير العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار البازوري، عمان، الأردن، 2009، ص.346.

منتجات يجب أن يتم تصميمها بشكل جيد لإشباع حاجات ورغبات هؤلاء المستهلكين الداخليين. والجدير بالذكر أن قبول فكرة التعامل مع العاملين كمستهلكين قد أثار الكثير من الجدل حول مدى منطقية الفلسفة التي تقوم عليها هذه المرحلة، ولذلك ظهرت الكتابات التي بدأت تشير إلى عدد من المشاكل المحتملة التي قد يواجهها مفهوم التسويق الداخلي هنا، ويمكن تلخيص تلك المشاكل في الآتي:¹

- على عكس موقف التسويق الخارجي، فإن المنتج (الوظيفة) الذي يتم بيعه إلى العاملين هو في الحقيقة منتج قد لا يكونون بحاجة إليه بنفس الشكل الذي يحتاج به المستهلك الخارجي لمنتج يقوم بشرائه فعلا لسد حاجة غير مشبعة لديه؛

- بخلاف ما يحدث في الموقف الخارجي مع المستهلكين، فإننا قد نلاحظ في كثير من الأحيان بأن العاملين لا يملكون حرية الاختيار بين المنتجات (الوظائف) التي يمكنهم اختيارها أو المفاضلة بينها؛

- بسبب الطبيعة التعاقدية للتوظيف، فقد يصل العاملين في نهاية تحليلهم وتقييمهم إلى خلاصة مفادها بأنهم أجبروا على قبول منتجات ليسوا بحاجة لها أو أنهم اضطروا إلى قبول منتجات لا يرغبونها من أساسه.

الفرع الثاني: مرحلة التوجه بالمستهلك

المرحلة الثانية في تطور مفهوم التسويق الداخلي جاءت من طرف جرونروز Gronroos لتعزيز السلوك الموجه لصالح الزبائن، بحيث تحول التركيز فيها من العاملين إلى الزبائن، وذلك بهدف توجيه اهتمام العاملين نحو الزبائن والوعي أكثر نحوهم من خلال التنسيق والتفاعل بينهم، لاستجابة السريعة على احتياجات ومتطلبات الزبائن. وذلك نظرا للدور الذي يلعبه العاملون في تحسين العلاقة مع الزبائن الخارجيين، وبذلك تطور

¹ محمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص.ص. 154-156.

مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة، ليستخدم كأداة تعمل على توجيه سلوك العاملين نحو الزبائن لتحقيق رضاهم وتجاوز توقعاتهم، وأصبح يساهم بشكل في تنفيذ استراتيجيات المؤسسة.¹

كما أن مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة يشير إلى أن العاملين في المؤسسة لن يحققوا المزايا والمنافع المتأتية من التسويق الداخلي كفلسفة ونظام إلا إذا ترسخت لديهم القناعة المطلقة بأهمية الخدمة التي يقدمونها، وما ميز هذه المرحلة كذلك هو نشر الوعي بضرورة الاهتمام بالزبون والسعي نحو تحقيق أهداف التسويق في كل الأقسام، كما أن التوجه بالمستهلك يستلزم تطبيق التقنيات التسويقية في جميع أنحاء المؤسسة، وأهم خاصية اكتسبها المفهوم هي أن التسويق الداخلي يعد مفتاح تعظيم الخدمات ونجاح التسويق الخارجي.²

وفقا لما سبق فإن الاختلاف الجوهرى بين مدخل جرونروز ومدخل بييري وزملاؤه في كيفية التعامل مع العاملين كمستهلكين، حيث يركز جرونروز على توجيه اهتمام العاملين نحو الزبائن الخارجيين لتحقيق رضاهم، أين اكتفى بييري وزملاؤه بإثارة دافعية العاملين للعمل والاهتمام بتحقيق الاشباع لهم.

الفرع الثالث: مرحلة تنفيذ الاستراتيجية وإدارة التغيير

بدأت هذه المرحلة من خلال اتجاه عدد من الكتاب إلى توضيح دور التسويق الداخلي كوسيلة لتنفيذ استراتيجية المؤسسة. وقد كان وينتر Winter من أوائل الكتاب الذين نادوا بالدور المحتمل للتسويق الداخلي كوسيلة لإدارة العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. وقد قام وينتر بتعريف التسويق الداخلي على أنه تخطيط وتعليم، وإثارة دافعية

¹ سعاد عبود، مساهمة التسويق الداخلي في تنمية رأس المال البشري، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص.ص.135-136.

² سارة عمرون، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة التغيير في المؤسسات الخدمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2015-2016، ص.84.

العاملين تجاه تحقيق أهداف المؤسسة، على أن يتم ذلك من خلال العملية التي تمكن الأفراد العاملين من فهم وإدراك ليس فقط قيمة البرنامج الذي تقدمه المؤسسة ولكن أيضا معرفة دورهم في هذا البرنامج ويشير جلاسمان ومكافي Glassman et McAfee إلى دور التسويق الداخلي في تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية وباقي الوظائف الأخرى بالمؤسسة بالشكل الذي يجعل من الأفراد العاملين في أي وظيفة موارد تخص تلك الوظائف التسويقية، ويمكن القول بصفة عامة أن هذا المدخل يرى التنفيذ الفعال لاستراتيجيات أي مؤسسة يحتاج بالدرجة الأولى إلى جهود تسويقية داخلية تسعى إلى القضاء على التعارض والصراعات الداخلية التي قد تحدث بين الوظائف المختلفة وتحاول في نفس الوقت إلى إيجاد اتصالات داخلية جيدة تسهم في تفعيل التنسيق اللازم بين هذه الوظائف. إن مثل هذه الإضافات أو التوسعات على مفهوم التسويق الداخلي قد تجعل منه أداة لتنفيذ أي استراتيجيات تنظيمية بغض النظر عما إذا كانت موجهة إلى داخل المؤسسة أو موجهة إلى خارجها. وتبعاً لذلك، فإن التسويق الداخلي يتم النظر إليه كميكانيزم يمكنه من:¹

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

وفي هذه المرحلة اتسع نطاق نشاط التسويق الداخلي بصورة أكبر من مجرد تحفيز وإثارة دافعية العاملين والتوجه بالمستهلك نحو القيام بالسلوكيات، التي قد يكون من شأنها تحسين وتعظيم جودة أداء لخدمة التي يتم تقديمها إلى المستهلكين النهائيين، كما يشمل الجهود المخططة للتغلب على المقاومة التنظيمية للتغيير، وتقليل الصراعات بين مختلف

¹ محمد عيد العظیم أبو النجا، مرجع سابق، ص.ص. 159-160.

الوظائف وتفعيل الاتصال الداخلي من أجل تحقيق التنسيق والتكامل بينها، من أجل التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المؤسسة والاستراتيجيات الوظيفية، تستطيع من خلالها إرضاء المستهلك النهائي، فتطور مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة قد ركز أكثر على المهام والأنشطة التي يتعين القيام بها من أجل التنفيذ الفعال للتسويق والبرامج الأخرى لتحقيق رضا الزبائن وبصفة أقل على مفهوم التعامل مع العاملين كزبائن، مع الاعتراف بالدور الرئيسي للعاملين.¹

المطلب الثالث: أهداف التسويق الداخلي

يهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح أطراً ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها إلى الزبائن بحيث تلبى رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم²، ويهدف أيضا إلى تحقيق تكامل بين أنشطة وظيفة التسويق ووظيفة الموارد البشرية، أي كل منهما يعتمد على الآخر، ولا يمكن الفصل بينهما³، وبصفة عامة يهدف إلى تحقيق ما يلي:⁴

- اكتساب دعم متخذي القرار لخطط المؤسسة؛

- تغيير مواقف وسلوكيات العاملين والمديرين لمن لهم احتكاك مباشر مع الزبائن أو الوسطاء؛

- تقديم خدمات ذات جودة عالية إلى الزبائن بإكساب العاملين التوجه نحو الزبون؛⁵

¹ سارة عمرو، مرجع سابق، ص.ص.85-86.

² الطائي حميد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة، دار زهران، عمان، الأردن، 2000، ص.150.

³ Mihaela K; Loana P, Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector, Journal of marketing management, vol.23, No.7-8, 2007, p.747.

⁴ نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البرواري، مرجع سابق، ص.57.

⁵ Gafar O Y; Inda S; Ifu A, Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector, International review of management and marketing, vol.6, 2016, p.219.

- اكتساب التزام العاملين لتنفيذ خطة التسويق؛
- ضمان قبول العاملين بالأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وقبول أساليب العمل المطبقة والنظم والسياسات التي تمثل إطار العمل داخل المؤسسة؛
- التأكد من ترسيخ الفهم الكامل للآراء في أذهان العاملين لإنجاز وظائف بكفاءة؛
- وجذب العاملين ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة والحفاظ عليهم.

وبطبيعة الحال هذه الأهداف يمكن إدراجها تحت هدف واحد عام وهو إدارة العاملين وتدعيم دافعيتهم بغرض تحسين أدائهم وسلوكياتهم بطريقة تضمن نجاح البرامج الداخلية والخارجية التي يتم تنفيذها بواسطة المؤسسة. ويلاحظ أن التسلسل في وضع الأهداف يعكس في طياته مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، بمعنى ضمان قبول العاملين لأهداف المؤسسة ونظمها وسياساتها سوف يكون الركيزة الأساسية في ضمان توجه العاملين بالمستهلك واحتياجاته، ومن ثم فإن المؤسسة سوف تستطيع أن تجذب وتستقطب الكفاءات المتميزة وتحافظ عليها نتيجة لزيادة ولاء العاملين للمؤسسة، وتعد هذه الأهداف بمثابة أهداف عامة يمكن أن يتم تفصيلها حسب المواقف والحالات وكقاعدة عامة توجد ثلاثة أنماط مختلفة من المواقف، تقتضي تحديد وتعريف الأهداف التي يسعى التسويق الداخلي لتحقيقها،¹ وهي على النحو التالي:

الفرع الأول: تنمية ثقافة المؤسسة

أن ثقافة المؤسسة هي نمط من المشاركة في القيم والمعتقدات التي تعطي معنويا إلى الأعضاء في المؤسسة وتزودهم بالقواعد الخاصة بالسلوك، حيث أن لكل مؤسسة ثقافة خاصة تتميز بها.²

¹ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص.408.

² حميد الطائي؛ بشير العلق، مرجع سابق، ص.347.

إن تحديد مشكلة الثقافة والقيم التنظيمية للمؤسسة يعتبر الأساس لأهم المعايير والقيم التي تسعى المؤسسة لنشرها، لتمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها واستراتيجياتها، ويعني ذلك توفير فهم كامل ومشارك لدى أعضاء المؤسسة لهذه القيم والتي من أمثلتها:¹

- الزبون دائماً على حق؛

- مظهر العاملين هام لرضا المستهلك؛

- الجودة المحققة من أول مرة أداء؛

- والسرعة في الأداء.

وتتطلب هذه القيم مزيداً من الجهد لترسيخها لدى العاملين حتى تضمن المؤسسة نشر ثقافة عامة لديها فيما يتعلق بالمفاهيم التي تريد ترسيخها، ولهذا يجب أن يعمل التسويق الداخلي على تحقيق ما يلي:²

- تمكين العاملين والمديرين والمشرفين من فهم وقبول رسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها، والسلع والخدمات التي تقوم بتقديمها؛

- تنمية التوجهات لدى العاملين والمتعلقة بعلاقة العاملين ببعضهم البعض من ناحية، وعلاقتهم بالأسواق التي يتعاملون معها من ناحية أخرى؛

- وتنمية مهارات العاملين في تحقيق الاتصالات الفعالة والمهارات التفاعلية والتي تحقق التفاهم في الأداء وعلى مستوى المؤسسة ككل.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.408.

² مرجع نفسه، ص.409.

الفرع الثاني: الحفاظ على ثقافة المؤسسة وتوجهاتها

وذلك من خلال وضع البرامج والخطط التي تضمن الحفاظ على تطبيق هذه القيم وإلا فإن المعايير والاتجاهات التي سبق تتميتها ستعود مرة أخرى إلى الأداء غير المتكامل. ولهذا ستكون أهداف التسويق الداخلي هنا:¹

- ضمان أن الممارسات الإدارية داخل المؤسسة مشجعة لدعم توجهات العاملين نحو المستهلك والسوق؛

- وضمان تدفق المعلومات وحصول العاملين عليها، والتي تمكنهم من إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية.

الفرع الثالث: تقديم سلع وخدمات جديدة

تظهر أهمية التسويق الداخلي أيضا كأسلوب منظم للتعامل مع الخطط الجديدة والمنتجات التي تقدمها المؤسسة والمشاكل المرتبطة بقبولها، وعلى وجه الخصوص فإن على المؤسسة أن تقوم بتوجيه الاهتمام في هذه المرحلة إلى الأفراد الذين يقومون بالاتصال بالمستهلك وبالأطراف ذات الصلة بتقديم السلع والخدمات الجديدة إلى السوق. وفي هذا الصدد فإن أهداف التسويق الداخلي المرتبطة بتقديم السلع والخدمات أو تطبيق استراتيجيات جديدة تتضمن:²

- أن نجعل العاملين على دراية كاملة بالاستراتيجيات التسويقية المرتبطة بتقديم السلع والخدمات وأن يتم قبولها من جانبهم قبل قيامهم بإنتاجها وتسويقها؛

¹ عماد صفر سالم، الاتجاهات الحديثة للتسويق، منشأة المعارف للطباعة والنشر، مصر، 2006، ص.57.

² محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.411.

- أن يكون هناك فناعة كافية بماهية الاستراتيجيات التسويقية بصفة عامة والترويجية على وجه الخصوص، ويمكن في هذا الصدد أن يتم اختبار الحملات الإعلانية على مستوى العاملين أولاً قبل تنفيذها في السوق على مدى واسع؛

- وأن يكون العاملين على دراية كاملة بالأدوار المختلفة المطلوبة منهم وهم بصدد تطبيق الاستراتيجيات الجديدة أو تقديم المنتجات.

لقد تم من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على تعدد التعاريف لمفهوم التسويق الداخلي والتفصيل في مراحل تنمية وتطور هذا المفهوم، مع التطرق إلى الأهداف التي يسعى التسويق الداخلي لتحقيقها.

المبحث الثاني: أبعاد التسويق الداخلي وخطة برنامجه

من خلال هذا المبحث سنحاول الإحاطة بأبعاد التسويق الداخلي وخصائصه، وكذا التطرق إلى كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي وشروط إنجاحه، وكما سنحاول التطرق أيضاً مراحل خطة برنامج التسويق الداخلي.

المطلب الأول: أبعاد وخصائص التسويق الداخلي

نتناول في هذا المطلب مختلف أبعاد التسويق الداخلي والتطرق إلى خصائصه.

الفرع الأول: أبعاد التسويق الداخلي

يهتم التسويق الداخلي بالإجابة عن سؤالين هما:¹

الأول: من الذي يقوم بالتسويق الداخلي؟ (هل المؤسسة ككل أم قسم داخلها).

¹ منى شفيق، مرجع سابق، ص.39.

الثاني: إلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟ (هل لكل العاملين أم لقسم داخل المؤسسة).

والشكل رقم(02) يوضح أبعاد التسويق الداخلي.

الشكل رقم (02): أبعاد التسويق الداخلي

خلية رقم (4)	خلية رقم (2)	المؤسسة ككل	من الذي يقوم بالتسويق الداخلي؟
خلية رقم (3)	خلية رقم (1)	قسم معين	
للمؤسسة ككل		لقسم معين	
إلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟			

المصدر: سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 60، مصر، 2003، ص.4.

من هذا الشكل يتضح أن هناك أربع خلايا:¹

أولاً: الخلية رقم (1)

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

¹ سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 60، مصر، 2003، ص.5.

ثانيا: الخلية رقم (2)

تقوم المؤسسة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها مثل ذلك أن يعطي المستشفى اهتمام كبير إلى قسم التمريض بها عن طريق زيادة الحوافز المقدمة له.

ثالثا: الخلية رقم (3)

يقوم قسم ما بتسويق خدماته إلى المؤسسة ككل، مثل ذلك أن يقوم قسم الموارد البشرية بزيادة التعاون مع الأقسام والإدارات الأخرى بالمؤسسة وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء النشاط بالمهارة المطلوبة.

رابعا: الخلية رقم (4)

المؤسسة ككل هي التي تقوم بالتسويق وهي كذلك السوق، فالعاملين هم زبائن، الأعمال والأنشطة هي منتجات، ولذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي يستقطب ويختار ويحافظ على أفضل العاملين الذين هم الوسيلة الفعالة لأداء الجيد للمهام الموكلة إليهم.

على ضوء ما سبق فإن أبعاد التسويق الداخلي تركز على من تعود المسؤولية في تطبيق سياسات التسويق الداخلي وإلى من توجه إليهم هذه السياسات.

الفرع الثاني: خصائص التسويق الداخلي

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها أنه عملية اجتماعية وإدارية هما:¹

أولا: التسويق الداخلي عملية اجتماعية

فالتسويق الداخلي يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل، والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما

¹ كندة علي ديب؛ حيان محمد بركات، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 3، 2015، ص.286.

هناك حاجات اجتماعية مثل: الأمن، الانتماء والصداقة، يريدون إشباعها وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

ثانياً: التسويق الداخلي عملية إدارية

تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المؤسسة من خلال:

- التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات الزبائن الخارجيين؛
- والتأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

ونظراً لأهمية التفاعل بين المؤسسة والعاملين بها يعتبر التسويق الداخلي عملية اجتماعية من خلال إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ويعتبر أيضاً عملية إدارية لوجود التكامل بين الوظائف المختلفة داخل المؤسسة وعدم فصلها عن بعض، لكل وظيفة تخدم وظيفة أخرى. بالإضافة لهذه الخصائص توجد خصائص أخرى للتسويق الداخلي تتمثل في:¹

- التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية، حيث يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي للنشاط التسويقي الخارجي؛
- الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الإطار الوظيفي للمؤسسة؛
- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة، ويستخدم في تيسير روح الإبداع؛

¹ أيمن عبد الله محمد أبوبكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 1، 2015، ص.15.

- ويكون التسويق أكثر نجاحا عندما يكون الالتزام عال عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.

المطلب الثاني: كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي وشروط إنجاحه

على المؤسسة الاهتمام بمجموعة من الأنشطة لتحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي، وتوفر مجموعة من الشروط اللازمة لإنجاحه.

الفرع الأول: كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي

يمكن ممارسة التسويق الداخلي بصفة فعالة من خلال القيام بما يلي:¹

- تعيين أفضل الأفراد المتاحين في سوق العمل، وإعطائهم الأجور والحوافز المادية التي تبقى عليهم في وظائفهم، وتمكن في نفس الوقت من استقطاب واختيار الأفضل دائماً؛
- تزويد الأفراد العاملين برؤية المؤسسة بالشكل الذي يمكنهم تحديد فلسفة وأهداف الوظائف التي يقومون بأدائها؛
- تجهيز الأفراد، وتنمية مهاراتهم ومعارفهم وتحديثها بصورة مستمرة حتى يتسنى لهم أداء أدوارهم بشكل أفضل؛
- تمكين وتشجيع الأفراد من العمل كفريق واحد؛
- توفير الحرية، وعدم توقيع الجزاءات من أول مرة يحدث فيها الخطأ حتى لا يتم كبت عمليات الابتكار والمبادرة من العاملين قبل أن تبدأ؛
- وتوفير المقاييس والمكافآت الخاصة بالإنجاز والسعي إلى تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء.

¹ محمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص.ص.171-172.

الفرع الثاني: الشروط اللازمة لإنجاح التسويق الداخلي

لو أن أنشطة التسويق الداخلي تم تنفيذها كأنشطة منفصلة بدون أن نربطها بالأدوار الإدارية الأخرى. فإن الخطر يكمن في أننا لن نحقق أي من الأهداف التي نسعى إليها من خلال التسويق الداخلي وتوجد ثلاثة شروط للتسويق الداخلي الناجح وهي:¹

- التسويق الداخلي يجب اعتباره على أنه عنصر مترابط مع الإدارة الاستراتيجية؛
- عملية التسويق الداخلي يجب أن تدعم من خلال الهيكل التنظيمي والإدارة؛
- واتساق الإدارة العليا وتدعيمها للتسويق الداخلي.

من خلال ما تم استعراضه في هذا المطلب هو معرفة كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي وإنجاحه من خلال توفر مجموعة من الشروط.

المطلب الثالث: مراحل خطة برنامج التسويق الداخلي

إن التسويق الداخلي يلعب دورا حيويا في تطبيق الخطط التسويقية، فقد يتم استعراض العناصر الأساسية التي تشتمل عليها خطة برنامج التسويق الداخلي، وهذه الخطة تتألف من المراحل التالية:

الفرع الأول: تحديد السوق

يمكن اعتبار كل مؤسسة سوقا يتكون من مجموعة متنوعة من العاملين الذين يشتركون في عمليات تبادل مع بعضهم البعض. وللوفاء بحاجاتهم غالبا ما يعتمد العاملون على الخدمات الداخلية التي تقدمها أقسام أخرى أو أشخاص داخل المؤسسة. وكما هو الحال مع الزبائن الخارجيين يشترك هؤلاء الزبائن الداخليون في احتكاكات عديدة

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.415.

بالخدمة للوفاء بالحاجات الكثيرة في هذا الاحتكاك. وهذا الاحتكاك الداخلي يتضمن علاقات بين العاملين على اتصال مباشر بالزبون والعاملين في الصفوف الخلفية، المديرين وعاملي الاتصال المباشر بالزبون، المديرين والعاملين في الصفوف الخلفية، وبالنسبة للمؤسسات الكبيرة بين المكتب الرئيسي وكل فرع. وعموما يرى البعض العاملين كزبائن للخدمة التي يقدمها صاحب العمل مثل بيئة العمل المشجعة، تقديم معاش وتيسيرات جيدة لأداء مهامهم.¹

الفرع الثاني: بحوث السوق

يجب جمع المعلومات باستمرار وتحليلها من جميع المستويات الإدارية في المؤسسة، وهذا يساهم في تحديد الفرص الداخلية والخارجية، ويجب أن تكون كل منهما متطابقة مع أنشطة بحوث التسويق الخارجية، وتساهم بنفس الطريقة في اتخاذ القرارات. إن بحوث التسويق الداخلية يجب أن تكشف الأمور التي من المحتمل أن يكون لها تأثير على نجاح تطبيق برامج التسويق الداخلية وأدوار الأفراد ومسؤولياتهم. ومواضيع البحث تشتمل على:²

- اتجاهات العاملين نحو المؤسسة ومهمتها الأساسية؛
- تقييم المهارات والحاجة للمعرفة والتعلم؛
- حاجات ورغبات العاملين؛
- التحليل المسبق لطبيعة استراتيجية المؤسسة والاتجاهات بين العاملين والمستهلكين؛³
- ومحاولة جعل العاملين يفهمون كل ما يتعلق بأساليب إرضاء المستهلك الخارجي.

¹ أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين؛ علا أحمد إصلاح؛ دعاء شراقي، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2009، ص.620.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص.390.

³ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.414.

وتستخدم بحوث السوق الداخلي لتحديد احتياجات واتجاهات العاملين اتجاه ظروف العمل، التعويضات المقدمة لهم، المنافع والمزايا الممنوحة وسياسة المؤسسة، وتمكن بحوث السوق الداخلي الإدارة من التعرف على مدى رضا الزبائن الداخليين من المنتجات الداخلية التي تم تصميمها من أجلهم، وهذا بهدف تسليط الضوء على جوانب الوظائف التي تحتاج إلى تحسين أو تغيير، كما يمكن استخدامها لتوظيف العاملين ذوي مهارات عالية للعمل في المؤسسة، ولمعرفة آرائهم عن أداء المؤسسة في السوق، وتصوراتهم حول كيفية زيادة فعالية المؤسسة لخدمة الزبائن بشكل أفضل، وتعتبر معرفة الزبون الداخلي عنصر هام من عناصر التسويق الداخلي، والتي يمكن الوصول إليها واستغلالها من خلال استخدام بحوث السوق الداخلي، وهذا بهدف تحديد تطلعاتهم، مواقفهم ومخاوفهم بدلا من وضع افتراضات عن احتياجاتهم وطلباتهم.¹

الفرع الثالث: تجزئة السوق

لا يمثل مفهوم تجزئة السوق الكلي إلى قطاعات مفهوما جديدا في عالم التسويق. حيث يلاحظ أن السوق المستهدف -سواء كان السوق كله أو قطاعات معينة داخله- يمثل الأساس الذي يمكن للمؤسسة أن تبنى عليه رسالتها في العمل. ويعرف القطاع السوق على أنه مجموعة المستهلكين الذين تسعى المؤسسة إلى بيع منتجاتها وخدماتها إليهم وتركيز جهودها عليهم. ولا تركز الكتابات الحديثة فقط على ضرورة تجزئة السوق إلى قطاعات لاختيار البعض منها لتكون أسواق مستهدفة للمؤسسة، وإنما تذهب لأبعد من ذلك حيث ترى أيضا ضرورة إعادة تجزئة القطاعات السوقية بالشكل الذي يمكن من التعامل مع كل زبون باعتباره قطاع سوقي مستهدف وقائم بذاته. وبالتالي نجد أنفسنا أمام أربعة معايير أساسية لتجزئة مجتمع عاملي المؤسسة والعاملين بها إلى قطاعات:²

¹ سارة عمرون، مرجع سابق، ص.ص.118-119.

² محمد عيد العظیم أبو النجا، مرجع سابق، ص.ص.172-174.

أولاً: التقسيم الجغرافي

يعتبر هذا التقسيم من أقدم الطرق المستعملة في التقسيم إلى قطاعات، ويفترض هذا المعيار أن احتياجات وخصائص الأفراد تختلف من مكان لآخر. فالأفراد العاملين في وظيفة معينة داخل دولة ما قد تكون لهم حاجات متشابهة، ولكنها قد تختلف عن حاجات الأفراد في وظيفة أخرى داخل نفس الدولة، أو تختلف عن حاجات الأفراد الموجودين بنفس الوظيفة ولكن في دولة أخرى. ويمكن تطبيق ذلك التقسيم بالنسبة للمؤسسات التي تملك فروعاً أو وحدات أعمال في عدة مناطق جغرافية مختلفة.

ثانياً: التقسيم الديمغرافي

يعتبر أيضاً من أقدم المعايير في تقسيم سوق المستهلك إلى قطاعات. ومن الخصائص الديمغرافية التي يتم التقسيم على أساسها: السن، الجنس، الديانة، الدخل... الخ. وعلى الرغم من أهمية هذا التقسيم بالنسبة للمستهلك الخارجي، فقد يبدو أقل إمكانية للاستخدام بالنسبة للتسويق الداخلي، إلا إذا كانت هناك حاجة خاصة لاستخدامه مثل وجود خطة لتقاعد العاملين عند فئات عمرية مختلفة وتجدر الإشارة بأن استخدام هذا التقسيم قد يؤدي أحيانا إلى خلق المشاكل بدلا من الإسهام في إيجاد حلول للمشاكل المطروحة.

ثالثاً: التقسيم النفسي

يستخدم هذا التقسيم بعض الأسس النفسية مثل نمط الحياة، القيم، الاتجاهات، والعديد من الخصائص النفسية الأخرى. ويركز هذا المعيار لتقسيم السوق إلى قطاعات على ما يفكر فيه الفرد ويعتقده، ومن ثم القيم التي يتمسك بها وتحرك سلوكه. كما يركز أيضاً على طريقة معيشة الفرد وكيفية إنفاقه لأمواله على وسائل حياته، وهكذا ما يكون في النهاية ما يطلق عليه نمط الحياة التي يعيشها الفرد.

رابعاً: التقسيم السلوكي

يقوم هذا التقسيم على افتراض مؤداه أن السلوك الذي حدث في الماضي هو أفضل مؤشر بالتنبؤ بالسلوك المستقبلي. وقد يفيد هذا المعيار بالنسبة لتقسيم العاملين إلى قطاعات عند القيام بممارسة التسويق الداخلي. وبصفة خاصة عندما نقوم بتحديد المكافآت والحوافز التي تتناسب سلوك الأفراد العاملين، أو عند تخصيص الأفراد على الأعمال المختلفة، أو عند القيام بعمليات الاختيار والتعيين بشكل يزيد من فعاليتها.

وبصفة عامة، على الإدارة أن تدرك حقيقة هامة فحواها أن العاملين ليسوا متشابهين، ولن يستجيبوا بنفس الطريقة لنفس المثيرات التي يتعرضون لها في العمل، أو أثناء أدائهم لوظائفهم. وبالتالي فإذا أرادت الإدارة أن تقوم بالفعل بتطبيق برامج التسويق الداخلي، فعليها عندئذ تصميم برامج مرنة بالشكل الكافي لإيجاد مثيرات ومنافع مختلفة لمجموعات مختلفة من العاملين تم تقسيمهم وفقاً لمعيار معين من المعايير التي تم عرضها في تقسيم السوق إلى قطاعات. ويعني هذا ضرورة الاتصال بكل مجموعة متجانسة من العاملين، وتحديد رسالة لذلك الاتصال بالطريقة التي تتوافق مع اهتمامات وخصائص تلك المجموعة. ومن هذا يؤكد الكثير من كتاب التسويق على أن التسويق الداخلي ليس كإدارة الموارد البشرية، فهو يطبق نفس مبادئ التسويق، ولكن على الأفراد العاملين وهذا ما لا تفعله إدارة الموارد البشرية، ومن هذا يجب أن تكون هناك محاولات مستمرة لتغيير اللغة التنظيمية وبالنسبة الذي يمكن إرساء قواعد وأسس مفاهيم التسويق الداخلي، ويلاحظ أن نقطة البداية والانطلاق للشروع في ذلك تتمثل في تطبيق مفهوم قطاعية السوق على التنظيم الداخلي للعاملين.¹

يتضح بأن عملية التجزئة الداخلية مهمة للمؤسسة، فهي تساهم في معرفة احتياجات ورغبات مواردها البشرية، لمعرفة كيفية اشباعها لتوجيهها بما يخدم أهدافها،

¹ محمد عيد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص.175.

ولنجاح ذلك على المؤسسة اختيار المعيار المناسب لها في عملية التجزئة. لأن هذه الأخيرة تكون متفاوتة وفقا لنشاط المؤسسة، وبالتالي لا يمكن استخدام تجزئة مماثلة في جميع المؤسسات، لذلك نجد أنه بالرغم من النمو السريع في أدبيات التسويق الداخلي، إلا أن عددا قليلا من المؤسسات تطبق هذا المفهوم في الواقع، لأن معظمها لا يمكنها تطوير وتنفيذ التسويق الداخلي إلا إذا عرفت وفهمت مختلف ممارساته.¹

الفرع الرابع: التطبيق التسويقي

هذه الخطوة تشتمل على اختيار وتطبيق الأنشطة التسويقية الملائمة لتحقيق الدرجة المثالية لنجاح التسويق الداخلي. إن الاتصال الداخلي الجيد وفرق العمل وتقويض العاملين هي من بعض أهداف التسويق الداخلي. فالخطوات التمهيديّة لتطبيق هذه الأهداف تحتاج إلى التدريب والتجريب وإسنادها إلى أفراد وفرق إدارية، وإن برامج تدريب العاملين وتطويرها هي من بعض الطرق المتاحة.²

الفرع الخامس: الاتصال التسويقي

غالبا ما تكون وسيلة الاتصال ذات الفعالية الأكثر والتأثير الأكبر بالزبائن هي العاملون أنفسهم الذي يقومون بتقديم الخدمات إلى الزبائن مباشرة، لذا يتطلب من الإدارة توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي مؤسسة الخدمة الترويج عنها ويفضل اطلاع العاملين عليها، بل تجربتها حتى يستطيع مقدم الخدمة إيصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه للخدمة، وبهذه الطريقة تصبح عملية إقناعه سهلة من قبل مقدم الخدمة.³

¹ عبود سعاد، مرجع سابق، ص.145.

² هاني حامد الضمور، 2008، مرجع سابق، ص.390.

³ حميد الطائي؛ بشير العلق، مرجع سابق، ص.358-359.

الفرع السادس: التوجه السوقي

إن الهدف الكلي يجب أن يكون بناء البيئة الداخلية التي تتصف بالمرونة والاستجابة والتي ترسخ القيم المشتركة والسلوك الذي يعكس أهداف المؤسسة. إن أهداف المؤسسة التسويقية ومهمتها يجب أن تكون واضحة لجميع العاملين وأن تحدد أهدافاً وأدوار الأفراد بوضوح لكي تمكنهم من رؤية مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.¹

من خلال ما تم استعراضه يمكن القول بأن مراحل خطة برنامج التسويق الداخلي تعتبر سيرورة عمل تطبيق برامج وإجراءات التسويق الداخلي على العاملين في المؤسسة، أين سيتم التفصيل في هذه الإجراءات في المبحث الموالي.

المبحث الثالث: إجراءات التسويق الداخلي

يعد العنصر البشري الركيزة الأساس في عمل القطاعات الخدمية، وهذا يعني أنه كلما زاد اهتمام الإدارة العليا بهذا العنصر البشري ومنحته المزيد من التقدير، كلما انعكس ذلك بشكل إيجابي على مستوى أدائه لعمله ومن ثم على جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، إذ تعد إجراءات التسويق الداخلي من أهم الأساليب التي يمكن أن تتبعها المؤسسات الخدمية في الوصول إلى جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبون.² ومن خلال الدراسات السابقة وتعريفات التسويق الداخلي وحسب تعريف كوتلر تم الاعتماد على أربعة من إجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في التوظيف، التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي، والتي سوف يتم التفصيل فيهم في هذا المبحث.

¹ هاني حامد الضمور، 2008، مرجع سابق، ص.390-391.

² كندة علي ديب؛ حيان محمد بركات، مرجع سابق، ص.286.

المطلب الأول: سياسة التوظيف

عملية التوظيف هي العملية التي تؤمّن بها المؤسسة مواردها البشرية بحيث يركز نشاط التوظيف على جذب والحفاظ على العامل المناسب للعمل المناسب في المؤسسة.¹ وتتم بعدة مراحل وتبدأ أولاً باستقطابهم ثم اختيار الأكفاء منهم لشغل تلك المناصب وهي:

الفرع الأول: استقطاب الأفراد

يعرف نشاط الاستقطاب على أنه ذلك النشاط الذي تقوم به المؤسسة لترغيب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المتوافرة في سوق العمل الداخلي والخارجي للتقدم للعمل فيها ليتم اختيار أفضل العناصر من بين هؤلاء المتقدمين بما يتناسب مع المواصفات المحددة للعمل.² وتعتبر عملية الاستقطاب بمثابة ترجمة لخط القوى العاملة المعتمدة في المؤسسة والنشاط الذي ينطوي على إيجاد أكبر عدد من المعتمدين المؤهلين للتنافس على مناصب العمل الشاغرة.³

والاستقطاب لا يعني ترغيب قوة العمل الموجودة في سوق العمالة على طلب العمل في المؤسسة فقط بل يمتد حتى إلى الحفاظ على القوى العاملة الموجودة بها، أي ترغيبها على البقاء وعدم ترك المؤسسة من أجل الانتقال إلى مؤسسات منافسة وللإستقطاب أهداف يمكن حصرها:⁴

- تقليل تكاليف التعيين وذلك عن طريق ترغيب أفراد القوى العاملة الموجودة بالمؤسسة على البقاء بها؛

¹ أدريان بالمر، مرجع سابق، ص.642.

² راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص.110.

³ Philippe Liger, le marketing des ressources humaines, Dunod, Paris, France, 2004, p.79.

⁴ عبد الفتاح بوخمم، إدارة الموارد البشرية: تسيير الموارد البشرية، دار الهدى، الجزائر، 2011، ص.91-92.

- تقليل التعيينات الفاشلة، وذلك لكونه يؤدي إلى ترغيب أكبر عدد ممكن من الأفراد للالتحاق بالمؤسسة، وبالتالي فإن فرص الاختيار من بين الأفراد المتنافسين على المناصب تكون عالية؛

- تقليل تكاليف الاختيار، وذلك عن طريق تحديد نوعية الكفاءات التي ترغبها المؤسسة فعلا، أي أن الاستقطاب يستبعد الأفراد الذين لديهم كفاءات أقل مما تطلبه الوظيفة؛

- وتحديد مصادر الحصول على القوى العاملة حيث يضمن الحصول المستمر على المعلومات عن القوى العاملة فيما يتعلق بحجمها وخصائصها.

بالإمكان إجراء الاستقطاب من داخل المؤسسة أو من خارجها نبينهما فيما يلي:

أولاً: الاستقطاب من الداخل

يعتبر العاملون بالمؤسسة من أهم المصادر التي يعتمد عليها في شغل الوظائف الشاغرة، أي ملاً الوظائف الشاغرة من خلال العاملين بالمؤسسة فيمن تتوفر فيهم شروط شغلها من العاملين بها. ويتم استقطاب العاملين من داخل المؤسسة بإحدى الطرق التالية:¹

1- الترقية: من خلال وضع الإدارة العليا شروطاً معينة للترقية في وظيفة إلى الأعلى منها، وتوضيح العلاقة بين كل وظيفة من الوظائف الأخرى. ولن تحقق برامج الترقية أهدافها إلا من خلال الاختيار العادل بالتركيز على أسس موضوعية وعادلة يسهل على جميع العاملين تفهمها والتعرف عليها.

2- النقل والتحويل: يتم النقل الداخلي من وظيفة إلى وظيفة أخرى بهدف خلق توازن في عدد العاملين بالإدارات المختلفة وسد العجز في الإدارات التي تحتاج إلى موارد بشرية أخرى.

¹ محمد عبد الوهاب حسن عشموي، الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2014، ص.ص. 147-148.

3-العاملون السابقون: توظيف العاملين السابقين باعتبار أنهم عاملون من الداخل وخاصة الراغبين منهم في العودة للمؤسسة وفي حاجة إلى كفاءتهم. بالإضافة إلى سياسة أخرى شبيهة وهي توظيف أبناء العاملين مما يخلق زيادة بالشعور بالولاء والانتماء إلا أنه يعيها عدم القدرة على اختيار الكفاءات.

ثانيا: الاستقطاب من الخارج

تفضل بعض المؤسسات استقطاب عمالة من الخارج لأسباب عديدة منها مراعاة استيفاء شروط التوظيف بشكل حازم وموضوعي، ولأغراض التنويع في الخبرات والمهارات. ويعتقد البعض أن الاستقطاب من الخارج لشغل الوظائف البدائية.¹ ومصادر الاستقطاب الخارجية تتمثل في:²

1-مكاتب العمل الحكومية: تقوم بحصر لطالبي الوظائف، كما تتعرف على حاجة المؤسسات وتقوم هذه المكاتب بدور الوسيط بين طالبي العمل والمؤسسات الباحثة عن طالبي العمل.

2-مكاتب التوظيف الخاصة: يعتمد عليها للحصول على العمالة مقابل رسوم معينة لهذه المكاتب قد يتحملها صاحب العمل أو طالب العمل.

3-الإعلان: من أهم المصادر الخارجية للحصول على الأفراد من خلال الإعلان في الصحف العامة أو المجالات المتخصصة لجذب أفضل الأشخاص.

4-الجامعات والمدارس: وهي تعتبر من المصادر المباشرة ولأنها تعتمد على الاتصال المباشر بالمدارس الفنية أو الجامعات التي تخرج الأفراد بمواصفات معينة تحتاج إليها

¹ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر، الأردن، 2009، ص.110.

² محمد عيد الوهاب حسن عشموي، مرجع سابق، ص.149.

المؤسسة، تستخدم بصفة خاصة في حالات نقص سوق العمل وندرة بعض التخصصات ولكن يعاب عليها أن الخريجين حديثاً ينقصهم الخبرة والكفاءة ويحتاجون للتدريب.

5- الترشيدات من قبل عاملي المؤسسة: ويتم التوظيف من خلال تزكية بعض العاملين لأصدقائهم للعمل بالمؤسسة. ونجاح هذه الطريقة يعتمد على مدى الثقة في عاملي المؤسسة وترشيحاتهم.

الفرع الثاني: اختيار الأفراد

إذا كان الغرض من عملية الاستقطاب يتمثل في زيادة عدد المتقدمين الذين تتوافر لديهم مؤهلات ومتطلبات شغل الوظيفة، فإن الغرض من عملية الاختيار يكمن في تقليل هذا العدد وانتقاء الأفضل من بين هؤلاء الأشخاص، وتعظيم التوافق بين توقعات النجاح والأداء الفعلي للوظيفة.¹ حيث اختيار العاملين واحدة من الأفكار الرئيسية التي يتضمنها التسويق الداخلي لتطابق الأفراد مع الوظائف المتوفرة، وهذا التطابق يتطلب استقطاب أفراد مناسبين وكذلك تخطيط دقيق للوظائف التي سيشغلها الأفراد في المؤسسة.²

يعتبر الهدف الأساسي من عملية الاختبار الوصول إلى تنبؤ دقيق للأداء المستقبلي للمتقدم للعمل إلى جانب التنبؤ باتجاهاته وسلوكه، ومن ناحية أخرى لا بد من مراعاة ضرورة إلحاق المتقدمين بوظائف تتفق وتخصصاتهم وميولهم وقدراتهم بما يكفل تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.³ فلا بد أن تكون طريقة الاختيار عادلة وكفؤة كون هذه الكفاءة ستحقق للمؤسسة مجموعة من الأهداف التالية:⁴

- توفير فريق عمل من العاملين يمتاز بالمقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة وإيصال منتجات ذات جودة عالية؛

¹ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص.266.

² نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البروراي، مرجع سابق، ص.58.

³ حنا نصر الله، مرجع سابق، ص.121.

⁴ سارة عمرون، مرجع سابق، ص.125-126.

- تجنب المؤسسة من الوقوع في مشاكل ارتفاع معدل دوران العمل أو ما يسمى بالتسرب الوظيفي؛

- رفض جميع الأفراد المتقدمين للوظيفة من ذوي المهارة والكفاءة المتدنية خصوصا في المؤهلات العلمية والذكاء والدورات التدريبية؛

- رفع مستوى سمعة المؤسسة ورفع حصتها السوقية من خلال زيادة رضا الزبائن؛

- وتقليل كلفة التشغيل والمصاريف الإدارية.

وتمر عملية اختيار العاملين بخطوات ومراحل متتابعة حتى يتم التعيين النهائي

واختيار الفرد المطلوب ومن العوامل المؤثرة في طبيعة وأهمية عملية الاختيار:¹

- حجم المؤسسة؛
- نوع الوظائف الشاغرة وأهميتها؛
- عدد الأفراد المطلوب تشغيلهم؛
- الضغوط الخارجية من المؤسسات التشريعية والنقابات العمالية؛
- مرونة سوق العمل وحجم البطالة أو الندرة السائدة في العمالة المطلوبة؛
- وسياسات الأجور والمكافآت السائدة في البيئة التنافسية وغيرها.

إذن عملية التوظيف الفعلي فهي المرحلة التي يأخذ من خلالها العامل مكانه الحقيقي في الوصف الوظيفي، بحيث يصبح الفرد أحد أعضاء المؤسسة الحقيقيين، حيث يستهدف التعيين وفقا لاستراتيجية التسويق بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفقا لعقد عمل بين المؤسسة والفرد من خلال شروط معينة، حيث يصدر قرار تعيين رسمي باسم العامل محددًا فيه المسمى الوظيفي والدرجة والأجر الأساسي والاجمالي والفترة التجريبية ومكان العمل تحديدا بالإضافة إلى الامتيازات والمكافآت النقدية والعينية

¹ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، مؤسسة الجوهرى للتجليد الفني، مصر، 2015، ص.245.

إن وجدت، علماً بأنه يتم إرسال نسخ من كتاب التعيين إلى كافة الجهات المعنية للسير بالإجراءات المستحقة مثل النسخ التي تذهب إلى قسم محاسبة الأجور، قسم التأمين الصحي، قسم الضمان الاجتماعي وغير ذلك من الأقسام، حيث يبدأ هذا الفرد بالعمل في المؤسسة.¹

المطلب الثاني: سياسة التدريب

ركزت العديد من الدراسات على التدريب كأحد عناصر التسويق الداخلي، حيث يعتبر تنمية الأفراد وتدريبهم من وسائل التسويق الداخلي الهامة في المؤسسة، وتزداد أهميته في المؤسسات الخدمية كونه يسعى إلى رفع كفاءة العاملين وتدريبهم وتطويرهم، إذ أصبحت معظم المؤسسات تركز على التدريب من خلال زيادة فرص التطوير وفترة التدريب حتى يتمكن الأفراد من التعرف على طبيعة الوظيفة التي سيقومون بها، وبالشكل الذي يساعدهم على أداء أعمالهم وواجباتهم بإتقان وبالجودة المطلوبة، ولضمان بقاء واستمرار المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير السريع، فإنها تحتاج إلى أفراد يتعلمون بشكل سريع وهذا يتوقف على القدرات التي يمتلكونها وهنا يبرز أهمية اختيار الأفراد الأكفاء، حيث لا يساهم توفير التدريب للعاملين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم فقط، وإنما يساعد أيضاً في تحفيزهم ويعزز دافعيتهم ونجاح المؤسسة. حيث أن نوعية الخدمات التي ترقى إلى مستوى توقعات الزبائن هي الهدف الذي يتعين على جميع المؤسسات أن تسعى لبلوغها وتحقيقها، والمفتاح الرئيسي لهذه العملية يتمثل في توفير البرامج التدريبية الضرورية لجميع العاملين لديها، حيث يعد التدريب أحد الأدوات الرئيسية التي تساهم في تطوير قدرات الأفراد وتأهيلهم للقيام بأعمالهم على أحسن وجه.²

¹ محمد عواد الزيادات؛ محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص.326.

² سارة عمرون، مرجع سابق، ص.134.

الفرع الأول: مفهوم التدريب

بالرغم من تنوع المفاهيم والتعاريف الخاصة بالتدريب إلا أنها تشير إلى معاني محددة، فالتدريب يهتم أساساً بتزويد الأفراد بالمهارات المحددة وبالمعارف الخاصة والتي تساهم في تحسين الأداء، أو أن التدريب يساعد الأفراد نحو تصحيح الأخطاء في مجال أعمالهم ووظائفهم. وأيضاً عند تغيير الوظيفة سواء بالنقل أو الترقية، أو عند تغيير نوع النشاط في المؤسسة أو تغيير الهيكل الوظيفي والتنظيمي وهكذا. ومن ناحية أخرى قد نحتاج للتدريب عندما يخطئ العاملون في أداء وظائفهم وبما يؤدي إلى وجود انحرافات عن المعايير المحددة للأداء، وفي جميع الحالات يمكن القول بأن التدريب يستخدم لتصحيح وعلاج ضعف أو نقص المهارات لدى الأفراد.¹

عادة ما نجد في العديد من المؤسسات أن العاملين يجهلون معرفة أو فهم استراتيجيات المؤسسة، وفهم السلعة أو الخدمة التي يقدمونها ومسؤولياتها. فالمقصود بالتدريب هنا للتسويق الداخلي هو تحسين معرفة لدى العاملين بالمؤسسة خاصة الأفراد الذين على اتصال مباشر بالمستهلكين.²

والتدريب هو النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الفرد أو الأفراد على أداء العمل، وبذلك فإن التدريب يختلف عن التعليم، فحيث نجد أن التعليم يهدف إلى إعطاء مجموعة المعارف الأساسية التي تجعل الفرد صالحاً لأن يكون عضواً في المجتمع، نجد التدريب يقوم بإعطاء الفرد مجموعة قدرات اللازمة لأداء العمل، أي التدريب يبدأ بالعمل

¹ سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص. 391.

² محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص. 413.

في حين التعليم يبدأ بالفرد ذاته.¹ أي يعتبر التدريب عملية تضمن زيادة المهارات اللازمة للتطوير الأنشطة.²

الفرع الثاني: أنواع التدريب حسب مكانها

ويتكون من النوعين التاليين:

1-التدريب الداخلي: قد تقوم المؤسسة على عقد برامج التدريب بداخلها، سواء بمدرسين من داخل أو خارج المؤسسة، وبالتالي يلزمها إما تصميم البرامج أو دعوة المدرسين للمشاركة في تصميم البرامج ثم الاشراف على تنفيذها، وهناك نوع آخر من التدريب الداخلي وهو ما يسمى بالتدريب في موقع العمل، إذ يقوم الرؤساء المباشرون بتزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو يكون تحت اشراف بعض العاملين القدامى ذوي الخبرة، وهذا الأسلوب يتيح للمتدرب أن يقلد مدربه وأن يلتقط المهارات اللازمة لأداء العمل منه، ويمتاز التدريب في مكان العمل ببعض الإيجابيات التي تقيد المتدرب والمدرّب معاً. إذ يربط المتدرب مادياً ونفسياً بمحيط العمل، ويوفر له فرصة نقل التعلم الفعلي من خلال أدائه للعمل، وبما أن مكان التدريب هو نفسه مكان العمل، فباستطاعة المدرّب أن يقيم بامتياز مقدراً ما حققه هذا الأخير من تقدم عملي وما بقي عليه من جهد وعمل تدريبي يسمح له بتحقيق مرامي الإنتاج الفعلي المطلوب منه والمخطط له مسبقاً، كما أن هذه الطريقة التدريبية تمتاز بأنها قليلة التكلفة، كونها لا تحتاج إلى مراكز تدريبية مستقلة ولا إلى توظيف المدرّبين.³

2-التدريب الخارجي: تفضل بعض المؤسسات أن تنقل كل أو جزءاً من نشاطها التدريبي خارج المؤسسة، ذاتها وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج المؤسسة. ويمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بمؤسسات خاصة (سواء

¹ زاهد محمد ديري؛ سعادة راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، الأردن، 2009، ص.229.

² Bernard M; Daniel C, Gestion des ressources humaines : pilotage sociale et performance, 6^{ème} ed, Dunod, Paris, France, p.91.

³ حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002، ص.271.

كانت مكاتب خاصة أو مؤسسة تدريب متخصصة) أو بالالتحاق ببرامج حكومية أي برامج تدريب تدعمها الدولة أو الجامعات.¹

التدريب عموماً يعتبر أمراً في غاية الأهمية، فالعامل المدرب لا يخطئ كثيراً، وبذلك المؤسسة تقلل من احتمالات الخطأ في أداء العامل لوظيفته.

الفرع الثالث: فاعلية ودور برامج التدريب

تتمثل فاعلية ودور برامج التدريب فيما يلي:²

- إن التدريب السليم المبني على قواعد وأسس علمية وواقعية جيّدة يعطي ثمار جمة على صعيد بناء قدرات العاملين وزيادة إنتاجهم لهذا تبرز أهمية التدريب كهدف يحقق الكثير على أرض الواقع؛

- يؤدي التدريب إلى توضيح السياسات العامة للمؤسسة بذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة منهم من أهداف، وخلق الاتجاهات الإيجابية نحو العمل والمؤسسة؛³

- تنمية القدرات الذاتية وتحقيق الرفاهية لدى العاملين في المؤسسة، وبناء الكفاءات؛⁴

- خلق روح الثقة بالنفس وهذا يعطي الاستقرار النفسي والوظيفي لدى العاملين باختلاف مستوياتهم ومواقعهم؛

- انجاز وظيفي أفضل كما ونوعاً، أي زيادة الإنتاجية، وبالتالي تخفيض التكاليف؛⁵

- للتدريب دور مهم بحب العمل والتكيف معه ومن ثم يكون العطاء؛

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، مصر، 2004، ص.328.

² طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص.49.

³ مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص.119.

⁴ Serge B; Jean F C, Evaluation de la formation et performance de l'entreprise, édition Liaison, Paris, France, 1995, p.19.

⁵ فريد خميلي، التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، العدد 6، 2014، ص.67.

- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي؛¹
- بناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية حيث تؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين العاملين والإدارة؛²
- والتدريب يؤدي إلى صقل وتطوير في صنع القرارات الإدارية الموجهة لأداء العاملين أو لمنهجية العمل والإنتاجية.

إن فاعلية التدريب تقاس على أساس تحسين الكفاءة والقدرة من خلال عملية التعلم، وهذا ضروري إذا كانت المهارات والمعرفة والاتجاهات غير متحسنة قبل عملية التدريب، أما إذا تطورت هذه السمات واكتسبت كفاءة عالية فهذا يعني أن التدريب كان فعالاً ومؤثراً لأن عملية يجب أن تتزامن مع عملية التعلم لأنه بدون التعلم واكتساب الخبرة لا يكون هناك دور للتدريب. ومن الأمور الهامة التي تقع على عاتق إدارة المؤسسة الخدمية القيام بعملية تعزيز متواصلة للمعلومات والمهارات التي تم اكتسابها خلال عملية التدريب من قبل العاملين.³

الفرع الرابع: تحديد الاحتياجات التدريبية

- إن الاحتياجات التدريبية هي تعبير عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة أي من الحالات التالية، والتي تشير المؤشرات التدريبية إلى احتمال حدوثها:⁴
- الحالة التي يتضح فيها لإدارة المؤسسة أن الأداء الفعلي لبعض الأفراد لا يرقى إلى المستوى المرغوب فيه، لأسباب تعود إلى نقص في مهاراتهم أو معلوماتهم؛

¹ علي يونس ميا؛ صلاح شيخ ديب؛ سالم راشد الشمسي، قياس أثر التدريب في أداء العاملين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد 1، 2009، ص.141.

² مانع سبرينة، مرجع سابق، ص.119.

³ حميد الطائي؛ بشير العلق، مرجع سابق، ص.356.

⁴ هاشم حمدي رضا، تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الرابحة للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص.130.

- الحالة التي تقرر فيها الإدارة تغيير أو تعديل محتوى العمل، أي تغيير وصف الوظيفة من حيث المسؤوليات أو الواجبات أو الصلاحيات؛
- الحالة التي تقرر إدارة المؤسسة تغيير الظروف والإمكانيات والتي يتم أداء العمل، أو يتم العمل بواسطتها مثل الانتقال من المركزية إلى اللامركزية أو إحلال الحاسب الآلي محل الحاسبات اليدوية التقليدية؛
- الحالة التي تقرر فيها الإدارة إحداث وظائف جديدة أو البدء في أنشطة جديدة لم يسبق للأفراد المؤسسة ممارستها من قبل؛
- والحالة التي تقرر فيها الإدارة تعيين أفراد جدد أو نقل أو ترقية أفراد حاليين إلى وظائف مختلفة، ويمكن التعبير عن الاحتياجات التدريبية بأنها أنواع التغييرات أو الإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد وأنماط أدائه ودرجة كفاءته عن طريق التدريب.

وعليه فإن تحديد الاحتياجات التدريبية وفق خطة مدروسة، وبدقة متناهية، يؤدي حتما لزيادة فاعليته، وهذا بالمساهمة في رفع كفاءة العامل عند تنفيذ المشاريع وخدمة الزبائن.¹

الفرع الخامس: عناصر العملية التدريبية

التدريب في واقعه يمثل عملية مستمرة ومتكاملة تتضمن أجزاء وعناصر مختلفة يقوم كل منها بدور متميز. ولكن الفعالية النهائية للتدريب وكفاءته في تحقيق أهدافه تتوقف على مدى التكامل بين أجزائه وعناصره. فإذا أخذنا التدريب الإداري واعتبر نظاما مفتوحا فإنه يتكون من العناصر التالية:²

¹ منيرة عابد، واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بالجزائر حالة مؤسسة بريد الجزائر-قسنطينة-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 4، العدد 43، جامعة قسنطينة 1، جوان 2015، ص.123.

² أمال مطايب، واقع تطبيق ممارسات التسويق الداخلي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في فرع موبيليس سطيف، دراسات، مجلة دولية علمية محكمة، العدد الاقتصادي، العدد 27، جامعة الأغواط، سبتمبر 2016، ص.290-291.

أولاً: المدخلات

وتقسم إلى المدخلات التالية:

- مدخلات بشرية: وتتمثل في الأفراد العاملين في مؤسسة ما والتحقوا ببرنامج تدريبي معين بهدف إثراء معلوماتهم أو تطوير مهاراتهم أو تعديل سلوكهم واتجاهاتهم، كما تتمثل في المدربين والمحاضرين ومعاونيهم؛

- مدخلات غير بشرية: وتتمثل في الأموال التي تنفق في التدريب والأجهزة والوسائل المستخدمة، والقاعات والمقاعد، وغيرها من المستلزمات التي يستفاد منها في عملية التدريب؛

-المعلومات والطرق والأساليب: ويدخل ضمنها الأفكار والنظريات التي يطرحها المدربون والمتدربون، والأساليب والطرق التدريبية المستخدمة من التدريب، كما تشمل أيضا معلومات عن المؤسسة مثل هيكلها التنظيمي، ومشكلاتها وأوضاعها المادية والأساليب الإدارية التي تمارس بها، وتشمل كذلك معلومات عامة عن البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تحيط بالتدريب.

ثانياً: العمليات

وتنقسم العمليات داخل نظام التدريب إلى ما يلي:

- عملية البحث وحصر الاحتياجات وتحديدها؛

- عملية تحديد الأهداف؛

- عملية تصميم البرنامج التدريبي؛

- عملية تنفيذ البرنامج التدريبي.

ثالثا: المخرجات

تتمثل في كل ما ينتج عن نظام التدريب من نتائج تكون في شكل تحسين أو عدم تحسين في مستوى أداء الأفراد الذين تعرضوا للخبرات التدريبية، أو نمو أو تحسن في أنشطة المؤسسة أو منفعة تعود على المجتمع ككل.

رابعا: التغذية العكسية

وهي معلومات تصحيحية ترد من المخرجات إلى المدخلات أو العمليات وتقوم بعملية المراقبة للنشاط التدريبي.

كما سبقت الإشارة في هذا المطلبين أن الأهمية الواضحة للأفراد يفرض على المؤسسة وجوب الحرص والاهتمام عند توظيفهم وتدريبهم. إن مبادئ الاختيار الحسن للأفراد وتدريبهم يجب أن يشمل جميع الأفراد العاملين في المؤسسة وهذا يتطلب تحديد المواصفات الدقيقة للوظائف بالإضافة إلى الصفات الواجب توفرها في الأفراد. فعملية التوظيف تتطلب مهارة في اختيار العامل المناسب في المكان المناسب عن طريق تحديد الكفاءات التي ترغبها المؤسسة، والعمل على تدريبهم من أجل تطوير مهاراتهم ومعارفهم في أداء عملهم وزيادة إنتاجيتهم عند تنفيذ المشاريع وخدمة الزبائن، مما يساعد في تحفيزهم ويعزز دافعيتهم، وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: سياسة التحفيز ومكافأة العاملين

فعند بداية السلوك التحفيزي يتلقى العامل من المؤسسة توجيه سلوكه تجاهها وعند انتهاء العمل يحصل العامل على شيء ما في مقابل أدائه، هذا الشيء يمثل مكافأة عن قيامه بما هو متوقع منه أداؤه.

من المسلم به أن المؤسسة تعتمد على مدى التزام العاملين لديها والجهود التي يبذلونها لتحقيق غاياتها، لذلك نشط المديرون والباحثون في استنباط طرق تتعلق بكيفية تحفيز العاملين، فالتحفيز يقصد به اللجوء إلى تلك العوامل التي تسبب وتوجه وتحافظ على استمرارية السلوك الإيجابي للعاملين. كما أن التحفيز يعتبر عملية تأخذ بعين الاعتبار حاجات العاملين والمؤسسة، فإن الغاية من توفير الحوافز خلق الدافع للعامل للتوجه نحو سلوك معين يخدم أهداف المؤسسة، فالدافعية هي قوى داخلية في الإنسان، توجهه باتجاه سلوك معين، فإن مدى فاعلية الحوافز التي توفر للعامل في المؤسسة، يمكن تبنيتها من خلال مراقبة سلوك العاملين، فعلى المؤسسة التعرف على حاجات العاملين لديها ومحاولة إشباعها وذلك بتوفير الحوافز المناسبة.¹ ويعتبر مجموعة العوامل التي تدفع لاختيار التصرف المناسب لتحقيق الهدف.² فالحاجات تظل كامنة حتى يحركها أو يثيرها مثير خارجي أو حافز مثل المنبه الذي ينبه طاقات الانسان الداخلية وبالتالي فإن السلوك الذي يسلكه الانسان ليس بلا هدف ولكن هدفه هو اشباع الحاجة لديه.³

وعليه سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أنواع الحوافز، ثم نعرض بها إلى أهداف نظام الحوافز، وأخيرا نحاول استعراض أنواع المكافآت.

الفرع الأول: أنواع الحوافز

تتمثل أنواع الحوافز التي يمكن للمؤسسة استخدامها فيما يلي:

¹ حنا نصر الله، مرجع سابق، ص.ص.39-40.

² Alain M, Ressources humaines : Déployer la stratégie, édition Liaisons, Paris, France, 2000, p.226.

³ عز الدين مرسي، النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية للنشر، القاهرة، مصر، 2014، ص.237.

أولاً: الحوافز من حيث مادتها: تنقسم إلى مادية ومعنوية:

1- الحوافز المادية: وتعد أكثر الحوافز انتشاراً، ذلك نتيجة دورها في إشباع الحاجات الأساس لدى الأفراد، ومن أمثلة هذه الحوافز: المكافآت والزيادة الدورية للأجر، المشاركة في الأرباح، ربط الأجر بالإنتاج. ويعد الحافز النقدي المادي من أهم أشكال الحوافز، ذلك نتيجة دوره المهم في إشباع ضروريات الحياة لدى العاملين من مأكل ومسكن وعلاج وتعليم.¹

2- الحوافز المعنوية: تعتبر الحوافز المعنوية جانباً يكمل الحوافز المادية، ولذا يجب أن لا تكتفي المؤسسة فقط بالحوافز المادية، ذلك لأنها لا تستطيع أن تشبع سوى جانباً من حاجات الإنسان الأساسية، ولا تشبع الحاجات النفسية والاجتماعية الأخرى إلا بقدر ضئيل كالحاجة إلى تحقيق الذات أو القبول الاجتماعي أو الاحترام.² والأمثلة حول الحوافز المعنوية:³

- فرص الترقية: تعتمد فاعلية كحافز على العمل فيما إذا ربطت بالكفاءة الإنتاجية. أما إذا ربطت الترقية بالأقدمية، فإن الترقية في هذه الحالة كحافز يفقد أثره في التحفيز، بسبب المساواة في هذه الحال بين الفرد المنتج والعادي؛
- تقدير جهود العاملين: ويكون ذلك بمنح شهادات تقدير أو توجيه رسائل شكر للعاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات إنتاج جيدة، أو تسجيل أسمائهم على لوحة الشرف؛
- توسيع العمل: حيث أن إضافة الواجبات والمسؤوليات الجديدة إلى العمل الأصلي للعامل تزيد من الرغبة في العمل، وتقضي على الملل والروتين، وبالتالي تزيد من حفز الأفراد على أداء الأعمال؛

¹ كندة علي ديب؛ حيان محمد بركات، مرجع سابق، ص.288.

² بلمهدي عيد الوهاب، نظام مقترح لأنظمة الحوافز للمؤسسة الاقتصادية العمومية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2008-2009، ص.32.

³ شاكر تركي إسماعيل، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 23 (2)، 2011، ص.188.

- تحسين ظروف ومناخ العمل: أن تتوفر المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل كالإضاءة الجيدة، والتهوية المناسبة... إلخ، يؤثر على أداء إنتاجية الفرد، إذ كلما كانت ظروف العمل مناسبة، كلما كان استعداد الفرد أحسن.

ثانياً: الحوافز من حيث اتجاه تأثيرها: وتكون هذه الحوافز بصفة جذب، أو دفع كما يلي:¹

1- الحوافز الإيجابية: وتكون لحث العاملين على القيام بالسلوك المطلوب، وليكون الحافز الإيجابي ذو تأثير على الفرد يجب أن يتفق نوعه مع نوع الدافع الذي يشعر به العامل، كما يجب أن يرتبط الحصول عليه بقيامه بالسلوك المطلوب.

2- الحوافز السلبية: فهي تكون لحث العاملين عن الامتناع عن سلوك معين مثل الغياب أو التأخير ولكي تحقق الحوافز السلبية المطلوب منها يجب ألا تسارع الإدارة في توقيع الجزاء على كل خطأ بل يجب التفريق بين أنواع الخطأ، فالخطأ الناتج من مبادرة الفرد أو اجتهاده، لا يجب أن يعاقب عليه وإنما المقصود بالعقاب هو للفرد المهمل أو المنحرف، أما الخطأ الناتج عن انخفاض مقدرة الفرد وعدم درايته بالعمل فيكون علاجه عن طريق التدريب.

ثالثاً: الحوافز من حيث من يحصل عليها: تتمثل في:²

1- الحوافز فردية: وهي موجهة لكل فرد على حدة.

2- الحوافز جماعية: وهي تعويض للجماعة ككل التي تتعاون للحصول عليها.

وأمام جميع هذه الخيارات يمكن للمؤسسة أن تختار أكثر من نوع، لكن يجب التوفيق بين ما تم اختياره، وما تريد المؤسسة الوصول إليه من ناحية أهدافها. وعموماً يجب على المؤسسات الخدمية التركيز على استخدام الحوافز الإيجابية أكثر من السلبية،

¹ أماني محمد عامر، إدارة المورد البشرية، الطبعة الأولى، مطابع الولاة الحديثة، القاهرة، مصر، 1999، ص.ص. 278-279.

² جمال الدين المرسي، مرجع سابق، ص. 240.

وذلك لأن أداء العاملين يعتبر جزء من الخدمة المقدمة، وفي حالة الحوافز السلبية يظهر تأثيرها عند تعامل العامل مع الزبون الخارجي، وبالتالي يمكن أن يسيء التعامل مع الزبون، ويتسبب في فقدان المؤسسة له، ويمس بجودة خدماتها، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تتبع سياسة موجهة نحو خدمة الزبائن، وعلى هذا يجب عليها اتباع نظام الحوافز يقوم على أسس موضوعية.¹

الفرع الثاني: شروط نجاح نظام الحوافز

- يمكن أن تكون الحوافز ناجحة وفعالة إذا كان لابد من زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وتحسين أداء العمل هناك شروط يجب مراعاتها ومنها ما يلي:²
- أن يكون أداء العاملين قابل للقياس الكمي، يجب أن تحتوي الإدارة على مقاييس موضوعية دقيقة يتسنى لها من خلالها تحديد من يستحق الحوافز على أساس مستوى الأداء الذي يقدمه الفرد العامل؛
 - يجب أن يكون هناك تناسب بين دوافع الأفراد أو المجموعة مع الحوافز التي تستخدمها الإدارة، فلا يجوز أن تستخدم الإدارة حوافز لا تعمل على استثارة دوافع الأفراد من أجل تحسين الأداء؛
 - لا بد أن يكون تقييم أداء الفرد بالنسبة للآخرين تقييماً عادلاً ومنصفاً؛
 - الحوافز تتجح إذا كان جميع الأفراد يستفيدون من الحافز على أساس أن هذه الاستفادة مبنية على أداء العمل لكافة المجموعة ويجب أن تعمل المجموعة على زيادة ربح المؤسسة أو التقليل من تكاليف الإنتاج؛
 - معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تشجع الأداء الفردي والجماعي، وأن درجة تحفيز الفرد يتم معرفتها عن طريق مستوى الأداء، المواقف وردود الأفعال الإيجابية؛³

¹ سارة عمرون، مرجع سابق، ص.141.

² طاهر محمود الكلاله، مرجع سابق، ص.127-128.

³ Claude B A; Anne E A, Gestion des ressources humaines : valeur de l'immatériel, 1^{er} édition, De Boeck s.a, Bruxelles, 2008, p.182.

- يجب أن لا تكون الفترة الزمنية للحصول على الحافز طويلة لأن طولها يؤثر سلبا على من يؤدون أعمالهم بكفاءة وإبداع؛
- يجب أن يكون النظام واضحا وبسيطا ليسهل تطبيقه؛
- ويجب أن يكون الحافز شاملا وذلك بإقامة فرصة لجميع الأفراد العاملين بمختلف مستوياتهم الإدارية والفنية وتستخدم أكثر من أسلوب علمي في تطبيقه.

الفرع الثالث: أهداف نظام الحوافز

تتمثل أهداف نظام الحوافز فيما يلي:¹

- المساعدة في دفع العاملين إلى زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية في كل مواقع العمل بما تحقق الأهداف المخططة؛
 - المساعدة في دفع العاملين إلى تنمية المبيعات، وتأكيد القدرة التنافسية وتحسين المركز التنافسي للمؤسسة؛
 - المساعدة في دفع العاملين إلى ضبط التكاليف وترشيد استخدام المواد الخام؛
 - المساعدة في دفع العاملين في تخفيض الوقت؛
 - تحسين مستوى الولاء التنظيمي وعدم التعارض بين الأهداف الفردية وأهداف المؤسسة؛²
 - والمساعدة في تحقيق الأرباح المتزايدة للمؤسسة وتحسين العوائد لأصحابها.
- ولأهمية المكافآت في تحفيز العاملين في أداء عملهم وتحقيق رضاهم وزيادة إنتاجيتهم والاحتفاظ بهم وحثهم على الابتكار والتجديد سوف نتطرق إلى مختلف أنواع المكافآت في الفرع الموالي.

¹ بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، 2010، ص.ص.63-64.
² سليمان الفارس، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 1، 2011، ص.75.

الفرع الرابع: أنواع المكافآت

إن عملية التوظيف، وكذلك العملية الأكثر أهمية منها وهي الاحتفاظ بالعمالة تتأثران بشكل مباشر بجودة المكافأة المعروضة، فالهدف الأساسي لنظام المكافأة هو تحسين مستوى أداء العاملين بإعطائهم شيئاً ذا قيمة نظير الأداء الجيد. تتأثر وجهة نظر العاملين بشأن المكافأة الجيدة بطبيعة الحافز الذي يدفع لكل فرد. لهذا السبب فنظام المكافأة الموحد ليس من المحتمل أن يحقق أعلى حافز بين قوة عمل كبيرة ومتنوعة.¹ وعلى هذا الأساس يمكن إيجاز أنواع المكافآت كالآتي:

أولاً: المكافآت الفردية والجماعية

تأخذ هذه المكافآت شكل جداول تحدد المكافآت سلفاً وتشمل المكافآت بأنواعها الفردية والجماعية المتمثلة في:

1- المكافآت الفردية: تهدف المكافآت الفردية إلى ربط الأجر بالأداء وهناك شروط لنجاح هذا الأسلوب كالتالي:²

- قيام العاملين بأعمال مستقلة غير متداخلة مع بعضها؛
- عدم وجود ضرورة للتعاون المباشر في أداء الأعمال الاعتمادية؛
- توافر إمكانية لقياس العمل الفردي بوضوح؛
- اعتماد المؤسسة نظام الأجر المرتبط بالأداء كسياسة استراتيجية في مكافأة العاملين لديها.

¹ أدريان بالمر، مرجع سابق، ص.648.

² حنا نصر الله، مرجع سابق، ص.306.

2- المكافآت الجماعية: هناك عدة مبررات لتبني المؤسسات خطط المكافآت الجماعية كالتالي:¹

- نمو المؤسسات وتعقيد أعمالها؛
- الحاجة إلى تشجيع العمل الجماعي أو عمل الفريق؛
- عندما يصبح من الصعب تحديد من المسؤول عن مستويات مختلفة من الأداء؛
- عندما يكون توجه المؤسسة إلى تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين العاملين لديها؛
- عندما يتعذر على العاملين أداء أكثر مما هو محدد لهم خاصة العاملين في خط الإنتاج حيث معايير الأداء محدد سلفاً؛
- عندما يكون الاهتمام بالجودة هو الأهم من الإنتاجية العالية؛
- عندما تتضخم الأعمال وتتعدد ويصبح الجهد الفردي غير قابل للقياس أو غير واضح المعالم؛
- وعندما تصبح الأعمال متداخلة.

ثانياً: المكافآت المادية وغير المادية

يمكن تقسيم مكافآت العاملين إلى مادية وغير مادية:²

1- المكافآت غير المادية: تغطي المكافآت غير المادية مجالاً واسعاً من الفوائد، بعضها سيكون جزءاً رسمياً من نظام المكافأة، مثل الإسكان المدعم أو الخدمات الرياضية والاعتراف العام بإنجازات العمل (مثلاً: عندما يمنح العاملون درجة الدبلوم التي تحدد مستوى الإنجاز)، في أحيان أخرى قد تكون المكافآت غير المادية غير رسمية. بهذه الطريقة قد يتم مكافأة عامل وفيّ يعمل في المؤسسة لفترة طويلة بإعطائه جدولاً سهلاً نسبياً في العمل.

¹ حنا نصر الله، مرجع سابق، ص.ص. 313- 314.

² أدريان بالمر، مرجع سابق، ص.ص. 649- 650.

2- المكافآت المادية: تعتبر المكافآت المادية وسيلة مباشرة لتحسين الأداء بحيث تشكل المكافآت المادية حافزا أساسيا للعاملين، إذ نجد عدة طرق شائعة الاستخدام لمكافأة العاملين ماليا:

- تستخدم الأجور بالساعة كمكافأة عدد كبير من العاملين وتعني ضمنا الدفع طبقا لمدخلاتهم وليس مخرجاتهم؛
- يعد الراتب الشهري أكثر شيوعا للعاملين الأساسيين في المؤسسة؛
- ويعتبر نظام الراتب السنوي الثابت بالإضافة إلى عمولة نظاما شائعا للعاملين المعنيين بالبيع كمكافأة مباشرة على جهودهم.

المطلب الرابع: الاتصال الداخلي

إن تبادل المعلومات بين العاملين بعضهم البعض، بين الرؤساء والمرؤوسين يعتبر من الأنشطة الرئيسة للتسويق الداخلي، حيث يجب أن يكون العاملين على دراية بكل جديد أو تغيير يحدث في المؤسسة. وله تأثير على العاملين وعلى المؤسسة، حتى يتأقلم العاملون مع ذلك التغيير، وأن يستجيبوا لأي معلومات تصل إليهم ويستطيعوا التعامل معها وكيفية التعامل مع المستهلكين.¹

ومن خلال هذا المطلب سنحاول تسليط الضوء حول مفهوم الاتصال الداخلي، مروراً بأنواع الاتصال الداخلي، وكذا التطرق إلى عناصر الاتصال، وأخيراً سنحاول الإشارة بإيجاز إلى أهداف تحسين الاتصال الداخلي.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.ص. 413-414.

الفرع الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

يمكن تعريف الاتصال الداخلي على أنه: "مجموع أفعال المؤسسة، لوضع الأفراد في علاقات مع بعضهم البعض من أجل تحقيق الأهداف المرجوة".¹ الاتصال الداخلي هو مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من أجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيها.² ويهدف الاتصال الداخلي إلى خلق التزام معنوي في قيم وأهداف مشتركة مثله مثل الاتصال الخارجي.³

فالفرد في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره، فهناك الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين والاتصال مع الزملاء، إن الاتصال عملية رئيسية، وضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة حيث أثبتت التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها وعمالها ليس كافيا في حد ذاته إذ ما لم يصحب ذلك شرح واف وتفسير كامل لتوجيهاتها وتعليماتها وقراراتها ومبررات اتخاذها مما يقطع الطريق على مروجي الشائعات والأخبار الكاذبة التي تعكر صفو علاقات العمل داخل المؤسسة، ولا يخفي ما لذلك من أثار سيئة على معنوية العاملين وبالتالي على إنتاجيتهم، ومن هنا قيل أن الانفصال مدعاة للقطيعة في العلاقات ولانهيارها، أما الاتصال فهو محييا وداعمها. نظرا لأنه يعمل على توصيل المعلومات والبيانات بين طرفي الاتصال بمعنى أن يفهم المستقبل تماما ما يقصده المرسل وبهذا فقط يتم الاتصال بينهما.⁴ ومن أولويات المؤسسة تحسين الاتصالات بين العاملين من خلال مختلف الوسائل كالنشریات الداخلية وجلسات النقاش

¹ Philippe Détrie et all, la communication interne au service management, les éditions liaisons, France, 1995, p.19.

² بربوي كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة أماراباك مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الرابع، العدد العاشر، 2013، ص.81.

³ Marie H W, le guide de la communication d'entreprise, 3^{ème} édition, Paris, France, 2001, p.396.

⁴ صيربينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2008، ص.136.

والحوار حول العمل.¹ وأن الاتصالات لا تقتصر فقط على جعل المعلومات مفهومة بل هي فن إدارة هذه المعلومات من أجل تقريب وجهات نظر العاملين.²

يعتبر الاتصال الداخلي بين العاملين في الاتجاهين، ومن الممكن أن بعض الاتصالات تكون غير فعالة بسبب وجود عوائق أو أن يحصل سوء فهم في عملية الاتصال، وبالتالي على المؤسسات أن تركز على تحسين قنوات الاتصال وتحسين مستوى التنسيق بين العاملين خاصة العاملين في الخط الأمامي وباقي العاملين بالمؤسسة. إن الاتصالات الداخلية تتطلب من الإدارة امتلاك مهارة الاستماع إلى العاملين وليس فقط إصدار الأوامر.³

يعتمد الاتصال الداخلي الجيد على ضرورة البحث عن الحوار، لذلك يجب على كل فرد التحلي بروح الحوار والشرح والخيال الواسع والاكتشاف والإبداع. كما أن الاتصال أيضا هو الحصول على أي شيء يمكن قوله. يجب وضع سياسة محكمة للاتصال بين الإدارة والعاملين، بين العاملين فيما بينهم، وبين العاملين والزبائن، وتعتمد هذه السياسة على:⁴

أولا: الإرادة

أي يجب على العاملين التحلي بروح الإرادة والعزيمة لإنجاح سياسة الاتصالات الداخلية.

¹ Mahama B, Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, vol.5 (2), 2016, p.4.

² Mucchelli A, information et communication interne, 2^{ème} édition, Armand Colin éditeur, Paris, France, 2005, p.8.

³ Ballantyne David, Internal Relationship Marketing, International Journal of Bank Marketing, vol.18, Iss.6, P.280.

⁴ سارة عمرون، مرجع سابق، ص.133.

ثانيا: الشفافية

هنا يجب كذلك على جميع العاملين والإدارة التحلي بالصدق والشفافية من خلال اتصالاتهم ونقل المعلومات بكل أمانة حتى لا تتسبب في خلق مشاكل للمؤسسة ومن ثمة تتسبب في خسارة زبائنهم.

ثالثا: الوضوح

كما يجب على المؤسسة أن تعمل جاهدة حتى توفر نظام اتصالات واضحة سواء من حيث معناها أو من حيث مسارها. فالخلط بين المعلومات التي يجب إيصالها لا يمكن أن يحقق نظاما فعلا في الاتصالات، كما لا يمكن الوصول إلى تحقيق الأهداف الاتصالية.

رابعا: السرعة

فالسرية تمثل عنصرا هاما في إيصال المعلومات وتكوين نظام اتصالات فعال، ذلك أن المعلومات يمكن أن تفقد قيمتها لو لم تصل في الوقت المناسب، وتتسبب في فقدان المؤسسة لفرص كبيرة وفقدان المصداقية أمام عملائها.

خامسا: المدى الطويل

إذا أن الاتصالات الداخلية في المؤسسة يجب أن تكون ذات استراتيجية بعيدة المدى، أي على الأقل لمدة سنة إذا أمكن، حتى يمكن الحكم على نظام الاتصالات من حيث فعاليته.

الفرع الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

هناك العديد من أنواع الاتصالات الداخلية تتمثل في:¹

¹ Philippe Morel, Op.cit, p.p.88- 89.

أولاً: من حيث المستوى

هناك نوعين من الاتصالات الداخلية من حيث المستوى:

1- اتصالات أفقية: وتتم هذه الاتصالات على مستوى كل قسم في المؤسسة بين الأفراد في نفس المستوى.

2- اتصالات عمودية: وتتم هذه الاتصالات بين الأفراد في مستويين مختلفين مثلًا الإدارة وقسم التسويق.

ثانياً: من حيث رسميتها

هناك نوعين من الاتصالات الداخلية من حيث رسميتها:

1- اتصالات رسمية: وهي التي تكون بين مستوى ومستوى آخر، أو في نفس المستوى، لكن عن طريق أوراق رسمية، أو منشورات، أو قرارات، أو أوامر... الخ.

2- اتصالات غير رسمية: وهي التي تكون في نفس المستوى أو من مستوى آخر، كحديث العاملين مع بعضهم البعض في إطار العمل، أو خارج إطار العمل.

ثالثاً: من حيث انتقالها

هناك أيضاً تقسيم آخر للاتصالات يتمثل في:¹

1- الاتصالات النازلة: ينساب هذا النوع من الاتصالات من الرؤساء إلى المرؤوسين. وأهم صيغ الاتصالات النازلة هي: التعليمات الوظيفية، المذكرات الرسمية، وثائق السياسة، الإجراءات، الأدلة، والمنشورات التنظيمية. وهكذا فإن القصد من الاتصال النازل هو

¹ إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص.ص. 541-542.

لزيادة فهم المرؤوس للمؤسسة وطبيعة ووظائفهم فيها، كما لا ينحصر القصد من الاتصال النازل بالمعلومات وإنما يتعدى ذلك إلى العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.

2-الاتصالات الصاعدة: تتساب الاتصالات الصاعدة من الأفراد في المستويات الدنيا في الهيكل التنظيمي وصولاً نحو المستويات العليا فيه. وتأخذ هذه الاتصالات صيغاً شتى منها صناديق الاقتراحات، اجتماعات المجموعة، وتسهم الاتصالات الصاعدة في أداء عدد من الوظائف إذ أنها تشجع مشاركة الأفراد وانغماسهم في العمل، وتقلل من التوتر الذي يشعر به الأفراد في المستويات التنظيمية الدنيا.

الفرع الثالث: عناصر الاتصال

تتألف عملية الاتصال من العناصر التالية¹:

أولاً: المرسل

هو الشخص (أو مجموعة أشخاص) الذي يود نقل الرسالة إلى طرف آخر، وتتأثر عملية الاتصال بمدى فهمه وتفسيره للأمور والأفكار ومستوى إدراكه وخبرته وميوله واتجاهاته وقيمة وحاجات الشخصية.

ثانياً: الرسالة

هي عبارة عن الرموز التي تحملها أفكار ومعلومات وآراء المرسل ولها عدة أشكال مثل الكلمات، الحركات، الأصوات، الحروف، الأرقام، تعبيرات الوجه والجسد... وغيرها، إذ يجب أن تصاغ الرسالة بما ينتقل المعنى أو المغزى الأساسي منها.

¹ رائد يوسف الحاج، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص.ص. 184-185.

ثالثا: الوسيلة

ضرورة في فهم الرسالة، لذا وجب اختيارها بعناية لتكون أكثر تأثيرا وتعبيرا، ومنها الوسائل الشفهية والمكتوبة ويمكن أن نصنفها إلى الوسائل الرسمية وغير الرسمية.

رابعا: المرسل إليه (المستقبل)

هو الشخص الذي يستقبل الرسالة من خلال الحواس المختلفة، والرسالة تتأثر أيضا بمستوى إدراك المرسل إليه وشخصيته ودوافعه وأهدافه.

الفرع الرابع: أهداف تحسين الاتصال الداخلي

سنحاول من خلال هذا الجانب التطرق إلى أهداف تحسين الاتصال الداخلي، والتي تتمثل في:¹

- إيجاد الانتماء للمؤسسة؛
- تحفيز المعلومة الصاعدة أو النازلة؛
- تطوير الاتصال النازل (من المدير إلى العاملين)؛
- تطوير المعلومات الاجتماعية الداخلية (بين العاملين)؛
- تمكين العاملين من التعبير عن رأيهم وذلك عن طريق الاتصال الصاعد (من العاملين إلى المسؤول أو المدير)؛
- تحسين نوعية علاقة القيادة للأفراد؛
- تحقيق التطوير الفردي للعامل وتنمية قدراته وبالتالي تحقيق التطور للمؤسسة ككل؛
- تأسيس ثقافة موحدة للقيم في المؤسسة؛
- تجنب انتشار الإشاعات؛

¹ Jean Cornilis, Améliorer communication et synergie interne: l'account management facteur du marketing de personnalisées, publibook, Paris, France, 2005, p.280.

- والانفتاح على التغيير.

من خلال ما سبق يمكن القول إن الاتصالات الفعالة داخل أية مؤسسة تمكن من خلق نظام داخلي فعال من أجل تسيير الأنشطة وذلك لتحقيق الأهداف الداخلية وتحسين التعاون الداخلي بين العاملين.

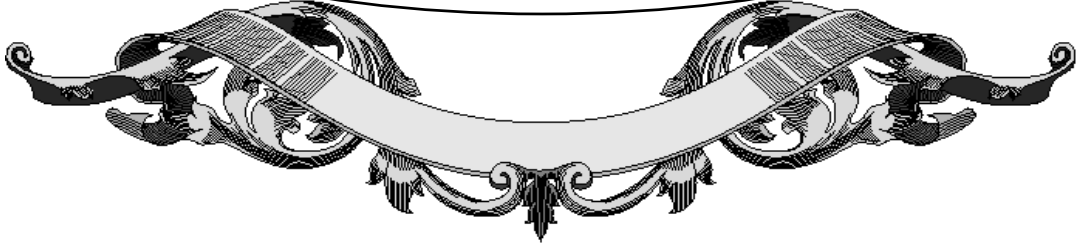
خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل مفاهيم عامة حول التسويق الداخلي الذي يعتبر أحد أشكال التسويق داخل المؤسسة بهدف استقطاب العاملين والمحافظة على أفضلهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وإن أهداف المؤسسة ومهمتها يجب أن تكون واضحة لجميع العاملين وأن تحدد أهداف وأدوار الأفراد بوضوح لكي تمكنهم من تحقيق أهداف المؤسسة، وممارسة التسويق الداخلي يكون هدفه المباشر هو تحسين أداء وظيفة التسويق الخارجي.

لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي الذي لا يكون إلا بالاهتمام بالعنصر البشري داخلها من خلال توظيف أفضل الأفراد المتاحين في سوق العمل، بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وتدريبهم لإكساب مهارات ومعارف حتى يتسنى لهم أداء أدوارهم بشكل أفضل، وتحفيز وإثارة دافعيتهم والتوجه بالمستهلك نحو القيام بالسلوكيات، والتي قد يكون من شأنها تحسين جودة أداء الخدمة المقدمة إلى الزبائن الخارجيين، وإيجاد اتصالات داخلية جيدة تسهم في تفعيل التنسيق اللازم بين الوظائف، والعمل على توصيل ونشر المعلومات بين طرفي الاتصال.

تبعاً لما أوردناه في هذا الفصل المتعلق بالإطار العام للتسويق الداخلي، سيتم تناول في الفصل الموالي المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

الفصل الثاني



المكانة الذهنية للخدمات البنكية

تمهيد

من المهم بناء مكانة ذهنية مميزة، إذ تتزايد أهميتها في حالة تشابه المنتجات المنافسة في السوق. وأن فهم ماهية وكيفية تحديد المكانة الذهنية يعد شرطاً ضرورياً لتطوير موقع تنافسي فعال، أي كيفية الوصول إلى ذهن المستهلك، أين تمثل المكانة الذهنية حالة من التفوق تسعى إليها المؤسسات ومنها البنوك إلى تحقيقها من أجل الوصول إلى الهدف الذي تسعى إليه، لاسيما بعد ظهور المنافسة القوية بين البنوك، كل ذلك كان له الدور في إبراز أهمية المكانة الذهنية للخدمة، والتي تعمل على تكوين انطباع جيد في أذهان المستهلكين حول الخدمة المقدمة.

وعملياً تحديد المكانة الذهنية للخدمات البنكية ليست بالمهمة السهلة حيث تتطلب تحليل وتشخيص عميق للأسواق ومختلف قطاعاتها، وأهدافها، وأنواع المنافسة، وقدرات البنك وغيرها، ومن أبرز أهداف بناء المكانة الذهنية في أذهان المستهلكين هو التعرف على حاجات القطاعات السوقية ومحاولة اشباعها إلى حد كبير مقارنة بالحاجات التي يتم اشباعها من طرف المنافسين.

وعلى هذا الأساس سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المكانة الذهنية للخدمات البنكية من خلال تقديم مفهوم شامل حول الخدمة البنكية، وكذا التطرق إلى ماهية المكانة الذهنية وتقييمها، ثم يتم تسليط الضوء حول أصناف وأسس وخطوات بناء المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

المبحث الأول: مدخل إلى الخدمة البنكية

إن ازدياد حدة المنافسة بين البنوك أدى إلى تطوير الخدمات البنكية والبحث عن تحسين مزاياها التنافسية من أجل المحافظة على هؤلاء الزبائن واستقطاب زبائن جدد. ومن خلال هذا المبحث سنحاول الإحاطة بمفهوم وخصائص الخدمة البنكية، وكذا التطرق إلى تصنيف وجودة الخدمات البنكية.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة البنكية

تجدر بنا الإشارة أولاً إلى مفهوم الخدمة بصفة عامة ومن ثم مفهوم الخدمة البنكية كشكل خاص من الخدمة.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة بصفة عامة وخصائصها

تعتبر الخدمات من القطاعات الاقتصادية الأساسية، إذ عرفت مؤخراً إقبالا مهما من قبل الأفراد والذي يرجع أساسا إلى ارتفاع مستوى المعيشة خاصة في الدول المتقدمة. وعليه سنحاول في هذا الجانب التطرق إلى مفهوم الخدمة بصفة عامة وخصائصها.

أولاً: تعريف الخدمة

يصعب إعطاء تعريف محدد وشامل للخدمات، وهي في هذا الصدد قد أعطيت لها عدة تعاريف التي وإن اختلفت فإنها تشترك أحيانا في معنى أو أكثر، ومن بين هذه التعاريف نجد:

عرفت الخدمة على أنها: "كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب غير الملموس بشكل أوضح من الجانب الملموس والتي يتولد عنها منافع وإشباعا يمكن بيعها"¹

¹ ناجي معلا؛ رائف توفيق، أصول التسويق المصرفي: مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص.160.

أما كوتلر وكيلر فقد عرفا الخدمة على أنها: "أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما إلى آخر يكون جوهره غير ملموس، ولا يسفر عن ملكية أي شيء، وإنتاجه قد يكون وقد لا يكون مرتبطا بمنتج مادي".¹

يعرف كوتلر أيضا الخدمة بأنها: "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا تنتج عنها أي ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".²

عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Kotler & Armstrong) الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة ولا ينتج عنها ملكية أي شيء".³

تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".⁴

كما تعرف الخدمة بأنها: "منتج غير ملموس يهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق له المنفعة".⁵

وتعرف أيضا: "كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وتستهلك أثناء إنتاجها، وتقدم قيمة مضافة، وهي غير ملموسة".⁶

عرفها إريك فوجلر Eric vogler بأنها: "أكثر من إنتاج أشياء غير ملموسة، فهي تفاعل اجتماعي بين المنتج والزبون الذي يشبع احتياجاته ورغباته أثناء عملية الإنتاج".⁷

¹ Philip Kotler; Kevin Lane Keller, Marketing Management, 12th edition, New Jersey Pearson, 2006, p. 402.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص.18.

³ فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2007، ص.456.

⁴ هاني حامد الضمور، 2005، المرجع السابق، ص.18.

⁵ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص.35.

⁶ Denis Lapert; Annie Munos, Marketing des services, 2^{ème} édition, édition Dunod, Paris, France, 2009, p.18.

⁷ Eric vogler, management strategique des services, édition Dunod, Paris, France, 2004, p.10.

عرفها جرونروز Gronroos بأنها: " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل الزبون".¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن مفهوم الخدمة هو نشاط يقدمه طرف ما لطرف آخر يكون جوهره غير ملموس، ولا تنتج عنه أي ملكية يتولد عنه منافع وإشباعا يمكن بيعها.

ثانيا: خصائص الخدمة:

تتفرد الخدمات بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من السلع المادية، هذه الخصائص تتمثل في:

1-التلازم: ونعني بالتلازم درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها. فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع. وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة.²

2-اللاملموسية: الخدمات تكون غالبا غير ملموسة وذلك أنها عبارة عن أنشطة أو تصرفات أو جهود. كما لا يمكن تملك معظم الخدمات، وتكمن قيمة الخدمة في التجربة التي يعيشها الزبون، ولا تتضمن الخدمة عادة نقل أو تحويل الملكية.³ إن كون الخدمات البنكية غير ملموسة يجعل البنوك غير معنية بنشاطات مثل التخزين، والنقل، والرقابة

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص.17.

² حميد الطائي؛ بشر العلق، مرجع سابق، ص.41.

³ إيهاب نظمي إبراهيم؛ إبراهيم علي القاضي، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2012، ص.90.

على التخزين وغيرها من النشاطات المرتبطة أصلاً بالسلع الملموسة، كما ويصعب تقييمها من خلال اللمس أو الشم أو التذوق، أو قياس جودتها من خلال وسائل القياس التقليدية. فإن هذه الخدمات تستمد كيانها وتثبت وجودها من خلال عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للبنك، وهذا العنصر يأخذ أبعاداً عديدة أهمها: الأمان، الكفاءة، المعرفة، الدراية والخبرة وغيرها من الأبعاد التي تتوافر في البنك وفي العاملين فيه.¹

3-الهالك (تلاشي الخدمة): السلع يمكن تخزينها في مراحل الإنتاج أو بعد الإنتاج أو أثناء البيع، وهذا لا يحدث في حالة الخدمات، فهذه الأخيرة قابلة للتلاشي وتقنى بمجرد إنتاجها، فهي غير قابلة للتخزين بهدف البيع أو الاستخدام اللاحق، فالبنوك مثلاً لا يمكنها تخزين خدماتها عند أوقات الازدحام لأوقات أخرى.²

4-التباين (عدم التجانس): فلما كانت الخدمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بشخص مقدم الخدمة فإنها تتنوع تنوعاً كبيراً على من يقدم الخدمة، وعلى حالة مقدم الخدمة وخاصة حالته الجسمانية والنفسية وقت تقديم الخدمة.³

5-عدم تملك الخدمة: طالما أن الخدمة غير ملموسة فالمستفيد منها يحصل على منفعة مباشرة ولوقت محدود فقط، مثل تأجير غرفة في فندق، أو السفر على طائرة، وتمثل هذه الخاصية مشكلة تسويقية لمديري المؤسسات الخدمية حيث أن المستهلك-كجزء من اشباعاته-يشعر بالسعادة عند تملك الخدمة ومن ثم على المؤسسات الخدمية أن تولي اهتماماً للدلائل المادية للخدمة والتي توحى له بملكيته مثل الهدايا التي تقدم على رحلات شركات الطيران.⁴

¹ أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص.44.
² زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص.65.
³ محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص.55.
⁴ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص.356.

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة البنكية وخصائصها

بعد التطرق إلى تعريف الخدمة بشكل عام وأهم الخصائص المميزة لها، يمكن الآن إعطاء مفهوم للخدمة البنكية باعتبارها شكلاً خاصاً من الخدمة، وكذا التطرق إلى خصائصها.

أولاً: تعريف الخدمة البنكية

تعرف الخدمة البنكية على أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة، المقدمة من قبل البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها النفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي نفس الوقت تشكل مصدراً لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.¹

كما تعرف بأنها: "المنافع أو الإشباعات غير الملموسة والتي يقدمها البنك لإشباع الحاجات المالية والائتمانية للزبائن وأن إنتاجها قد يرتبط أو لا يرتبط بمنتج مادي ملموس".²

تعرف أيضاً الخدمة البنكية بـ: "نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد، المنظمات أو المكائن، وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل، وقد يرتبط تقديم هذه الخدمات بمنتج أو قد لا يرتبط".³

يمكن النظر إلى الخدمة البنكية من ثلاث زوايا:⁴

¹ تيسير العجائمة، مرجع سابق، ص.32.

² علاء فرحان طالب؛ فؤاد حمودي العطار؛ حسام حسين شياح، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص.60.

³ محمود جاسم الصميدعي؛ ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005، ص.5.

⁴ صفيح صادق؛ بقور أحمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010، ص.42.

1- **جوهر الخدمة:** ويمثل البعد الذي يرتبط مباشرة بالدافع الرئيسي الذي يقف وراء طلب الخدمة البنكية، أي مجموعة المنافع الأساسية التي تستهدف الزبون على تحقيقها من وراء طلبه للخدمة.

2- **الخدمة الحقيقية:** تشتمل الخدمة البنكية من هذه الزاوية على أكثر من مجرد الجوهر، حيث أنها تشير إلى مجموع الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة، وهذا البعد الذي يبرز مستوى التفضيل لدى الزبائن بين الخدمات البنكية المختلفة.¹

3- **الخدمة المدعمة:** وتشير إلى جوهر الخدمة وحقيقتها بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها، وهنا يجب أن ننظر إلى الخدمة البنكية كحل يسعى الزبون الوصول إليه لتحقيق الاشباع وليس من زاوية جوهرها فقط.

ويتجسد المضمون النفعي للخدمة البنكية في بعدين أساسيين هما:²

1- **البعد المنفعي:** يتمثل في مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى الزبون للحصول عليها من خلال شرائه للخدمة البنكية.

2- **البعد السماتي:** يتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الخدمة البنكية هي نشاط تقوم به البنك لإشباع الحاجات المالية والائتمانية للزبائن، وقد يرتبط تقديم هذا النشاط بمنتج مادي ملموس أو قد لا يرتبط.

¹ طارق قندوز؛ علي جعلاب، النظام التسويقي وتجويد خدمات القطاع المصرفي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2015، ص.86.

² ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار الوليد للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص.42.

ثانيا: خصائص الخدمات البنكية:

تنطبق جميع خصائص الخدمات على الخدمات البنكية، ولكنها تختلف عنها فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة البنكية، طريقة أداء العاملين، والأجهزة المستخدمة في تقديمها، وكذلك تختلف عنها من حيث طبيعة الزبائن، حاجاتهم ورغباتهم، وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها.¹

ويمكن إيجاز خصائص الخدمات البنكية فيما يلي:

1-تعدد وتنوع الخدمات البنكية: تتسم الخدمات البنكية بالتنوع الشديد حيث تختلف الأغراض التي تقدم هذه الخدمات من أجلها مثل منح تسهيلات ائتمانية للزبون فقد تكون بالعملة المحلية أو الأجنبية، وقد تكون لتمويل شراء معدات أو فتح اعتمادات.²

2-الافتقار إلى هوية خاصة: وتعني أن الخدمات التي تقدمها البنوك تكاد تكون متشابهة أو متطابقة، وأن الزبون في اختياره للبنك أو الفرع الذي سيتعامل معه، سيعتمد في ذلك على القرب الجغرافي أو على الراحة أو الملاءمة التي يقدمها ذلك البنك، وعليه فإن البنك سيسعى إلى إرساء هوية متميزة عن طريق الاهتمام بموقعه، سمعته، كفاءة موظفيه، زيادة الجهود الاعلانية وأحيانا ابتكار منتجات جديدة لمواجهة حدة المنافسة وجذب المزيد من هؤلاء الزبائن.³

3-التوازن بين النمو والمخاطر: تحرص البنوك التجارية عادة على أن تكون الخدمات البنكية المقدمة لزبائنها ذات مخاطرة منخفضة، ولتحقيق ذلك فإنه لا بد أن يكون هنالك

¹ طارق قندوز؛ علي جلاب، مرجع سابق، ص.87.

² بن أحمد لخضر، متطلبات تطوير وتحديث الخدمات المصرفية في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص.20.

³ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص.45-46.

رقابة لإيجاد وتحقيق التوازن ما بين التوسع في تقديم الخدمات البنكية، والحذر من زيادة مخاطرة تلك الخدمة المقدمة، والمسؤولية القانونية المترتبة عليها.¹

4- أهمية السرعة والثقة في البنك: وذلك لأن الأموال هي أحد أهم اهتمامات الزبون، فخسارة البنك في أحد العمليات المالية قد تنشئ خوف لدى عدد كبير من الزبائن يؤدي إلى عجز البنك عن توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية الناتجة عن تخوفات الزبائن، كما أن عجز البنك عن تحقيق العائد المناسب والناتج عن ادخارهم يؤدي إلى نفس النتيجة.²

5- الانتشار الجغرافي: لكي يحقق البنك النجاح المنشود يتعين عليه أن يكون قادرا على الوصول إلى الزبائن القائمين والمحتملين في الأماكن التي يتواجدون فيها، أو حيث يحتاجون إلى الخدمات البنكية، وعليه يجب على البنك أن يمتلك شبكة متكاملة من الفروع تنتشر جغرافيا بشكل يتناسب مع احتياجات ورغبات الزبائن، أي توفير الخدمات البنكية في المكان والزمان المناسبين.³

6- الاعتماد على التوزيع المباشر: لا يستطيع البنك إنتاج الخدمة مركزيا تم توزيعها بواسطة قنوات توزيع وسيطة كما هو الحال بالنسبة للسلع المادية، ولكن يقدم البنك خدماته مباشرة عن طريق فروعه المنتشرة لتلبية رغبات زبائنه من الخدمات بأن يكون قريبا منهم، ولأهمية الناحية الشخصية في تقديم الخدمة يستخدم البنك طرق حديثة في تقديم بعض الخدمات.⁴

7- الارتباط بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة: إن العلاقة الوثيقة بين الجهاز البنكي والنشاط الاقتصادي تجعل كل منهما يؤثر ويتأثر بالأخر فبناء على الحالة الاقتصادية

¹ بن أحمد لخضر، مرجع سابق، ص.ص.19-20.

² زيدان محمد، مرجع سابق، ص.67.

³ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص.47.

⁴ زيدان محمد، مرجع سابق، ص.67.

للدولة يتخذ البنك المركزي قرارات ويستخدم مجموعة من الأدوات النقدية والائتمانية للتأثير على النواحي الاقتصادية حسب الأهداف الموضوعية، ومن خلال ذلك تتأثر البنوك بهذه القرارات والأدوات وينعكس ذلك على طبيعة المنتجات والخدمات البنكية التي تقدمها.¹

المطلب الثاني: تصنيف الخدمات البنكية

تبعاً لما أوردناه في العنصر السابق حول مفاهيم عامة عن الخدمة البنكية وخصائصها، سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء حول تصنيف هذه الخدمات البنكية، حيث نجد تعدد أوجه تصنيف الخدمات البنكية حسب التصنيف العام لها أو حسب صفتها أو حسب سلوك الزبون وذلك كما يلي:

الفرع الأول: التصنيف العام للخدمات البنكية

إنه لمن الصعب ذكر جميع أنواع الخدمات البنكية نظراً للخصوصية التي تتمتع بها في هذا البند، فعموماً يمكن تقسيمها إلى خمس أنواع أساسية وذلك كما يلي:²

أولاً: قبول الودائع

ويتمثل قبول الودائع في جمع المدخرات من الجمهور والمتعاملين، حيث تشمل هذه المدخرات الودائع تحت الطلب والودائع لأجل.

ثانياً: تقديم القروض

ونقصد بذلك تقديم التمويل والتسهيلات الائتمانية للجمهور في شكل قروض، حيث تشمل هذه القروض: القصيرة، المتوسطة والطويلة الأجل إضافة إلى خطابات الضمان والاعتماد المستندية.

¹ عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص.233.
² مرجع نفسه، ص.235.

ثالثا: الخدمات الكلاسيكية للبنوك

وتشمل مختلف الخدمات اليومية التي تقدمها البنوك وهي:

- القيام بالعمليات على الشيكات سواء بالعملة المحلية أو الأجنبية لتحويلها وإصدارها لصالح الزبائن؛

- القيام بجميع عمليات التحويل محليا أو خارجيا طبقا لطلبات الزبائن؛

- فتح الحسابات بالعملة المحلية والأجنبية؛

- وإصدار الشهادات التي تثبت القيام بالعمليات المالية مع الزبائن.

رابعا: الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية

وتشمل ما يلي:

- الاستثمار في الأوراق المالية؛

- إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح الزبائن؛

- المساهمة الاستثمارية لاسيما فيما يخص رؤوس أموال الاستثمار والمشاريع؛

- خدمات الهندسة المالية؛

- خدمات أمناء الاستثمار لصالح الزبائن؛

- وخدمات الاستشارات المالية والاقتصادية والجدوى الاقتصادية للمشاريع.

خامسا: الخدمات البنكية الحديثة

وهي خدمات مرتبطة بتطور البنوك وتتمثل فيما يلي:

- خدمات البنوك الإلكترونية والمتمثلة في خدمات الدفع، التحويل الآلي للأموال وغيرها؛

-وخدمات صيرفة التأمين، إضافة إلى الخدمات الأخرى.

الفرع الثاني: تصنيف الخدمات البنكية حسب صفتها

يمكن تقسيم الخدمات البنكية إلى فئتين كبيرتين وهما الأعمال البنكية التجارية والأعمال البنكية الاستثمارية وذلك كما يلي:¹

أولاً: الأعمال البنكية التجارية

وتتمثل في عمليات الإيداع والتمويل (القروض)، وعمليات تحويل الأموال عبر مختلف القنوات البنكية إضافة إلى إدارة مختلف الحسابات البنكية.

ثانياً: الأعمال البنكية الاستثمارية: وتشمل الخدمات المالية المتخصصة المتعلقة بأنشطة أسواق الأوراق المالية (أي بيع السندات والأسهم... وغيرها).

الفرع الثالث: تصنيف الخدمات البنكية حسب سلوك الزبون

سنحاول من خلال هذا الفرع التطرق إلى تصنيف الخدمات البنكية حسب سلوك الزبون، حيث نجد هناك ثلاثة أنواع متمثلة في:²

أولاً: خدمات ميسرة

وهي تلك الخدمات التي تكون في متناول الزبون متى احتاج إليها؛ بحيث تكون ميسرة سهلة المنال كخدمات السحب والإيداع وكذلك الاستخدام الآلي من خلال المكائن والمعدات المتوفرة في البنك وخارجه، أو حتى الاتصال الهاتفي، أو الشبكات الإلكترونية المتاحة، وغالبا ما تكون أجورها قليلة نسبيا أو أنها تقدم مجانا بدون مقابل؛ إذ تلجأ البنوك

¹ بريان كويل، التعاملات المالية للبنوك، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر، 2005، ص.7.

² تيسير العجاردة، مرجع سابق، ص.ص.135-136.

لتقديمها طمعا في إرضاء الزبائن، ويلاحظ أنها تتكرر باستمرار يوميا أو أسبوعيا أو وقت الحاجة تبعا لشكلها أو نوعيتها.

ثانيا: خدمات التسوق

غالبا ما يبذل الزبون جهدا في سبيل الحصول على هذه الخدمات والتي قد لا يتكرر استخدامها إلا بفترات زمنية متباعدة نسبيا، أو قد يكون استخدامها وقت الحاجة أو في مواسم معينة أو حالات معروفة، فقد يبذل الزبون جهدا للحصول على قرض وفق مواصفات وشروط معينة؛ لأن القروض لا يمنح بشكل عشوائي وبدون شروط معينة، كالقدرة على الإيفاء والضمان بعد القرض وغيرها من الاعتبارات الأخرى.

ثالثا: خدمات خاصة

هذه الخدمات قد لا تقدم إلا بشكل خاص للمستفيدين منها، ولها خصوصية معينة ينفرد بها بنك عن آخر، فبعض البنوك قد لا تقبل الودائع أو فتح حسابات لديها إلا من خلال تحميل الزبون الأجر مقابل هذه الخدمة، أو أن تكون الخدمات المقدمة مقترنة أساسا بتوصية من الزبون، إذ يتم تصميم الخدمة وفق ما يطلبه الزبون والذي يتوافق مع ما يراه الزبون مناسباً لعمله أو نشاطه.

المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة البنكية

بدأ إحساس متنام من جانب الإدارة في البنوك التجارية بأهمية جودة الخدمات البنكية كأحد المدخلات الأساسية في عملية تسويق ما تنتجه من خدمات، وقد زاد من هذا الإحساس الطبيعة التنافسية التي آلت إليها السوق البنكية، وأدركت أن قدراتها التنافسية

وتعزيز أوضاعها في السوق لا يكمنان فيما تقدمه هذه البنوك من خدمات متعددة بل في تحقيق مستويات جودة عالية فيما تقدمه من خدمات بنكية لزيائنها.¹

وتظهر أهمية الجودة في الخدمات البنكية على المستوى الداخلي للبنك، في إيجاد بنية ملائمة للعمل البنكي، تقوم على الرضا والروح المعنوية، والالتزام بين الموظفين في تحسين مستوى أداء الخدمات البنكية، وتخفيض تكاليف الأخطاء بما يؤدي إلى تعظيم ربحية البنك، أما على المستوى الخارجي تتعكس في تعزيز سمعة البنك وصورته أمام الزبائن وزيادة قدرته على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد وبالتالي تحقيق رضا الزبائن مما يكسب البنك ميزة تمكنه من مواجهة منافسة البنوك الأخرى.² حيث أن موظف البنك هو الواجهة الأساسية وهو الذي يتعامل بشكل دائم مع الزبائن، ونتيجة للاحتكاك الدائم بهم تصبح لديه الخبرة الكافية والقدرة على ترجمة احتياجات الزبائن، وهذه الاحتياجات يمكن ترجمتها من طرف الموظف في شكل أفكار لتطوير الخدمة البنكية.³

وعلى هذا الأساس سنحاول التطرق إلى مفهوم جودة الخدمة البنكية، وكذا استعراض مستويات الجودة، وأخيرا نحاول التطرق إلى مختلف أبعاد جودة الخدمة البنكية.

الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة البنكية

يصعب تحديد مفهوم جودة الخدمة البنكية، وهذا راجع إلى الخصائص التي تتميز بها الخدمات البنكية، وسوف نستعرض في هذا الفرع مجموعة من التعاريف التي حاولت ضبط مفهوم جودة الخدمة البنكية.

¹ زيدان محمد، مرجع سابق، ص.97.

² رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص.328.

³ عبد القادر بريش، مرجع سابق، ص.246.

تعرف جودة الخدمة البنكية على أنها: "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات الزبائن للخدمة البنكية، أو أنها الفرق بين توقعات الزبائن لهذه الخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها".¹

تعرف بأنها: "خلو الخدمة البنكية من أي عيب أثناء إنجازها، نتيجة الحكم المتعلق بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة البنكية والأداء الفعلي لها".²

وتعرف أيضا بأنها: "إرضاء متطلبات الزبائن، ودراسة قدرة البنك على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التقائها، فإذا تبنى البنك عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية، فيجب أن يسعى من خلال خدماته هذه للتفوق على متطلبات الزبائن".³

من خلال ما سبق نستنتج أن تعريف جودة الخدمة البنكية هي درجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات الزبائن للخدمة البنكية، وسعي البنك في إرضاء متطلبات الزبائن والتفوق عليها.

الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمات البنكية

لجودة الخدمات البنكية خمس مستويات تتمثل في:⁴

أولاً: الجودة المتوقعة

وتمثل توقعات الزبون لمستوى جودة الخدمة وتعتمد على عدة عناصر من أهمها احتياجات الزبون وخبرته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.

¹ نجاح بولودان، دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة البنكية، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2010، ص.04.

² طارق قندوز؛ علي جعلاب، مرجع سابق، ص.94.

³ رعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الأنترنت والجودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 8، جامعة بسكرة، الجزائر، فيفري 2005، ص.7.

⁴ تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص.331.

ثانيا: الجودة المدركة من قبل الإدارة

وتمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات زبائنه وتقديم الخدمة البنكية بالموصفات التي أدركها (البنك) لتكون في المستوى الذي يرضي الزبون.

ثالثا: الجودة المروجة

وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها، وما تعهد البنك بتقديمه والتي يتم نقلها إلى الزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان، ترويج شخصي ومطبوعات.

رابعا: الخدمة الفعلية المقدمة للزبون

وتعني أداء العاملين بالبنك للخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها البنك وهي تتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها من بنك لآخر، وقد تختلف بالنسبة للموظف الواحد حسب حالته النفسية ومدى إرهاقه في العمل.

خامسا: الخدمة المدركة

وهي تقدير الزبون لأداء الخدمة الفعلية التي تعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون، فجودة الخدمة البنكية تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للزبائن ليقابل توقعاتهم. وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات الزبائن لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم.

الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمة البنكية

تعد دراسة أبعاد جودة الخدمة من أهم الأساليب للوصول إلى فهم جوهر جودة الخدمة، ولقد تعددت محاولات الكتاب والباحثين لتحديد الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمة، إلا أنها لم تتفق فيما بينها على ماهية هذه الأبعاد وعددها والمتغيرات الفرعية التي يتكون منها كل بعد، وقد يرجع ذلك لحدثة الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمة مقارنة بجودة السلع.¹ وفي هذا الفرع نلخص أهم أبعاد جودة الخدمة البنكية فيما يلي:

أولاً: الاعتمادية

تتمثل الاعتمادية في القدرة على تقديم وعود الخدمة بشكل موثوق ودقيق، بناء على هذا المفهوم يجب على البنك الوفاء بوعوده اتجاه الزبون، وهذا يتضمن:²

- تقديم الخدمة بشكل صحيح؛
- تقديم الخدمة في المواعيد المحددة، وفي الوقت المصمم لها؛
- ثبات مستوى الخدمة.

ثانياً: سرعة الاستجابة من قبل العاملين

وتتعلق بمدى رغبة واستعداد مقدمي الخدمة على التقديم الفوري للخدمة، ومساعدة الزبائن والرد على استفساراتهم، والسرعة في تقديم الخدمة.³

¹ عبد القادر بريش، مرجع سابق، ص.256.

² أحمد طرطار؛ سارة حلبي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص.10.

³ A. Parasuraman; Valarie A. Zeithaml; Leonard L. Berry, A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication For Future Research, Journal of Marketing, Vol 49, 1985, p.47.

ثالثا: سهولة الحصول على الخدمة

لا يتضمن هذا الجانب سهولة الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه أن يسهل الحصول على الخدمة. مثل ملاءمة ساعات العمل، وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة، وملاءمة موقع البنك، ووجود عدد مناسب من آلات الصرف الآلي... الخ.¹

رابعا: القدرة أو الكفاءة

وتعكس مستوى الجدارة التي يتمتع بها القائمون على تقديم الخدمة، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية، والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل، وفي حالة التعامل مع مقدم خدمة ما لأول مرة، فإن المستفيد غالبا ما يلجأ إلى معايير مثل الكفاءات العملية أو عضوية جمعيات معينة لتقييم جدارة مقدم الخدمة وجودة خدماته.²

خامسا: الاتصال

ويعني دوام إمداد الزبائن بالمعلومات ومخاطبتهم باللغة التي يستطيعون فهمها، والإنصات الجيد لهم، وقدرة مقدم الخدمة على شرح طبيعة الخدمة وتكلفتها وإعلامه بالشكل الكامل، وطمأنة الزبون على إمكانية حل مشكلة ما.³

سادسا: المصداقية

وتعني الالتزام، الصدق والأمانة في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين لأن العمل البنكي قائم على أساس الثقة، الأمر الذي يؤدي بهم إلى أخذ صورة حسنة وانطباع جيد نحو البنك.⁴

¹ عوّض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص.344.

² قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر، الأردن، 2006، ص.94.

³ A. Parasuraman; Valarie A. Zeithaml; Leonard L. Berry, Op cit, p.47.

⁴ طارق قندوز؛ علي جعلاب، مرجع سابق، ص.99.

سابعاً: اللباقة

وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب، وأن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة والاحترام والود بين مقدم الخدمة والزبون.¹

ثامناً: الأشياء الملموسة

وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل بدءاً بالمظهر الخارجي للبنك وتهيئته من الداخل والأجهزة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة. فالبنك الذي لا يمتلك صرافاً آلياً أو معدات لتدقيق وحساب النقد، أو لا يمتلك أبسط مستلزمات الراحة للعاملين والزبائن لا يمكن إلا أن يكون تقييم خدماته سيئاً من قبل الزبون.²

تاسعاً: معرفة وتفهم الزبون

وتعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات الزبون، وملاءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة، كما يتضمن هذا الجانب توفر الاهتمام الشخصي بالزبون وسهولة التعرف عليه، مثلاً: كم من الوقت والجهد يحتاج مقدم الخدمة لكي يفهم الزبون.³

عاشراً: الأمان

ويعكس ذلك بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع مؤسسة الخدمة من المخاطرة مثال ذلك درجة الأمان المترتبة على قيام زبون البنك باستخدام الصراف الآلي.⁴

¹ عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص.345.

² رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مرجع سابق، ص.109.

³ قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سابق، ص.95.

⁴ بن أحمد لخضر، مرجع سابق، ص.30.

تم تجميع هذه الأبعاد في خمسة أبعاد رئيسية هي:¹

أولاً: الاعتمادية Reliability

وتعني قدرة البنك على تقديم الخدمة الذي وعد بها بشكل دقيق ويمكن من الاعتماد عليه.

ثانياً: النواحي المادية الملموسة Tangible

أي المرافق والمعدات وكذا مظهر العاملين.

ثالثاً: الاستجابة Responsiveness

وتعني الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية.

رابعاً: الأمان Assurance

وهو ما يجب أن يتصف به العاملون من معرفة ولباقة وقدرتهم على خلق الثقة والاطمئنان لدى الزبائن.

خامساً: التعاطف Empathy

بمعنى درجة الاهتمام والرعاية الشخصية اتجاه الزبائن.

من خلال ما تم استعراضه في هذا المطلب تقديم مجموعة من التعاريف لجودة الخدمة البنكية، وكما يمكن التمييز بين مستويات جودة الخدمة البنكية، مع تحديد الأبعاد الرئيسية الخاصة بها، ومن خلالها يبني الزبائن توقعاتهم ومن ثم الحكم على جودة الخدمة البنكية، فتتكون لديهم مكانة ذهنية للخدمات البنكية وهذا ما سنتناوله في المباحث المالية.

¹ نجم عيود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص.278.

المبحث الثاني: ماهية المكانة الذهنية وتقييمها

استخدم مصطلح المكانة الذهنية من عديد الباحثين في مجال سلوك الزبون ومن وجهات نظر مختلفة، و أن المكانة الذهنية هي ليس ما تفعله المؤسسة المنتجة تجاه منتجاتها فحسب بل محاولة ما يكفي أن تحققه من تغيير وتعديل في أذهان الزبائن المستهدفين أو المحتمل استهدافهم، ولغرض تعزيز مكانة المنتج تحرص المؤسسة على تقديم منتج ذو الجودة الأفضل والسعر الأدنى والمنفعة الأكبر والأكثر أماناً والأسرع والأكثر مواءمة لمتطلبات الزبائن والأكثر تقدماً تقنياً، فبإمكان المؤسسة تكوين البيئة المناسبة للمنتجات والتي تكسب رضا الزبائن.¹

من خلال هذا المبحث سنحاول الإحاطة بمفهوم المكانة الذهنية من خلال التطرق إلى تقديم مجموعة من التعاريف المختلفة، مروراً بتحديد أهمية بنائها بالأخذ بعين الاعتبار محدداتها، وكذا التطرق إلى تقييم المكانة الذهنية ومراجعتها.

المطلب الأول: مفهوم المكانة الذهنية

تحديد المقصود بما يطلق عليه المكانة الذهنية بالرغم من وجود عدة تعريفات لها والتي سيتم استعراض أهمها كآتي:

-تعرف المكانة الذهنية على أنها: "صورة الماركة أو الصنف أو المنتج في ذهن مجموعة المستهلكين المستهدفين في قطاع سوقي مناسب".²

هذا التعريف ينظر إلى المكانة الذهنية على أنها صورة المنتج في ذهن المستهلك دون مقارنته بصورة المنافسين.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، التسويق والمكانة الذهنية: منظور استراتيجي، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص.196.

² بشير العلاق، التخطيط التسويقي مفاهيم وتطبيقات، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008، ص.108.

-يعرف كوتلر وأرمسترونج أن المكانة الذهنية هي: "المكان الذي يشغله المنتج في أذهان المستهلكين بالنسبة إلى المنتجات المنافسة".¹

من خلال هذا التعريف تعتبر المكانة الذهنية أنها الموضوع أو الحيز في ذهن المستهلك، والذي يشغله المنتج فيه على خلاف مكان المنتجات المنافسة.

-فقد تعرف أيضا بأنها: "إعداد تصور معين عن المنتج وعلامته بهدف إعطائه مكانا يفضل ويتميز عن المكان الذي يحتله المنافسون داخل ذهن وتفكير المستهلك".²

يركز هذا التعريف إلى إعطاء مكان أفضل للمنتج في ذهن المستهلك وتمييزه عن المكان الذي يشغله المنافسون.

- تعرف المكانة الذهنية أيضا على أنها: "خيار استراتيجي يعطي للمنتج أو العلامة أو المؤسسة مكان مختلف وجذاب في ذهن الزبائن".³

من خلال هذا التعريف يبرز الأوجه الثلاثة للمكانة الذهنية:⁴

- المكانة الذهنية هي سياسة وليس نتيجة أو حالة فقط تجعل كل منتج يحتل مكانة في ذهن الزبون، فالمكانة الذهنية هي السياسة التي تبحث في التأثير على هذا الإدراك.
- المكانة الذهنية هي خيار استراتيجي شامل للمنتجات، وليس عنصرا في سياسة الاتصال أو الإعلان، ولكن في مجموع أبعاد المنتج التي يتلقاها الزبون (سياسة المنتج، السعر، التوزيع) والتي يجب أن تكون فعالة.

¹ فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، مرجع سابق، ص.431.

² طارق بلحاج، المسار التسويقي للاستهداف السوق، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006-2007، ص.289.

³ Jacques Lendrevie; Denis Lindon, Mercator: Théorie et Pratique de marketing, 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, France, 2003, p.730.

⁴ حاجي كريمة، استراتيجية توقع العلامة التجارية في محيط تنافسي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015-2016، ص.68.

- غرض المكانة الذهنية هو التأثير في الإدراك، بحيث أن المنتج يجب أن يدرك بأنه صادق وجذاب ومتميز في ذهن المستهلك مقارنة بالمنافسين.

-هناك من يعرف المكانة الذهنية على أنه: "تميز المنتج بالطريقة التي تجعله أكثر جاذبية من المنافسين في نظر الزبائن".¹ وهناك من يعرفها بأنها: "الطريقة التي عرف بها الزبائن سلع وخدمات المؤسسة وما تحتله في ذهنية الزبون نسبة إلى سلع وخدمات المؤسسات المنافسة".²

ويتضمن تحديد المكانة الذهنية بعدين: أولهما تحديد المكانة الذهنية مثلما يتمنى المسؤول التسويقي أن يكون عليه، فمن وجهة نظر المؤسسة فإن تحديد المكانة الذهنية يتمثل في إعطائها موقعا أصليا في أذهان المستهلكين والزبائن، وذلك لتميزها عن المنافسين ولتتطابق مع الرغبات الحاسمة لهذه الفئات. والبعد الثاني هو تحديد المكانة الذهنية كما يدركه الجمهور والذي يشير إلى مجموع المعتقدات والمعارف والاحاسيس التي يحملها الجمهور، بحيث ترتبط هذه المفاهيم بصورة علامة مميزة أو مؤسسة مختلفة، أو منتج ما في ذهنه.³ وفقا لهذا المفهوم فإن تحديد المكانة الذهنية تتطابق مع أمنيات أو معتقدات المسؤولين التسويقيين. يمكن أن يظهر تفاوت بين تحديد المكانة الذهنية الذي تنوي المؤسسة لمنتج معين، أو إدراك المستهلك لهذا الأخير.⁴

وإذا كانت المكانة الذهنية تتم من خلال ثلاث مستويات تتعلق أساسا بالمؤسسة، المكانة الذهنية للسوق market positioning، وعلى مستوى العلامة، المكانة الذهنية للعلامة brand positioning، وعلى مستوى الخدمة أو المنتج، المكانة الذهنية للخدمة

¹ Marian Burk wood, Marketing planing, édition Pearson Education, Paris, France, 2005, P.97.

² أحمد جدعان حماد، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 29، 2013، ص.108.

³ مروان أسعد رمضان وآخرون، التسويق، مركز الشرق الأوسط الثقافي، لبنان، 2009، ص.148.

⁴ كاترين فيو، التسويق، ترجمة وردية واشد، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 2008، ص.130.

service positioning، فإنه في الحقيقة "يركز على صفات وخصائص المدركة والمميزة للخدمة)، والتي تسمح باحتلال مكان محدد في ذهن المستهلك وتفريقه عن المنافسة." ¹

يرتبط مفهوم المكانة الذهنية بالقيمة المضافة للزبائن فقد يكون المفهوم وظيفي أو رمز أو تجربة كالتالي: ²

• **المفهوم الوظيفي:** يطبق في حالة تقديم حلول لمشاكل الإنتاج التي لها علاقة بحاجات الاستهلاك عموماً.

• **الرمز:** ترتبط المكانة الذهنية مع الحاجة العامة الداخلية للزبائن من خلال تعزيز الرمز لدى الزبائن، والاعتزاز بالذات، والمشاركة في الشعور والشخصية فعلى سبيل المثال للمكانة الذهنية باستخدام الرمز ساعات رولكس Rolex منتجات ترمز للرفاهية.

• **التجربة:** من خلال سلع وخدمات متميزة ذات حوافز مدركة هي الإحساس بالسعادة فعلى سبيل المثال استخدام العلامات التجارية للسيارات.

والمكانة الذهنية تتضمن ثلاث أفكار أساسية وهي الغاية، العمليات، والنتيجة كما

يلي: ³

• **المكانة الذهنية غاية:** بحيث تقوم بتحديد وإظهار المكان المطلوب الذي يجب أن يأخذه المنتج في ذهن الزبائن.

• **المكانة الذهنية عمليات:** لأنها تتطلب اتخاذ عدة قرارات تتعلق بخصائص المنتج، تحديد أسعاره، اختيار نقاط البيع، السياسة الترويجية...إلخ.

¹ Ulrike Mayrhofer, Marketing, 2^{ème} éd, édition Bréal, Paris, France, 2006, p.82.

² أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.109.

³ حاجي كريمة؛ بوشنافة أحمد، دور الاتصالات التسويقية في تحسين تموقع المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد 13، الجزائر، 2015، ص.4.

• **المكانة الذهنية نتيجة:** حيث أنها المكان الذي يشغله المنتج في ذهن الزبون مقارنة بالمنافسة.

إن التعاريف السابقة تتفق جلياً بعلاقة المفهوم بذهن الزبون بإعطاء مكاناً متميزاً عن المكان الذي يحتله المنافسون. ومن خلال ذلك نستنتج أن المكانة الذهنية هي المكان الذي يشغله المنتج في ذهن مجموعة المستهلكين المستهدفين بالنسبة إلى المنتجات المنافسة وذلك من أجل تحقيق موقع متميز في السوق التنافسية.

المطلب الثاني: أهمية بناء المكانة الذهنية

بعد تقديم مجموعة من التعاريف في المطلب السابق، فإن المكانة الذهنية هي رسم صورة وتقديم قيمة إلى المستهلك وفهم القطاع السوقي المستهدف بالمقارنة عن المنافسين، وفي هذا الصدد فإن المؤسسة تبعث رسالة إلى المستهلكين لتبين ميزتها التنافسية والتي تتأشد بها جذب اهتمامهم، ودائماً تسعى المؤسسة إلى تحديد مكانة ذهنية ذات جودة عالية، وهذه الحاجة ليس فقط في جودة المنتج وإنما في كل عناصر المزيج التسويقي من السعر والترويج والتوزيع وحتى خدمات ما بعد البيع.¹

وسنتناول في هذا المطلب الأهمية الكبرى للمكانة الذهنية والتي تكمن في قدرتها على إدماج العرض (المنافسة) والطلب (السوق المستهدف) في التفكير الاستراتيجي نفسه، مما يسهل من اتخاذ القرار التسويقي، وفي الواقع فإن اختيار مكانة ذهنية جيدة يمكن أن ينجم عنه عدة مزايا²:

¹ Michael J. Baker, The Marketing Book, 5th edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2003, p.279.

² طارق بلحاج، مرجع سابق، ص.ص. 291-292.

الفرع الأول: التميز في سوق كثيف المنافسة

في حالة ازدياد السوق فإن العديد من العلامات تقدم للمستهلكين منتجات غالباً ما تكون متقاربة ومتشابهة والمبدأ الأساسي لاستراتيجية المكانة الذهنية هي أن تجعل المستهلك يعتبر أن منتجنا قادر على إشباع رغباته الخاصة وبعبارة أخرى فإننا نبحث عما يجعل علامة منتجنا تختلف وتتميز عن منتجات المنافسين وذلك بأنها تقدم للمستهلك شيئاً أفضل منهم.

الفرع الثاني: تجنب الاختيار اللاإرادي للمكانة الذهنية

مسؤول التسويق يتحمل مسؤولية تحديد المكانة الذهنية التي تحدث عفويًا من طرف الجمهور، في الواقع كل منتج من الضروري أن تتحدد مكانته الذهنية من طرف الجمهور الحالي المستهدف وأيضا المستهلكين المحتملين، وذلك يعود إلى الكم الهائل من المنتجات المعروضة والرغبة المطلقة للمستهلك في تسهيل حياته، لذلك من الضروري عدم ترك المنتج تتحدد مكانته الذهنية بطريقة عفوية وغير مراقبة في ذهن المستهلكين، فمسؤول التسويق للمنتج المعني كل الفائدة لتوجيه مكانته الذهنية بطريقة إرادية.¹ لأنه في الحالة التي لا تحدد المؤسسة مكانتها الذهنية بالنسبة لمنتجاتها فإن المستهلك يرسم صورة ذهنية عن المنتج من خلال تجاربه السابقة وعمليات الشراء لهذا المنتج.²

الفرع الثالث: المساعدة في تسيير حافظة المنتجات

إذا كانت كل علامات ومنتجات المؤسسة تحتل المكانة الذهنية التي ترغب فيه تلك المؤسسة والموضوع من قبلها مسبقاً، فإن خطر تداخل تلك المنتجات تكون منعدمة وهذا ما يجعلها في مأمن من عملية التآكل الذاتي.

¹ حاجي كريمة، مرجع سابق، ص.74.

² Naib-Bezzaoucha; Chahinez Fadia; Benziane Abdelbaki, Le Benchmarking Concurrentiel : Levier d'innovation de la strategie de positionnement des services, Revue les cahiers du PIDEX, N°03, Mai 2015, p.18.

الفرع الرابع: المكانة الذهنية ضمان لتناسق المزيج التسويقي

إن أحد المزايا الأساسية التي يؤمنها اختيار المكانة الذهنية المناسبة للمنتج هو أنه شرط ضروري لتناسق النشاط التسويقي في الميدان، فلو أن رجل التسويق لم يختار الخطوط الرئيسية لعرضه مسبقاً فإن القرارات المتخذة فيما يتعلق بسياسات المنتج، السعر، التوزيع، والترويج لها حظ ضئيل في أن تكون متوافقة ومتناسقة مع بعضها البعض، وبعبارة أخرى فإن المزيج التسويقي يفقد وحدته وانسجامه، وعلى النقيض من ذلك فإن اختيار المكانة الذهنية وإسقاطها على المزيج التسويقي سيضمن الاتساق والتناسق بين مكوناته ويقلل من احتمال تعارضها، ذلك أنها ستكون جميعاً موجهة نحو هدف واحد وهو تحقيق مفهوم المكانة الذهنية الذي ترغب فيه المؤسسة.

المكانة الذهنية المتميزة مهمة جداً لأية مؤسسة تريد البقاء في السوق ولا تقل أهمية المكانة الذهنية عن أي نشاط آخر تمارسه المؤسسة لنجاحها وبقائها متفوقة على الآخرين، وإن نجاح المؤسسة وقدرتها على البقاء مستقبلاً في السوق يعتمد على قدرتها في بناء مكانة ذهنية متميزة لدى زبائنها، والمكانة الذهنية المتميزة تبدو كخلفية لمنتجات المؤسسة لدى الزبون وهي تفيد في عمليات الشراء أو التعامل مع خدمات المؤسسة إذ تحقق المكانة الذهنية المتميزة ما يأتي:¹

أولاً: الوضوح

ويقصد به الوضوح في رؤية وتصورات الزبون تجاه خدمات المؤسسة ومميزاتها مقارنة بالخدمات المنافسة، والوضوح يسهم بإبراز صفة التميز في الخدمة المقدمة عن الخدمات الأخرى.

¹ ليث شاكر أبو طيبخ، تأثير ممارسات إدارة الموهبة في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 28، 2016، ص.294.

ثانياً: الوقاية

إن تحقيق صورة مدركة مميزة تقدم المؤسسة الدرع الواقي من تأثيرات المنافسين لدى الزبائن المستهدفين، ولكن بشرط التعزيز المستمر للمكانة المحققة لدى الزبائن.

ثالثاً: التنافسية

وتشير إلى تحقيق حصة سوقية مستهدفة، أي يفترض بالمكانة الذهنية التميز لرفع الأرباح والحصة السوقية للمؤسسة.

لقد تم من خلال هذا المطالب تسليط الضوء على أهمية بناء المكانة الذهنية في حالة ازدحام السوق، والكم الهائل من المنتجات المعروضة، لذلك من الضروري التميز عن منتجات المنافسين، وتوجيه المكانة الذهنية بطريقة إرادية لعدم تركها تتحدد بطريقة عفوية، وضمان الاتساق والتناسق بين مكونات المزيج التسويقي، لتكون جميعاً موجهة نحو هدف واحد، مع إبراز وضوح صفة التميز في الخدمة المقدمة، والتصدي لتأثيرات المنافسين والرفع من الحصة السوقية للمؤسسة.

المطلب الثالث: محددات ومدخل المكانة الذهنية

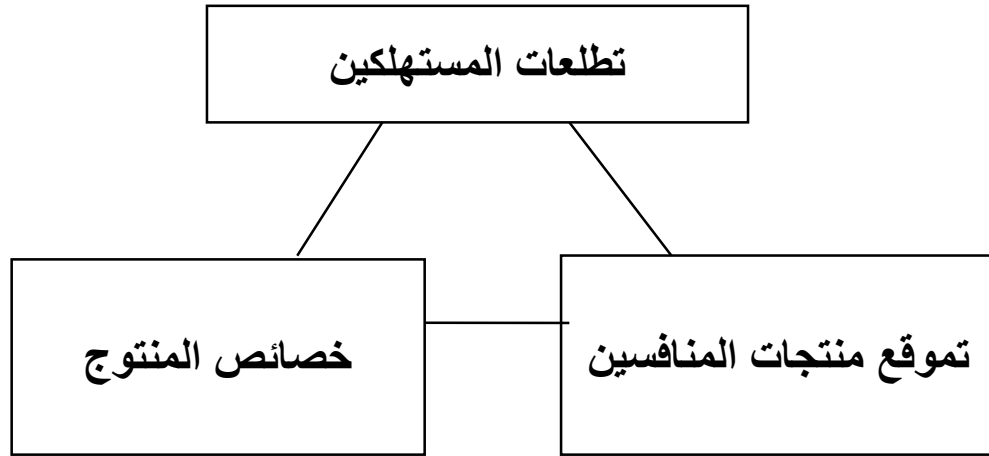
لتحديد مكانة المنتجات مقارنة بالمنتجات المنافسة فإن المؤسسة تعتمد على مجموعة من المحددات والمداخل من أجل التميز في ذهن الزبون.

الفرع الأول: محددات المكانة الذهنية

من أجل اختيار الخصائص التي ستكون قاعدة وضع المكانة الذهنية خاص لعرض المؤسسة فإن رجل التسويق عليه أن يأخذ في الاعتبار ثلاثة عوامل محددة كما موضح في الشكل رقم (03) وهي:¹

¹ طارق بلحاج، مرجع سابق، ص.ص. 292-293.

الشكل رقم (03): المثلث الذهبي للمكانة الذهنية.



Source : Jean Pierre Helfer; Michel Kalika; Jaque Orsoni, Management Stratégie et Organisation, Vuibert, Paris, France, 2008, p.191.

أولاً: تطلعات الجمهور

إنه لكي يكون عامل التميز مناسباً أي قادراً على إكساب المنتج ميزة تنافسية يجب أن يتوافق هذا العامل مع حاجة أو رغبة مهمة في السوق المستهدف، إن أول مرحلة في اختيار محور التميز في المكانة الذهنية تتمثل إذن في استقصاء جميع تطلعات الجمهور الذي نقصده وتقييم تلك التطلعات وتقدير أهميتها النسبية، ودراسات تجزئة السوق ستسمح للمؤسسة بتحديد مختلف تلك التطلعات والرغبات في السوق المستهدف.

ثانياً: الخصائص الكامنة في المنتج

لكي يكون محور المكانة الذهنية الذي اخترناها فعالاً ومؤثراً يجب أن يكون صادقاً، ويعني ذلك أن يتمتع المنتج فعلاً بتلك الخصائص التشغيلية أو الرمزية التي اخترناها أو على الأقل أن يكون قابلاً لأن يجهز بها، إذن فإن الأمر يتطلب بحثاً تتعلق بالمؤهلات والإمكانات الكامنة في المنتج من أجل توجيه اختيار المكانة الذهنية.

ثالثاً: المكانة الذهنية الخاصة بالمنافسين

إن إدراك المستهلكين لمنتج المؤسسة سيكون بطريقة مقارنة بالنسبة لمنتجات المنافسين وذلك فإنه من الضروري معرفة ودراسة المكانة الذهنية الخاصة بالمنافسين قبل اختيار ذلك الذي يخص عرض المؤسسة من أجل التمييز الجيد عنهم، إن تحليل المكانة الذهنية الخاصة للمنتجات المنافسة قد يظهر في أحيان كثيرة أن هناك من اختار أصلاً الاستجابة للتطلع الأساسي الذي يرغبه المستهلكون، وبعبارة أخرى فإن المنافسين قاموا فعلاً بالسبق إلى الاستحواذ على الرغبة الأساسية في السوق، في هذه الحالة فإن مسؤول التسويق مجبر على المكانة الذهنية في تطلع ورغبة أقل أهمية وأقل شمولاً ولكنها يجب أن تكون أصيلة وفريدة.

على ضوء ما سبق فإن اختيار الخصائص التي ستكون قاعدة وضع المكانة الذهنية أن يأخذ في الاعتبار تطلعات والرغبات في السوق المستهدف، والتركيز على الخصائص والإمكانات الكامنة في المنتج من أجل توجيه اختيار المكانة الذهنية، وضرورة معرفة المكانة الذهنية الخاصة بالمنافسين من أجل التمييز الجيد عنهم.

الفرع الثاني: مداخل المكانة الذهنية

قد تعتمد المؤسسة على أكثر من مدخل لكي تحدد موقع منتجاتها في السوق مقارنة مع المنتجات المنافسة، وهذه المداخل هي:¹

¹ احسان دهش جلاب؛ هاشم فوزي العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوارق للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص.ص.341-342.

أولاً: التكنولوجيا

تستطيع المؤسسة أن تمتلك التكنولوجيا المتقدمة، تحديد أي الصناعات الأوفر حظاً، أي المؤسسات في هذه الصناعات الأكثر فائدة من منتجاتها أو عملياتها، وأي الأسواق سوف تحاول دخولها.

ثانياً: الجودة

للمنتجات ذات الجودة العالية أثر إيجابي في الأداء معبرا عنه بالحصة السوقية، الأرباح، والعائد على الاستثمار. والجودة العالية يمكن أن تحقق موقعا متميزا لمنتجات المؤسسة كونها متطلبا مهما للعديد من الزبائن.

ثالثاً: السعر

إذا ما تمكنت المؤسسة من تقديم منتجاتها بتكلفة أقل من المنافسين، فإن ذلك سوف يمكن المؤسسة من بناء مكانة قوية لتلك المنتجات في الأسواق التي تتنافس فيها.

رابعاً: التوزيع

غالبا ما يؤدي امتلاك المؤسسة إلى نظام توزيعي كفؤ إلى زيادة قدرتها على تطوير مكانة متميزة لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين.

خامساً: الصورة الذهنية

تركز المكانة الذهنية على قدرة المؤسسة على خلق صورة ذهنية مميزة لمنتج معين من خلال قدرتها على إرساء دعائم عملية إدراك جودة صنف المنتج.

سادسا: الخدمة

تتصف المكانة الذهنية للخدمة بالخصائص التي يزود بها المسوق الزبون بقصد المساعدة في أداء نشاطات ذلك الزبون، وتتضمن خدمة كل من المساعدة التكنولوجية، خدمات الصيانة، المعلومات، التقديم، توفير الأجزاء الاحتياطية، والتمويل.

مما سبق يمكن القول بأن من أجل تحديد المكانة الذهنية يجب أن تتوفر المؤسسة على الميزة التنافسية الخاصة بها، والعمل على تقييمها باستمرار ومراجعتها في حالة فقدان فعاليتها مع مرور الوقت، وهذا سنتناوله في المطلب الموالي.

المطلب الرابع: تقييم المكانة الذهنية ومراجعتها

يجب على المؤسسة أن تهتم بجودة المكانة الذهنية والتقييم المستمر لها والمحافظة عليها ومراجعتها في حالة تتطلب منها تغيير الموقع الحالي لها. وسنتناول في هذا المطلب شروط جودة المكانة الذهنية والأسباب المؤدية إلى التراجع عنها.

الفرع الأول: شروط جودة المكانة الذهنية

المكانة الذهنية تجب أن تتوفر على ثلاثة أنواع من الجودة تتعلق بما يلي:¹

أولا: شروط الشكل

من الناحية الشكلية تتطلب المكانة الذهنية البساطة والوضوح والإيجاز:

1-متطلبات البساطة والوضوح: إن المكانة الذهنية البسيطة والواضحة ستكون لها حظ كبير في أن تحتل مكانة ذهنية خاصة لدى المستهلك، بمعنى أن المكانة الذهنية التي تعتمد على عدد قليل من الخصائص التشغيلية أو الرمزية في المنتج سيكون من السهل على المستهلك أن يدركها ويفهمها ويتذكرها.

¹ طارق بلحاج، مرجع سابق، ص.ص.307-309.

2-الإيجاز في التعبير عن المكانة الذهنية: من أجل تأمين شرط البساطة والوضوح فإن رجال التسويق عادة ما يعملون على تكوين مكانة ذهنية للمنتج من خلال عبارة واحدة موجزة تُعرّف به وتوصله إلى ذهن المستهلك.

ثانيا: شروط المضمون

بعدما تطرقنا إلى شروط الشكل، فإننا سنركز على شروط المضمون كالآتي:

1-الجاذبية: إن المكانة الذهنية لن تكون مناسبة حتى تتمتع بجاذبية كافية من خلال توافقها بشكل جيد مع رغبة أو رغبات هامة لدى المستهلكين المحتملين للمنتج.

2-المصداقية: كذلك فإن المكانة الذهنية لن تكون لها حظ بالنجاح حتى تتميز بالصدق والواقعية، أي ألا تكون متعارضة مع الخصائص الفعلية للمنتج، ولا مع الصورة النمطية المعروفة عن العلامة التي سيباع بها.

3-التفرد: إن الشرط الثالث للمكانة الذهنية الجيدة التفرد والأصالة في مقابل المنتجات المنافسة، إن الحالة المثالية لهذا التفرد هي المكانة الذهنية في سوق غير مستغل على أساس رغبة لم يتم إشباعها بعد من قبل المنافسين.

ثالثا: الشروط الموضوعية

سنتناول في هذا الجزء الشروط الموضوعية لتكوين المكانة الذهنية:

1-الفوائد الاقتصادية الكامنة: عندما تقوم المؤسسة بتكوين المكانة الذهنية في سوق معين فإنها تقوم بعملية اختيار تترجم من خلال تضحيتها بأجزاء من السوق لصالح المكانة الذهنية القوية في أجزاء أخرى، ولذلك فإن المؤسسة يمكنها أن تحصل على مكانة بسيطة، جذابة، صادقة وأصيلة غير أنها قد تكون خاصة ومحدودة جدا بحيث لا تقدم الأرباح الاقتصادية الكافية لتغطية تكاليف التميز في تلك المكانة، وسنواجه في هذه

الحالة القصور، ولذلك فإن من شروط جودة المكانة الذهنية المختارة أن تكون ملائمة لحجم المؤسسة وأهدافها الاقتصادية.

2-الدوام: وبالنهاية فإن تحديد المكانة الذهنية للمنتج في السوق المستهدف يجب أن يمتاز بالدوام والاستمرارية، وفي الواقع فإن تكوين وضعية متميزة في السوق وفي ذهن المستهلك يحتاج إلى وقت وجهد اتصالي معتبرين، لذلك فإن التغير المستمر للمكانة الذهنية يعني أن المؤسسة تواجه خطراً وإشكالا بزوال الميزة التي تواجه بها المنافسة ولهذا السبب فإن اختيار المكانة الذهنية هو قرار استراتيجي للمدى الطويل بالنسبة للمؤسسة.

وعلى ضوء ما سبق فإنه هناك عددا من الأسئلة يجب أن تطرحها المؤسسة من أجل تقييم المكانة الذهنية المختارة، والجدول التالي يلخص تلك الأسئلة:

الجدول رقم (01): تقييم المكانة الذهنية المختارة

العوامل	أسئلة التقييم
التوافق	هل خصائص المنتج الموضوعية والرمزية تسمح بتحديد المكانة الذهنية المرغوبة؟
الحاجة	هل تحديد المكانة الذهنية تستجيب لحاجة قوية وفعالية لدى المستهلكين؟
الهدف	هل القطاع السوقي المحتمل اهتمامه بالمكانة الذهنية المختارة يشكل مصدرا كافيا للعوائد التي توافق الأهداف المسطرة؟
التفرد	هل هذه المكانة الذهنية تستغل بشكل جيد الميزات التشغيلية والرمزية للمنتج؟
التناسق	هل المكانة الذهنية متناسقة ومنسقة مع إمكانات التوزيع الحالية للمنتج؟
الوسائل	هل تمتلك المؤسسة الإمكانات المالية والوسائل الإدارية اللازمة لتحقيق المكانة الذهنية المختارة؟
المقاومة	هل تستطيع المكانة الذهنية مقاومة المنافسة في مجال زمني طويل؟
التآكل الذاتي	هل المكانة الذهنية المختارة واضحة ومستقلة حيث لا تؤدي إلى جذب مستهلكي منتجات المؤسسة في قطاعات أخرى؟
التراجع	في حالة فشل الاستراتيجية التي اتبعتها المؤسسة في تحديد المكانة الذهنية لمنتجاتها، فهل هناك إمكانات أخرى للتغيير؟

المصدر: طارق بلحاج، المسار التسويقي للاستهداف السوق، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006-2007، ص.309.

من خلال الجدول السابق نتطلب على المؤسسة أن تجيب على كل الأسئلة، ومناقشة كل سؤال على حدة، من أجل التقييم الجيد للمكانة الذهنية بتحديد الخصائص المتميزة للمنتج، والغاية منها إشباع حاجات ورغبات المستهلك، وتحقيق هدف المؤسسة حسب إمكانياتها المتوفرة والمحدودة، والالمام بكل متغيرات السوق التنافسية، والتراجع عن المكانة الذهنية في حالة فشل الاستراتيجية الحالية فعلى المؤسسة أن تحدد الأسباب المؤدية إلى ذلك، وهذا ما سنتناوله في الفرع الموالي.

الفرع الثاني: أسباب التراجع عن المكانة الذهنية

إن نجاح عملية تحديد المكانة الذهنية تعتمد على سياسة الترويج والتنسيق بين عناصر المزيج التسويقي، ولكن يمكن أن تفقد فعاليتها مع مرور الوقت¹. ما يؤدي بها إلى أن تصبح غير ملائمة تماما وهذا ما يدفع المؤسسة إلى التخلي والتراجع عنها، ويمكننا أن نذكر بعض الأسباب المؤدية إلى ذلك:²

أولا: تقدم الزبائن في السن

إن تقدم الزبائن في السن يمكن أن يفسر التراجع عن المكانة الذهنية للمنتج ذلك أن المؤسسة التي تسعى إلى استهداف قطاع سوقي للشباب ودعم وفاء هذا القطاع الهام ستجد نفسها مضطرة إلى أن تطور عرضا بإمكانه التأثير على إدراك جيل جديد من الشباب يفتح لها آفاق النمو في المستقبل الأمر الذي لم يعد يؤمنه لها قطاع الزبائن الحاليين ذوي الأعمار المتقدمة.

¹ Michon Christian, Le Marketeur : les nouveaux fondements du marketing, éducation Pearson édition, Paris, France, 2003, p.34.

² طارق بلحاج، مرجع سابق، ص.310.

ثانيا: تطور رغبات الزبائن وتطلعاتهم

إن تغير رغبات الزبائن وتحول أذواقهم يمارس أيضا ضغطا يضاعف من المكانة الذهنية للمنتج ويدفع إلى التراجع عنه.

ثالثا: المكانة الذهنية الخاصة بالمنتجات المنافسة

وهو أيضا يمكن أن يؤثر على المكانة الذهنية الخاصة بالمنتجات المؤسسة ويدفعها إلى تعديلها أو التخلي عنها تماما.

المبحث الثالث: خرائط المكانة الذهنية واختيار استراتيجيتها وتقييمها

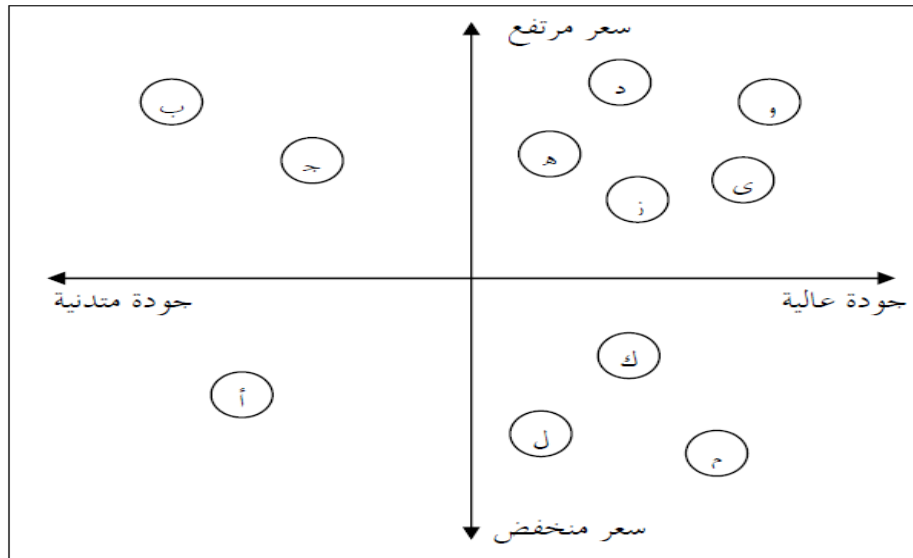
إن ما تم التطرق إليه سابقا من ماهية المكانة الذهنية وتقييمها، وعلى هذا الأساس يتم رسم خريطة إدراكية لتحديد موضع المؤسسة بالنسبة لمنافسيها مع اختيار استراتيجية المكانة الذهنية من خلال تحديد قيمة المنتج التي تعطىها للمستهلك، والبحث عن أسلوب لتثبيت هذه المكانة الذهنية وتجنب الأخطاء المرتكبة في ذلك.

المطلب الأول: خرائط المكانة الذهنية

من الأساليب المفيدة في تحديد استراتيجية بناء المكانة الذهنية ما يعرف بخرائط المكانة الذهنية. وخرائط المكانة الذهنية يتم عن طريقها رسم موضع المؤسسة بالنسبة لمنافسيها على شكل بياني يتضمن المعيارين الرئيسيين في الشراء. وحتى تحقق خرائط المكانة الذهنية الهدف منها فإنها ينبغي أن تضم أهم معيارين يستخدمها المستهلك عند اختيار مقدم الخدمة في صناعة ما. فبالنسبة لاختيار مؤسسة شحن قد يكون أهم معيارين هما التكلفة وتوقيت التسليم وبالنسبة لمستشفى قد يمثل المعياران في كفاءة الطاقم الطبي وتوفر ذلك الطاقم عند الحاجة إليه. ويوضح الشكل رقم (04) خريطة إدراكية افتراضية وقد تساعد مثل هذه الخرائط القادم الجديد إلى السوق في التعرف على الثغرات التي لا

يعطيها أي من المتواجدين الحاليين في السوق.¹ وإن القيام برسم الخرائط الإدراكية يتطلب استخدام بحوث التسويق بغرض جمع ثلاثة أنواع من المعلومات من السوق المستهدف. يتمثل النوع من المعلومات في تحديد مزايا المنتج التي تعد ذات أهمية للزبون. أما النوع الثاني فهي خاصة لمعلومات عن كيفية إدراك الزبون لعدد من العلامات البديلة على هذه المزايا ذات الأهمية للزبون. بينما يمثل النوع الثالث من المعلومات المستوى الأمثل الذي يفضله الزبائن بالنسبة لهذه المزايا. والواقع أن أي علامة تجارية تقع عند هذا المستوى الأمثل تمثل العلامة التي يفضلها المستهلك عن غيرها من العلامات المماثلة.²

الشكل رقم (04): خريطة إدراكية افتراضية



المصدر: طارق بلحاج، المسار التسويقي للاستهداف السوق، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006-2007، ص.302.

من خلال هذا الشكل الافتراضي لخريطة المكانة الذهنية والذي يضم معيارين هما الجودة والسعر، وذلك من أجل رسم مكانة المنتجات في ذهن الزبون حسب هذين

¹ محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص.ص.125-126.
² زكية مقري؛ نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص.ص.168-169.

المعيارين، على سبيل المثال يعتبر منتج (و) ذو جودة عالية وبسعر مرتفع، على العكس منتج (أ) الذي يتميز بالجودة المتدنية والسعر المنخفض.

المطلب الثاني: اختيار استراتيجية المكانة الذهنية

يختار المستهلكون المنتجات التي تعطيهم أكبر قيمة، لذلك يريد المسوقون أن يحددوا مواقع منتجاتهم على المنافع الرئيسية التي يقدموها بالنسبة إلى المنتجات المنافسة، ويسمى تحديد الموقع الكامل للعلامة التجارية اقتراح قيمة العلامة التجارية، وهنا توجد الإجابة على سؤال الزبون: "لماذا يجب أن أشتري علامتك التجارية؟".

يبين الشكل رقم (05) مقترحات القيمة الممكنة التي يمكن أن تحدد المؤسسة مكانة منتجاتها عليها، كما هو موضح أدناه:

الشكل (05): اقتراحات القيمة الممكنة

		Price		
		more	The same	less
benefits	more	More For more	More For the same	More For less
	The same			The same For less
	less			Less for Much less

المصدر: فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2007، ص.439.

وفي الشكل رقم (05) تمثل الخمسة مربعات العليا واليمنى مقترحات القيمة الممكنة، إلا أن المربع السفلي الأيسر والمربع المجاور له والمربع الواقع أعلاه تمثل مقترحات القيمة الخاسرة، أما المربع الواقع في المركز فيمثل المقترح الحدي في أفضل الحالات. وناقش في الأقسام التالية الخمسة مقترحات الرابحة التي يمكن أن تحدد المؤسسة مكانة منتجاتها عليها:¹

الفرع الأول: المزيد بالمزيد (more for more)

يشمل تحديد مكانة المزيد بالمزيد تقديم منتج، أو خدمة الطبقة المرتفعة، وتحميل أعلى لتغطية التكاليف الأعلى. وليس عرض السوق مرتفع في الجودة فقط، وإنما يغطي مكانة اجتماعية للمستهلك أيضا، فهو رمز للطبقة الاجتماعية، ونمط الحياة مرتفع المكانة. وعادة يزداد الفرق في السعر عن الزيادة الفعلية في الجودة. يمكن أن يوجد البائعون الذين يقدموا الأفضل فقط في فئة كل منتج، وكل خدمة، من الفنادق، والمطاعم، والطعام، والأزياء والسيارات. ويندهش المستهلكون في بعض الأحيان، بل ويبتهجوا أيضا عندما يدخل منافس جديد فئة لعلامة تجارية مرتفعة السعر. فدخلت قهوة ستاربوكس Starbucks علامة تجارية مرتفعة السعر جدا في فئة سلعة تجارية مرتفعة، وأنت هيجن دازس Haagen-Dazs كعلامة تجارية ممتازة للمثلجات بسعر لم يسبق تحميله من قبل أبدا. إلا أن العلامات التجارية من نوع المزيد للمزيد يمكن أن تكون مهددة أيضا. فعادة ما تدعوا المقلدين الذين يقدموا نفس الجودة لكن بسعر أقل. فالمنتجات الفاخرة التي لها مبيعات جيدة خلال الأوقات الجيدة يمكن أن تتعرض للمخاطر أثناء فترات الهبوط الاقتصادي عندما يصبح المستهلكون أكثر حرصا في إنفاقهم.

¹ فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، مرجع سابق، ص.ص. 439-445. (بتصرف)

الفرع الثاني: المزيد بنفس الشيء (more for the same)

يمكن أن تهاجم المؤسسات مكانة المزيد بالمزيد للمنافس عن طريق تقديم منتج بجودة شبيهة لكن بسعر منخفض. مثال على ذلك، قدمت مؤسسة تويوتا خط سياراتها اللكزس باقتراح القيمة المزيد بنفس الشيء، ويأخذ عنوانها الرئيسي الشكل التالي: "لأول مرة في التاريخ تباع سيارة قيمتها 72000 دولار بسعر 36000 دولار". وأوصلت الجودة المرتفعة لسيارتها اللكزس الجديدة من خلال مراجعات المدح التي قدمتها مجلات السيارات، ومن خلال شريط فيديو قامت بتوزيعه على نطاق واسع يظهر مقارنات مباشرة للسيارات اللكزس والمرسيدس. ونشرت دراسات مسحية تبين أن تجار اللكزس كانوا يقدموا للزبائن مبيعات أفضل، وتجارب خدمة أفضل مما يفعله تجار المرسيدس. وتحول الكثيرون من ملاك المرسيدس إلى اللكزس، وبلغت إعادة شراء اللكزس 60%، وهي ضعف متوسط الصناعة.

الفرع الثالث: نفس الشيء بالأقل (the same for less)

يمكن أن يكون تقديم نفس الشيء بالأقل اقتراح قيمة قوي، فكل فرد يحب الصفقة الجيدة. مثال ذلك، تقدم دل Dell حاسبات متكافئة الجودة بسعر أقل للأداء.

الفرع الرابع: الأقل بالمزيد من الأقل (less for much less)

دائماً يوجد سوق للمنتجات التي تقدم أقل، وبالتالي بتكلفة أقل، وفي الكثير من الحالات سيسعد المستهلكون للأداء الأقل من المثالي، أو يتنازلوا عن بعض الأجراس والصفارات في مقابل السعر الأقل. مثال ذلك، يفضل الكثير من المسافرين ألا يدفعوا في إقامتهم ما يعتبروه إضافات غير ضرورية، حمام السباحة، أو الملحق بالفندق.

الفرع الخامس: المزيد بالأقل (more for less)

بالطبع يكون اقتراح القيمة الربح تقديم الأكثر بالأقل، وفي المدى القصير يمكن أن تحقق بعض المؤسسات مثل هذا المكانة الذهنية إلا أنها ستجد في المدى الطويل من الصعب جدا الاستمرار في مثل مواقف أفضل الاثنين هذه، فتقديم الأكثر يصاحبه في العادة تكاليف أكثر مما يجعل من الصعب تسليم الوعد بـ المزيد من الأقل.

والشيء المهم هو أن كل مؤسسة يجب أن تعد استراتيجية تحديد مكانتها الناجحة، تلك التي تجعلها خاصة لمستهلكيها المستهدفين. فلا يوفر تقديم "نفس الشيء بنفس الشيء" فقط أي ميزة تنافسية، ويترك المؤسسة في منتصف الطريق. والمؤسسات التي تقدم إحدى مقترحات القيمة الخاسرة "نفس الشيء بالمزيد"، "الأقل بالأكثر"، و"الأقل بنفس الشيء" ستفشل بالتأكيد، فيدرك الزبائن بسرعة أنهم لا يحصلون على الخدمة اللازمة، ويهجروا المنتج.¹

المطلب الثالث: اعتبارات لتثبيت المكانة الذهنية

وبشكل عام ينبغي على المؤسسة التي تبحث عن أسلوب لتثبيت مكانة ذهنية معينة لمنتجاتها أن تضع بالتالي ما يلي في الاعتبار:²

الفرع الأول: بالاعتماد على الصفة المميزة فقط

حيث تقوم بعض الشركات بذلك عندما تحدد أو تصور نفسها على أنها أقدم مؤسسة في السوق، أو أنها الأقدر على مواجهة المنافسين، أو أن منتجها الأفضل على الإطلاق وغيرها من الشعارات الرنانة. إن تثبيت المكانة الذهنية على هذا الأساس هو اختيار هزيل طالما أنه لم يتبين أو يوضح فائدة ما بدقة.

¹ فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، مرجع سابق، ص. 445.

² بشير العلق، مرجع سابق، ص. 110-111.

الفرع الثاني: اعتمادا على الفائدة

حيث تقوم المؤسسة بالتركيز على الفائدة التي يحققها المنتج للمستهلك، والتي يدركها المستهلك على أنها بالفعل فائدة ملموسة. والواقع أن أغلبية المشتريين يميلون إلى تثبيت المكانة الذهنية المعتمد على الفائدة.

الفرع الثالث: بالاعتماد على الاستعمال/ التطبيق

وهذا ما تركز عليه العديد من المؤسسات باعتبار أن منتجها أسهل في الاستخدام، مثل مؤسسة أبل Apple للحاسوب، حيث يستطيع مستخدم الحاسوب من الرسم والتصميم بطريقة أسهل من الحواسيب الأخرى.¹ وكذا منتجات التنظيف لمؤسسة إيكوكوفر Ecocover التي تعتبر مكانتها الذهنية أنها صديقة للبيئة لمستهلك أخضر.²

الفرع الرابع: اعتمادا على المستعمل

حيث يصار إلى تثبيت المكانة الذهنية بالنسبة لمجموعة مستهدفة من مستعملي المنتج، كأن تصف مؤسسة متخصصة في تصنيع الأجهزة والمعدات الطبية قسما من منتجاتها على أساس أنها الأسهل استخداما من قبل جراحي المسالك البولية، أو عمليات قسرة القلب وهكذا.

الفرع الخامس: اعتمادا على المنافس

يمكن أن تبني المؤسسة مكانتها الذهنية نسبة إلى المنافس، وقد اختارت مؤسسة أفيس Avis لتأجير السيارات هذه الاستراتيجية عندما كانت في آخر قائمة المؤسسات تأجير السيارات، وقد وضعت هذه المؤسسة حملات إعلانية قامت فيها بمقارنة نفسها بأحد المنافسين وهو مؤسسة هرتز Hertz، ونتيجة لذلك بدأ المستهلكون ينظرون إلى

¹ نظام سويدان، التسويق المعاصر، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص.116.

² Graeme Drummond; John Ensor, Strategic Marketing: planning and control, 2nd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2001, p.184.

مؤسسة Avis على أنها البديل لمؤسسة Hertz. ونتيجة لذلك تحسنت صورة Avis الذهنية لدى الزبائن الذين ترسخ لديهم قناعة مفادها أن مؤسسة Avis تضاهي في خدماتها مؤسسة Hertz. ونتج عن تلك الحملة الإعلانية تحسن مكانة مؤسسة Avis من ذيل القائمة لتصبح في المركز الثاني بعد مؤسسة Hertz في سوق تأجير السيارات.¹

الفرع السادس: اعتمادا على الفئة

حيث تلجأ المؤسسات إلى هذه الاستراتيجية لجعل المنتج منافسا عندما لا يكون له نقطة اختلاف، فمثلا تعتمد المؤسسة على الفئة لتثبيت منتجها بوصفه المنتج الخاص لفئة الرجال بين 18 و 34 سنة من العمر.²

الفرع السابع: اعتمادا على العلاقة بين السعر والجودة

يمكن استخدام العلاقة بين السعر والجودة في بناء المكانة الذهنية للمؤسسة، وقد اختارت ساوث وست إيرلاينز مكانتها الذهنية لتكون بمثابة مؤسسة منخفضة السعر في سوق السفر الخاص بالعطلات وهي في الوقت ذاته تقدم خدمات منخفضة المستوى للزبائن، وترى المؤسسة أن المسافرين سوف يضحون بالوجبات الجيدة والمقاعد المريحة مقابل الأسعار الرخيصة للسفر. وعلى النقيض من ذلك نجد مؤسسة الطيران الاسكندنافية تبني مكانتها الذهنية على أساس خدمة سوق السفر الخاص برجال الأعمال، وتعتقد المؤسسة أن المسافرين سوف يدفعون أجر أعلى لتذاكر السفر مقابل الحصول على خدمة عالية الجودة.³

¹ محمد محمود مصطفى، 2008، مرجع سابق، ص.125.

² حاجي كريمة، مرجع سابق، ص.73.

³ محمد محمود مصطفى، 2008، مرجع سابق، ص.124.

المطلب الرابع: الأخطاء المرتكبة في تثبيت المكانة الذهنية

على المؤسسة أن تتجنب الوقوع في أخطاء قد تكون فادحة في مجال تثبيت أو تحديد المكانة الذهنية لمنتجاتها. ومن أبرز هذه الأخطاء التي ينبغي تفاديها ما يلي:¹

الفرع الأول: التقليل من شأن الفائدة المتضمنة في المنتج

حيث ترتكب بعض المؤسسات أخطاء فادحة عندما لا تعطي الوزن الكافي أو المكانة الحقيقية للفائدة الموجودة فعلا في المنتج. هذا يعني ببساطة فشلا واضحا في عرض فائدة فريدة أو تقديم سبب أو مبرر كاف لشراء الصنف أو العلامة التجارية.

الفرع الثاني: المبالغة أو تضخيم الفائدة

تحدث عندما يدرك المستهلك أن منتجات المؤسسة مثلا مرتفعة الثمن أكثر مما تستحق، ويحدث هذا عندما تبالغ المؤسسة في ترويج جودة منتجاتها، وترفع أسعارها، وهذا ما يكتشفه المستهلك بعد استخدامه للمنتجات.²

الفرع الثالث: تثبيت المكانة الذهنية بشكل مريب

عندما تدعي المؤسسة وجود فائدتين أو أكثر للمنتج تتعارض مع بعضها البعض.

الفرع الرابع: تثبيت مكانة ذهنية مشكوك فيها

يجد المستهلكون في هذا المكان صعوبة تصديق تحقيق متطلباتهم المتعلقة بالصنف كالسعر وخصائص المنتج.³

¹ بشير العلق، مرجع سابق، ص.ص.111-112.

² إلهام فخري طمليه، استراتيجيات التسويق إطار نظري وتطبيقي، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2013، ص.148.

³ إياد عيد الفتاح النصور، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص.276.

الفرع الخامس: تثبيت مكانة ذهنية لا صلة لها بالمنتج

وذلك عندما تدعي المؤسسة وجود فائدة لا علاقة لها بالمنتج، أو لا تهم إلا عددا محدودا جدا من المستهلكين المحتملين.

من خلال ما تم استعراضه في هذا المبحث يمكن القول بأن رسم الخرائط الإدراكية يتطلب استخدام بحوث التسويق لجمع البيانات والمعلومات من السوق المستهدف، والمتعلقة بمزايا المنتج من جهة، وعن كيفية إدراك الزبون لعدد من مزايا المنتجات من جهة أخرى، ويكون اختياره لهذه المنتجات التي تعطي له أكبر قيمة، وبالتالي تأخذ المؤسسة عدة اعتبارات من أجل تثبيت المكانة الذهنية كل من الصفة المميزة للمنتج، والفائدة التي يحققها للمستهلك، وسهولة استخدامها، والاعتماد على العلاقة بين السعر والجودة بالأخذ بعين الاعتبار المكانة الذهنية للمنافسين، مع تفادي الأخطاء المرتكبة في تثبيت المكانة الذهنية أو التقليل منها.

المبحث الرابع: أصناف وأسس وخطوات بناء المكانة الذهنية للخدمات البنكية

من خلال هذا المبحث سنحاول تسليط الضوء على أصناف المكانة الذهنية وقياسها، ثم التطرق إلى خطوات بناء المكانة الذهنية، ثم نعرض بها إلى التطرق على أسس تحديد المكانة الذهنية للخدمات، وأخيرا نحاول استعراض المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

المطلب الأول: أصناف المكانة الذهنية وقياسها

سنحاول من خلال هذا المطلب إبراز أصناف المكانة الذهنية، وكذا التطرق إلى قياس هذه الأخيرة.

الفرع الأول: أصناف المكانة الذهنية:

تصنف المكانة الذهنية إلى ثلاثة أصناف وفق الآتي:¹

أولاً: المكانة الذهنية الذاتية

هي إحساس المؤسسة بنفسها (ماذا يفكر العاملون وماذا يشعرون؟) ويتطلب من المؤسسات أن تبدأ بتغيير صورتها الذاتية إذ أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المؤسسة.

ثانياً: المكانة الذهنية المرغوبة (المخطط لها)

هي ما ترغب المؤسسة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور، وعلى أن المؤسسة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد حيث تكون واضحة وبدون غموض.² (ماذا تفعل المؤسسة؟).

ثالثاً: المكانة الذهنية المدركة

هي التصورات والأحاسيس والعلاقات والإرادة التي تؤثر على قرارات المستهلك الشرائية (ماذا يفكر به المستهلك وما الذي يؤثر في سلوكه تجاه المؤسسة؟).

الفرع الثاني: قياس المكانة الذهنية

إن نقطة البداية لأي استراتيجية هادفة لتحديد المكانة الذهنية لأي مؤسسة هي معرفة الكيفية التي يدرك بها المستهلك المؤسسة الخدمية مقارنة مع المنافسين الرئيسيين، وهذا يتضمن قياس ما يسمى بالصورة الذهنية. والصورة الذهنية هي مجموعة المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يحملها الفرد عن الشيء، فالصورة الذهنية بموجب هذا التعريف تتعدى مجرد كونها اعتقاداً عن مؤسسة ما، ولكنها مجموعة متكاملة من

¹ أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.109.

² زكية مقري؛ نعيمة يحيوي، مرجع سابق، ص.166.

المعتقدات التي قد يحملها الفرد عن المؤسسة، والجدير بالذكر أن حمل الصورة الذهنية نفسها من قبل مجموعة من الأشخاص لا يعني أنه ستكون لدى هؤلاء الأفراد نفس المواقف تجاه ذلك الشيء الذي تم حمل الصورة الذهنية عنه وذلك بسبب اختلاف الأوزان أو الأهمية النسبية للمعتقدات التي يحملونها فيما بينهم، مما يؤدي في النهاية إلى سلوك مختلف.¹

المطلب الثاني: خطوات بناء المكانة الذهنية

لبناء المكانة الذهنية يجب القيام بالتحليل الداخلي والخارجي للبيئة وذلك لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات وتثمين نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من أجل تكوين ميزة تنافسية.² ولترسيخ وبناء المكانة الذهنية لابد اتباع الخطوات التالية:

الفرع الأول: تقسيم السوق

تجد المؤسسة نفسها في هذه المرحلة إما مؤسسة مبتكرة للسوق (تقدم تصور جديد في سوق معين أو فتح سوق جديد)، وإما مؤسسة تابعة (وجدت السوق مفتوح ومستهدف من مؤسسة أو أكثر). مهما كان طبيعة المؤسسة فعليها إيجاد أقسام السوق التي تمثل مجموعة متجانسة من الأفراد التي يمكن للجهود التسويقية استهدافها، وهذا عبر التقسيم الكلي أو الجزئي:³

أولاً: التقسيم الكلي

هدفه تقليص الأسواق بالاعتماد على معايير عامة تسمح بتكوين مجموعات من الدول لها مواصفات متجانسة مقارنة لخصوصية المؤسسة والمنتج المعني، وتتعلق

¹ هاني حامد الضمور، 2008، مرجع سابق، ص.192.

² Ouassila Zamani; Foued Chertet, Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur de la boisson en Algérie, Les Cahiers du CREAD, N° 96, 2011, p.113.

³ هشام مكي، نحو تموقع تنافسي عالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الأول حول التسويق كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة الاقتصادية الواقع والأفاق، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2015، ص.5.

المعايير — (المعيار الجغرافي، المعيار السياسي، المعيار التكنولوجي، معيار الاقتصاد الكلي، ومعيار الجيوديمغرافي).

ثانياً: التقسيم الجزئي

وهو يهتم بالتقسيم المعمق لأقسام السوق الناتجة عن التقسيم الكلي للسوق، اعتماداً على معايير تتعلق بالزبون (السوسيوديمغرافية، السوسيوثقافية) ومعايير تتعلق باستهلاك المنتج (تقسيم سلوكي: حالة شراء واستهلاك المنتج، أدوار القرار، معدل استخدام المنتج، سرعة الاستجابة للتكنولوجيا، الولاء. تقسيم على أساس المزايا المبحوثة: يركز على قيمة الزبون وتوقعاته من المنتج).

والمكانة الذهنية تكون أكثر وضوحاً في حالة استخدام التقسيم السوقي، وهذا ما سيمكن من تقديم الخدمة لهدف سوقي معين عن طريق تكوين إدراك معين للمنتج التي في أذهان الزبائن في التقسيم المعين، مما يمكن من تطوير المنتجات نحو الأفضل. وتقسيم السوق عنصر أساسي وقوي في استراتيجية التسويق، إذ تستطيع المؤسسة أن تتوجه إلى سوق كبير وشامل وبشكل مباشر بحيث يضمن الدخول إلى معظم أجزاء هذا السوق وتقسيماته، ولكن تنوع احتياجات الزبائن قد يضطر المؤسسة إلى أن تواجه منافسة شديدة وواسعة ولهذا فعلى المؤسسة أن تعمل على تقديم المنتج الذي يقابل الاحتياجات الدقيقة لجزء أو عدد من الأجزاء في السوق التي تجد في نفسها القدرة على مقابلة طلباتهم، وتسهل تقسيم السوق على المؤسسة أداء دور محكم في تلبية رغبات زبائنهم وإيجاد الطريقة المناسبة لإقامة أفضل منافسة.¹

¹ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، جودة العمل الإداري ودورها في تعزيز المكانة الذهنية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 4، 2009، ص.18.

الفرع الثاني: استهداف السوق

بعد تقسيم السوق إلى مجموعة أو مجموعات متجانسة من الأقسام تأتي مرحلة استهداف السوق أي التقسيم الذي تستهدفه المؤسسة في السوق، إذ يتوجب على المؤسسات أن تناقش إمكاناتها من حيث مواردها المالية ومهاراتها الإدارية وخبرة الموارد البشرية والتسهيلات الأخرى كافة التي تمكنها من دخول القطاعات المختارة على أساس تنافس قوي.¹ بمعنى أن تختار المؤسسة قطاع سوقي ذات جاذبية بعد تقييمها لكل القطاعات السوقية التي تراها ضرورية بالاعتماد على مجموعة من المعايير تستخدمها من أجل الحكم على جاذبية السوق، وبالأخذ بعين الاعتبار عوامل السوق وطبيعة المنافسة وعوامل البيئة بشكل عام، وهذا من أجل اكساب المؤسسة ميزة تنافسية خاصة بها.² وتعمل المؤسسة على تحديد الأسواق التي تستهدفها عبر مرحلتين:³

أولاً: تقييم الأقسام السوقية

والذي يتم وفق معيار جاذبية قسم السوق ومعيار قدرات المؤسسة، بحيث جاذبية قسم السوق تتحدد من جهة بحجمه ونموه المتوقع (الطلب، المبيعات، الحصة السوقية، الربحية)، ومن جهة أخرى بقوة المنافسة (القوى الخمس لبورتر Porter وما تحده من أشكال للمنافسة). في حين إن قدرة المؤسسة تعبر عن الموارد والكفاءات التي تمتلكها، والتي لا بد أن تكون ذات قيمة، نادرة، مملوكة من المؤسسة، غير قابلة للتقليد، وغير قابلة للتحويل. وفي آخر هذه المرحلة يتم تقييم فرصة استهداف قسم السوق من خلال مقابلة الجاذبية السوقية بقدرات المؤسسة لينتج عنه مدى إمكانية استهداف قسم السوق.

¹ أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.111.

² Graeme Drummond; John Ensor, Op cit, p.172.

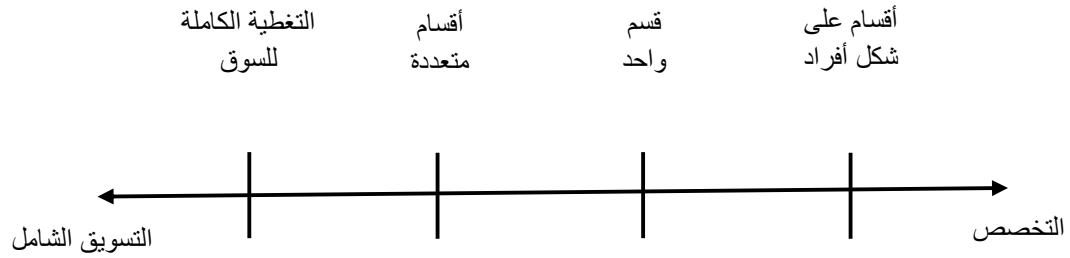
³ هشام مكي، مرجع سابق، ص.ص.5-6.

ثانياً: تحديد استراتيجية الاستهداف

يمكن للمؤسسة اختيار أربعة مداخل استراتيجية للاستهداف مبينة في الشكل

التالي:

الشكل رقم (06): المستويات الممكنة للتقسيم السوقي



المصدر: هشام مكي، نحو تموقع تنافسي عالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الأول حول التسويق كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة الاقتصادية الواقع والأفاق، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2015، ص.5.

سنحاول من خلال الشكل رقم (06) استعرض أهم المستويات الممكنة للتقسيم

السوقي:

1-التغطية الكاملة للسوق: بحيث تقوم المؤسسة إما بتشكيل مزيج تسويقي يستهدف كل الأقسام السوقية كسوق واحد موحد وهي تسمى الاستراتيجية غير التمييزية، أو باستهداف كل الأقسام بمزيج مختلف وفق خصوصية كل قسم سوقي وهي الاستراتيجية التمييزية.

2-التغطية المتعددة: وهي أشكال الاستراتيجية التمييزية التي تقوم فيها المؤسسة باستهداف بعض الأقسام السوقية التي تستطيع خدمتها بفعالية بمزيج تسويقي يناسب كل قسم سوقي.

3-تغطية قسم واحد: وهي استراتيجية تركيزية، تشكل فيها المؤسسة قسم سوقي واحد بمزيج تسويقي مناسب.

4-التغطية أقسام على شكل أفراد: وهي استراتيجية التخصيص التسويقي أين تحاول المؤسسة تقديم منتج فريد من نوعه لكل مستهلك.

والاستهداف الذكي يساعد المؤسسة على أن تكون أكثر فاعلية وكفاءة عبر التركيز على القطاعات التي تستطيع من خلالها تحقيق أفضل رضا وأرباح أكبر، كما أن الاستهداف يفيد الزبائن أيضا، إذ أن المؤسسة تصل إلى مجموعات محددة من الزبائن عبر عروض تم تفصيلها بدقة من أجل أن ترضي احتياجاتهم.¹

الفرع الثالث: فهم توقعات الزبائن المستهدفين

إن فهم توقعات الزبائن مهم للمؤسسات لأن ذلك يساعد في تحقيق التطوع الدقيق إلى ما يتصوره الزبون أو ما يدور في مخيلته تجاه منتجات المؤسسة، وكذلك تتمكن المؤسسة من أن تبذل قصارى جهدها لمواجهة هذه التوقعات التي بالنتيجة النهائية تؤدي إلى تحقيق رضا الزبون.² وعادة تكون الزبون مستندة إلى التجربة الشخصية وملاحظة الآخرين وتصرفات المؤسسة والترويج. وتنقسم التوقعات التي يحملها الزبون عن المنتج إلى ما يلي:³

أولا: مستوى الجودة المرغوبة

ويعرف أنه المستوى الذي يأمل الزبون الحصول عليه وهو مزيج الآمال والرغبات والمعتقدات التي تحدد قرار الشراء من عدمه.

¹ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، مرجع سابق، ص.19.

² أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.111.

³ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، مرجع سابق، ص.19.

ثانياً: مستوى الجودة المقبولة

ويعرف بأنه المستوى الذي يقبله الزبون لأنه لم يقدر الحصول على مستوى أعلى منه في السوق.

الفرع الرابع: تقييم المنتجات المنافسة في السوق

على المؤسسة القيام بدراسة تحليلية متأنية ومتعمقة لأوضاع المنافسة والمنافسين على حدة، فإذا ما وجدت المؤسسة أن هناك احتمالات عالية وقوية لدخول المنافسين إلى ذلك القطاع، فإن على المؤسسة أن تعيد النظر بحساباتها، فقد يكون المنافسون أقوى وأقدر منها على المنافسة، كأن يقدموا خدمة أفضل أو منافع أكبر وهكذا.¹ وهنا المؤسسة تكون معنية بمعرفة طبيعة المنتجات البديلة التي يقدمها المنافسون وخصائص كل منها فضلاً عن أسعارها وبرامجها الترويجية المختلفة.² إذ يتطلب مراقبة مستمرة لاستراتيجيات المنافسين والمتعلقة بالمنتجات والتوزيع والأسعار والترويج والتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم واختيار الشريحة السوقية التي يقل فيها التنافس لتحقيق النجاح عند صياغة استراتيجية تعزز المكانة الذهنية.³

الفرع الخامس: اختيار مزيج تسويقي ملائم

إن المزيج التسويقي بعناصره الأربعة (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) يمثل قاعدة عريضة من الفرص التي تتاح أمام المؤسسة لبناء وتطوير وتنفيذ خطة المكانة الذهنية.⁴ والمزيج التسويقي السليم مهم في تطوير المكانة الذهنية الفعالة، ويركز على ضرورة التقدم بإحكام في خط مع أهداف الزبائن وتوقعاتهم واحتياجاتهم وضرورة الربط ذهنياً بين السعر وقنوات التوزيع. فالغرض الرئيسي من نشاطات المزيج التسويقي هو

¹ حميد الطائي؛ بشير العلق، مرجع سابق، ص.126.

² أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.111.

³ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، مرجع سابق، ص.19.

⁴ أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.111.

تكوين مكانة ذهنية للمنتجات في أذهان الزبائن. ومن الضروري دعم رسالة المؤسسة وإيصالها للزبائن المستهدفين بمزيج تسويقي ملائم، بحيث يكون هذا المزيج التسويقي قادراً على تعزيز المكانة الذهنية لمنتجات المؤسسة لدى الزبون.¹ ويكون هذا المزيج التسويقي ملائماً بعد اتخاذ قرار مناسب في اختيار قطاع سوقي مستهدف يحقق الأهداف التسويقية للمؤسسة.²

الفرع السادس: تطوير المنتج

إن تطوير المنتج من الوسائل الحيوية والمهمة وينبغي على المؤسسات كافة التركيز عليها وإعطائها الأهمية اللازمة لأن نجاح أي مؤسسة مرتبطة بمدى قدرتها على تطوير منتجاتها من خلال التعرف على حاجات هذه الأسواق.³ حيث نجد مستهلكين يرغبون في شراء سلع وخدمات من المؤسسات التي تطور منتجاتها، ومثال على ذلك مؤسسة نوكيا Nokia خدمة التصوير في هواتفها النقالة.⁴ وتشير المؤسسات إلى وجود عدة أنواع من المنتجات التي يمكن تطويرها فيها وهي كما يلي:⁵

-منتجات جديدة لم تكن معروفة، وهي المنتجات التي تولد أو توجد بشكل كامل في الأسواق الجديدة؛

-إنشاء خطوط الإنتاج الجديدة، وهي منتجات جديدة تسمح للمؤسسة الدخول إلى أسواق معينة للمرة الأولى؛

-إضافة لخطوط إنتاج قائمة، وهي المنتجات الجديدة التي تكمل تأسيس خطوط الإنتاج الموجودة في المؤسسة مثل الحجم، والطعم، واللون؛

¹ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، مرجع سابق، ص.19.

² Peter Doyle, Value-Based Marketing, 2nd edition, John Wiley & Sons Ltd., West sussex, England, 2008, p.207.

³ أحمد جدعان حماد، مرجع سابق، ص.112.

⁴ Paul Fifield, Marketing Strategy: the difference between marketing and markets, 3rd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2007, p.166.

⁵ إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص.ص.276-277.

-تقييم وتحسين المنتجات القائمة، وهي منتجات جديدة تعمل على تحسين الأداء أو تحقيق القيمة المدركة الأعلى، والاحلال مكان المنتجات القائمة؛

-وتقليل التكاليف، وهي المنتجات الجديدة التي توفر أداء مماثل أو مشابه في الأسواق القائمة ولكن بمستويات أقل من التكلفة.

وقد ترى المؤسسة منافذ جديدة لإرضاء زبائنها وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة أو تطوير منتجات قائمة لطلبات الأسواق الحالية وتحسينها من خلال التعرف على حاجات هذه الأسواق. والأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تطوير منتجاتها هي:¹

-تحقيق أهداف زيادة المبيعات السنوية؛

-مواجهة المنافسة ولاسيما أن الزبون أصبح أكثر دقة في اختيار المنتجات التي ترضي رغباته؛

-تغيير ملموس في أذواق وإمكانات الزبائن؛

-والرغبة في التوسع.

الفرع السابع: بناء المكانة الذهنية

بعد أن تتجح المؤسسة في تجزئة أسواقها ومن ثم استهداف السوق الذي ترغب أن تمارس نشاطاتها التسويقية فيه لا يبقى أمامها سوى التفكير بالتحديد الواضح والدقيق لمكانة منتجاتها في السوق المستهدفة مقارنة مع المنتجات المنافسة في هذه السوق.² وإن تحديد المكانة الذهنية تختلف باختلاف الزبائن وباختلاف العوامل المؤثرة عليها وباختلاف السوق المنافسة والسوق. لذلك تسعى المؤسسات إلى استخدام الوسائل الإعلامية المتاحة وتوجيه الأنشطة التسويقية من أجل تكوين مكانة ذهنية ملائمة للمؤسسة عند الزبائن، لأن

¹ نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، مرجع سابق، ص.ص.19-20.

² احسان دهش جلاب؛ هاشم فوزي العبادي، مرجع سابق، ص.339.

هذه المكانة تتكون من خلال استقبال الزبائن للمعلومات من خلال الحواس الخمسة وأن هذه المكانة الذهنية تلعب دوراً أساسياً في تجزئة سوق الزبائن واستهدافهم.¹ فالمؤسسة تصل إلى بناء المكانة الذهنية المميزة لمنتجاتها عندما يشعر المستهلك ويؤمن بوجود الفرق بين منتج ما والمنتجات المنافسة له في السوق. وأن المؤسسة مميزة وفريدة في مجالات هامة وذات قيمة للمستهلك مقارنة بالمنافسين. ومثال ذلك العبارة التي تعبر عن المكانة لمؤسسة نستله: "نستله، مؤسسة تهتم بالإنسان" (Nestle, A Human Company)، وبهذه العبارة عرفت نستله نفسها بأنها مؤسسة تهتم بالإنسان حول العالم وتستجيب لحاجاته التي تحقق رفاهيته سواء كان مستهلكاً أو عاملاً لديها. إذن لكي يختار المستهلك منتج محدد فهذا يعني أن يدركه بصورة محددة ومقبولة لديه، أي أن له مكانة ذهنية لديه، قد تكون هذه المكانة تتعلق بالسعر الأقل، الجودة الأعلى، الخدمة الأفضل، المواكبة التكنولوجية، السرعة في التسليم...إلخ.²

من خلال ما تم استعراضه يمكن القول بأن بناء المكانة الذهنية لا بد من تقسيم السوق إلى أجزاء سوقية من أجل تقديم المنتج الذي يقابل الاحتياجات الدقيقة لجزء أو أجزاء السوق، ومن ثم استهداف قسم السوق من خلال مقابلة الجاذبية السوقية بإمكانيات المؤسسة، لينتج عنه مدى إمكانية استهداف قسم السوق مع تحديد استراتيجية الاستهداف، ويجب على المؤسسة أن تكون على دراية كاملة عن أوضاع المنافسة باختيار قطاع سوقي جذاب يقل فيه التنافس، واختيار مزيج تسويقي ملائم لهذا القطاع الذي يعمل على تعزيز المكانة الذهنية، والتطوير المستمر في المنتج لمقابلة حاجات ورغبات الزبائن، وذلك بالتحديد الدقيق لمكانة منتجاتها في السوق المستهدفة مقارنة مع المنتجات المنافسة من أجل تكوين مكانة ذهنية ملائمة.

¹ محمود جاسم الصميدعي؛ ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010، ص.111.

² الإهام فخري ظمليه، مرجع سابق، ص.ص.148-149.

المطلب الثالث: أسس تحديد المكانة الذهنية للخدمات

تبعاً لما أوردناه في المطلب السابق والمتعلق بخطوات بناء المكانة الذهنية، سيتم تناول أسس تحديد المكانة الذهنية، وإن نجاح المؤسسة في تطوير وتمييز خدماتها مرهون بتحديد مكانتها في السوق والصمود بوجه المنافسة، وهذا لا يمكن أن يحصل دون خلق صورة إيجابية للمؤسسة وخدماتها في ذهن الزبائن. وبالتالي توجد عدة أسس تنظم تحديد المكانة الذهنية للمؤسسة وخدماتها:¹

الفرع الأول: الأساس الأول

وهو يمثل اتجاهات إدارة المؤسسة الخدمية نحو تحديد مكانتها الذهنية، كما ترغب، ومهما واجهت من مشاكل وصعوبات وكذلك من جهود إضافية. لذلك فإن الإدارة تسعى لتحديد مكانتها كما تتطلع هي، فإذا لم تستطيع ذلك فإن الزبائن أنفسهم سوف يحددون صورة المكانة الذهنية كما يرونها هم عن المؤسسة ومنتجاتها الخدمية، فإذا ما تم ذلك فإن المؤسسة الخدمية تواجه صعوبات لتغيير هذه الصورة لاحقاً وخاصة إذا كانت هذه الصورة غير متوافقة في اتجاهات وتطلعات الإدارة. لذلك فإن على الإدارة أن تختار النشاط الإعلاني كوسيلة مهمة لإيصال ما تريد من معلومات للزبائن، إضافة للاهتمام بنوعية الإطارات المتخصصة في تقديم الخدمة للزبائن والتركيز على كفاءة أدائهم وحسن معاملتهم وتقديم كافة التسهيلات والمساعدة التي تساعد على خلق صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة وخدماتها.

الفرع الثاني: الأساس الثاني

وفقاً لهذا الأساس فإن على المؤسسة الخدمية أن تحدد بدقة زبائنها المستهدفين وفهم احتياجاتهم ورغباتهم بشكل عميق من خلال بناء قاعدة للمعلومات تتضمن طبيعة

¹ محمود جاسم الصميدعي؛ ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص.ص. 115-117.

هؤلاء الزبائن، خصائصهم الديمغرافية والنفسية، المكانة الذهنية للمؤسسة الخدمية في عقولهم، المكانة الذهنية للمؤسسات المنافسة من وجهة نظرهم. إن هذه المعلومات المفيدة جدا في بناء المكانة الذهنية، وهذا يتم من خلال تحديد التي يجب أن يتم التركيز عليها والتي تساعد في زرع مكانة ذهنية مناسبة.

الفرع الثالث: الأساس الثالث

يتطلب من المؤسسة الخدمية أن تقدم خدمات ذات مواصفات عالية الجودة ومتميزة، إذ تبقى عملية تحديد المكانة الذهنية المناسبة مرهونة بمدى قدرة هذه المؤسسة على تحديد الخدمات التي يحتاجها الزبائن ويرغبون بالحصول عليها. فالخدمة التي تحمل ميزة تنافسية للزبون إذا كانت تحقق حاجاته ورغباته وتتوافق مع توقعاته ويجدها في وقت حاجته إليها. في هذه الحالة فإن الزبائن سوف يقومون بإجراء المقارنة ما بين ما كانوا يتوقعون الحصول عليه وفق الصورة الذهنية التي لديهم وبين ما حصلوا عليه فعلا، فإذا كان هناك تقارب فإن الصورة الذهنية سوف تتعزز بالتجربة ولتصبح أكثر إيجابية، أما إذا كان ما حصل عليه فعلا غير مطابق لتوقعاته فإن الصورة الذهنية الزاهية سوف تتغير وقد تكون صورة سلبية تجاه المؤسسة وخدماتها.

الفرع الرابع: الأساس الرابع

تأكيد المؤسسة الخدمية على تمييزها عن المنافسين، إن السبب الرئيسي الذي يجعل الزبائن المستهدفين يشترون خدمات المؤسسة بدلا من خدمات المنافسين هو قدرة المؤسسة الخدمية على أن تكون منفردة ومتميزة عن المنافسين في السوق سواء كان هذا الاختلاف ملموسا أو معنويا.

مما سبق تتطلب تحديد المكانة الذهنية للخدمات مجموعة من الأسس، فعلى المؤسسة أن تحدد مكانتها كما تتطلع هي وإلا الزبائن أنفسهم سيحددونها كما يرونها هم

عن خدمات المؤسسة، وأن تحدد بدقة زبائنها المستهدفين وفهم احتياجاتهم ورغباتهم، وأن تقدم خدمات ذات مواصفات عالية الجودة ومتميزة، وقدرة المؤسسة الخدمية على أن تكون منفردة عن المنافسين.

المطلب الرابع: المكانة الذهنية للخدمات البنكية

ونظرا للمتغيرات المتواصلة في الصناعة البنكية فإن ما تقدمه البنوك من خدمات يصعب التمييز بينها في مناخ تسوده التطورات التكنولوجية، فضلا عن احتمال تقليد الخدمات البنكية الجديدة من قبل المنافسين، لذا بات من المهم للبنوك وبمختلف أحجامها أن تعيد النظر في فلسفتها التسويقية أكثر من أي وقت مضى، وذلك لأن التفهم العميق في تحديد مكانة له في سوق الزبائن هو ليس خبرة جديدة فالمسؤولين عن التسوق يفهمون الأسباب وراء اندفاع الزبائن نحو شراء الخدمة البنكية، كما أن الزبائن أنفسهم يفضلون التعامل مع من يلبي حاجاتهم ورغباتهم نحو خدمة معينة ويتعدون عن التعامل الذين يهملونها، كما تتطلب صياغة المكانة المتميزة للبنك في السوق بذل جهود كبيرة نظرا لما تتطلبه من التأهل وتقييم الأداء المنخفض في الماضي والعمل الجاد للتوصل إلى المكانة والوضوح.¹

وعليه سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى خصائص المكانة الذهنية للخدمات البنكية، وكذا الإشارة بإيجاز إلى تطبيقها في مجال الخدمات البنكية، كما يتم التطرق أيضا إلى الخطوات الرئيسية في عملية تحديد المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

الفرع الأول: خصائص المكانة الذهنية للخدمات البنكية

إن أهم مستلزمات التمييز ضرورة بناء المكانة الذهنية على أساس وجود خصائص ذات قيم أعلى من القيم التي تنطوي عليها الخصائص في الخدمات البنكية من قبل البنوك

¹ درمان سليمان صادق النمر؛ نجلة يونس محمد آل مراد، تسويق الخدمات المصرفية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2011، ص.183.

المنافسة، ولهذا فإن الخصائص التي يجب أن تعتمد عليها عملية تحديد المكانة لا بد أن تتمتع بدرجة عالية من الفريدة والتميز كما أنها يجب أن تدرك كذلك من قبل الزبائن بشكل واضح جداً، ونظراً لأن حاجات الزبائن فيما يقومون بشراؤه من الخدمات البنكية متقاربة وغير متجانسة، فإن ذلك يوفر لعملية تحديد المكانة الذهنية قاعدة واسعة من المعايير التي يمكن استخدامها لهذه الفرصة، ومع ذلك فإن هناك مجموعة من المعايير التي يجب أن تتوفر في الخاصية المرشحة فتكون ميزة نسبية وهذه المعايير هي:¹

- الأهمية النسبية، بمعنى أن يثمن الفرق عالياً من قبل قطاعات واسعة من الزبائن؛
- الفريدة والتميز أي أن يكون الفرق واضحاً بالمقارنة مع ما تقدمه البنوك الأخرى من خدمات؛

- إمكانية التعبير عنها ونقلها إلى الزبائن؛

- التفوق المطلق بحيث يصعب تقليده ومحاكاته من قبل البنوك المنافسة؛

- إمكانية تحميل التكاليف الواجب دفعها مقابل الحصول على الخدمة؛

- والربحية حيث يجب أن تمكن الميزة النسبية البنك من تحقيق أرباح إضافية نتيجة لتقديم هذه الميزة.

الفرع الثاني: تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات البنكية

يعتمد تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات البنكية اعتماداً كبيراً على قدرة البنك على تقديم خدمات بنكية تتضمن انطباعات عالية ذات دلالات هامة بالنسبة للزبائن، والاشباع العالي هو الذي ينطوي على مضامين نفعية كلية تقل عن التكلفة التي يتحملها الزبون مقابل حصوله على الخدمة البنكية، وهكذا فإن قرار شراء الخدمة البنكية

¹ درمان سليمان صادق النمر؛ نجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سابق، ص.ص. 188-189.

يكون في الغالب محصلة لعملية مطابقة عقلانية بين القيمة الكلية التي يتوقع الزبون الحصول عليها والتكلفة الكلية التي يفترض دفعها للمقابل.¹ وكذا يتوقف نجاح موظفي البنك المسؤولين عن تقديم الخدمة على مدى توفر المعلومات لديهم سواء كانت:²

- متعلقة بالزبون كالخصائص السلوكية والديمغرافية له، احتياجاته ورغباته، الخدمات الأكثر استعمالاً من قبله، العوامل المؤثرة على سلوك اتخاذ القرار لديه وكذلك المسؤول عن اتخاذ القرار إذا كان الزبون عبارة عن مؤسسة؛

- أو متعلقة بالخدمة البنكية من معلومات حول المزيج الترويجي، أساليب تقديم الخدمة، المنافع التي تقدمها كل خدمة ومزايا خدمات البنك؛

- أو كانت متعلقة بالبنك، وسياسات العاملين به، خطته واستراتيجياته والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها؛

- أو معلومات عن الأساليب التي يتم الاعتماد عليها في البيع وذلك من خلال التدريب على كيفية التقديم للزبون وعرض خدمات البنك عليه، وكيفية المحافظة على الزبون وترك الانطباع الإيجابي لديه.

الفرع الثالث: الخطوات الرئيسية في عملية تحديد المكانة الذهنية للخدمات البنكية

تمر عملية تحديد وضعية البنك في السوق بالخطوات التالية:³

- تحديد الطريقة أو الكيفية التي يتم من خلالها الدخول إلى القطاع السوقي المختار؛

¹ درمان سليمان صادق النمر؛ نجلة بونس محمد آل مراد، مرجع سابق، ص.ص. 186-187.

² أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 335.

³ عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص. 148.

-رسم خريطة توضح مكانة أو وضعية الخدمات البنكية المختلفة المتنافسة في القطاع، وماهي وضعية الخدمات البنكية التي يعرضها المنافسون في السوق فيما يتعلق بالخصائص المرتبطة بهذه الخدمات؛

-وبناء على ذلك يقرر البنك المكانة التي ستحتلها خدماته مقارنة بالمنافسين، فقد يرضى بأن تكون خدماته في المرتبة التي تلي أحد البنوك المنافسة الموجودة حالياً في السوق، أو يسعى جاهداً للحصول على الحصة السوقية الأكبر على حساب المنافسة، أو قد يلجأ إلى عرض خدمات تعتبر جديدة على هذا السوق وتسد فجوة موجودة فيه؛

-كما لابد على البنك أن يقوم بتصميم مزيج تسويقي ملائم بعد تحديد مكانة وموقع خدماته في السوق.

إن عملية تحديد المكانة في السوق أو في القطاع، ترتبط بتحليل السوق، التحليل التنافسي والتحليل الداخلي للبنك المعني، حيث تساهم هذه التحليلات في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هو منتجنا (أو مفهوم الخدمة البنكية)؟

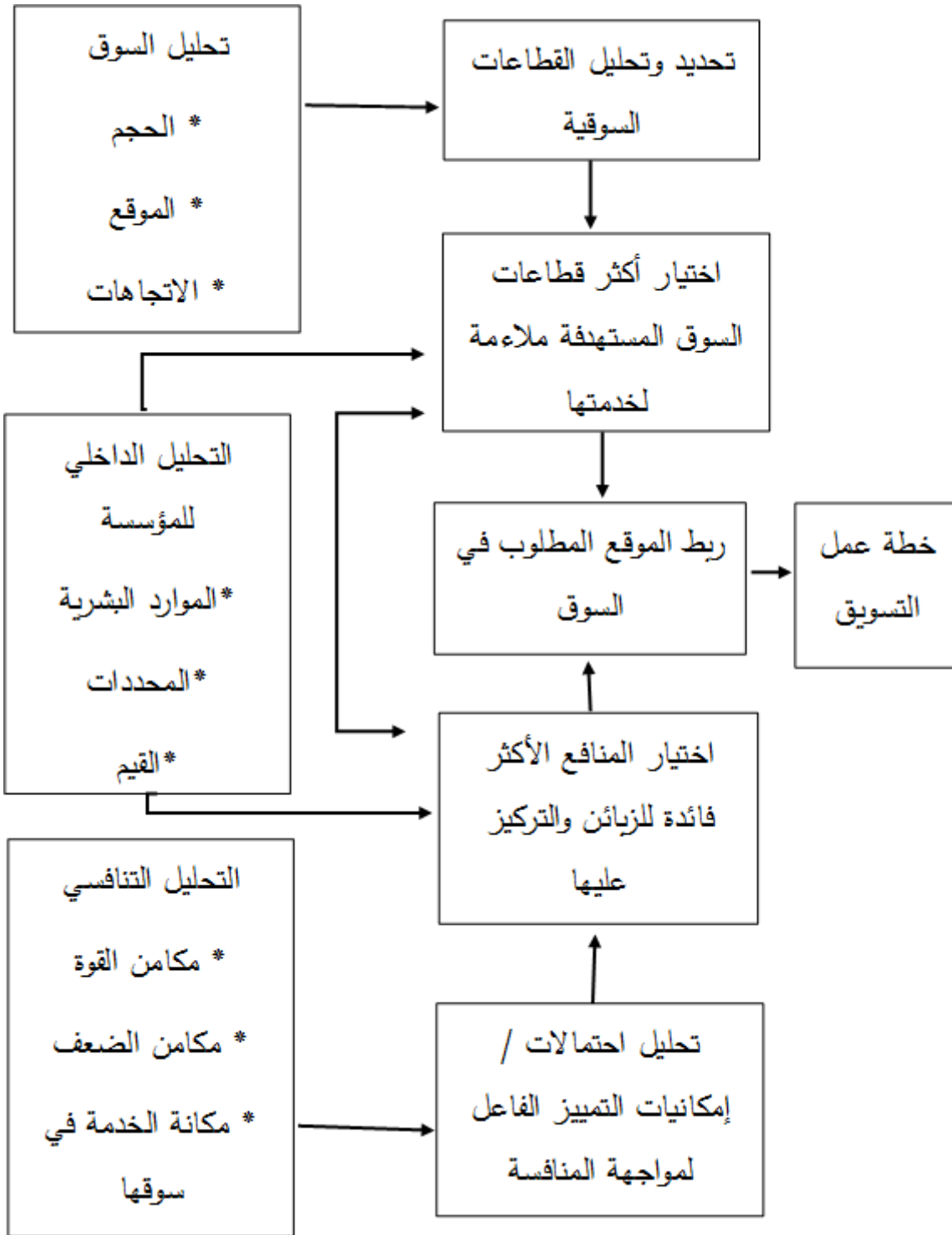
- كيف نريد لهذا المنتج أن يكون؟

- ما هي الإجراءات والخطوات التي يجب أن ننتهجها للوصول إلى هناك؟

ودعنا نتفحص الشكل التالي الذي يوضح خطوات تطوير استراتيجية تحديد مكانة

الخدمة البنكية في سوقها.

الشكل رقم (07): خطوات تطوير استراتيجية تحديد المكانة الذهنية للخدمة البنكية



المصدر: حميد الطائي؛ بشير العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص.123.

وسنحاول تسليط الضوء على هذه الخطوات:

أولاً: تحليل السوق البنكية

في التعرف على جوانب الطلب على الخدمة البنكية، مثل المستوى العام واتجاهات الطلب والموقع الجغرافي لهذا الطلب كـ معرفة إذا كان الطلب يتزايد أو يتناقص، أسباب انخفاض الطلب... إلخ، ولا يتوقف الأمر هنا على معرفة حاجات ورغبات الزبائن وإنما يتعداه ليشمل كيفية إدراك هؤلاء لإمكانيات وطاقات ووضع البنوك الأخرى المنافسة.¹

ثانياً: التحليل الداخلي للبنك

يدعو هذا التحليل البنك إلى تشخيص وتحديد موارده المالية والبشرية، والمعرفية، والأصول المادية إلى آخره، وأيضا محدوديته، وقيمه وأهدافه (الربحية، النمو، التفضيلات الاحترافية أو المهنية)، علاوة على طبيعة وفلسفة وثقافة إدارته كبنك، واستنادا لهذا التحليل، يستطيع البنك أن يختار عددا محدودا من قطاعات السوق المستهدفة والتي يكون قادر فعلا على خدمتها من خلال توفير خدمات قائمة أو جديدة.²

ثالثاً: التحليل التنافسي

يوفر تشخيص وتحليل البنوك المنافسة للخبير الاستراتيجي التسويقي معلومات عن مكامن القوة والضعف لدى هذه البنوك، وهذا بحد ذاته يوفر فرصا كبيرة لتميز خدمات البنك عن تلك التي تعرضها البنوك المنافسة. سوف يمكن ربط نتائج هذا التحليل بالتحليل الداخلي للبنك، من تحديد المزايا والمنافع التي ينبغي تقديمها لكل قطاع مستهدف من القطاعات السوقية. وعلى هذا النوع من التحليل أن يأخذ بنظر الاعتبار المنافسة المباشرة وغير المباشرة معا.³

¹ أحمد محمود أحمد، مرجع سابق، ص. 272.

² حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق، ص. 124.

³ أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص. 285.

ولأن الخدمات البنكية غير ملموسة، وكذلك الطبيعة التجريبية لها فإن تحديد استراتيجية المكانة الذهنية واضحة تكون مفيدة في مساعدة الزبائن المحتملين في تثبيت الخدمة البنكية بما يتفق مع معطيات هذه الاستراتيجية في أذهانهم، فتلك الخدمة بدون تحديد استراتيجية المكانة الذهنية لها تصبح غير متبلورة إلى حد ما في أذهان الزبائن. والسؤال الرئيسي الذي يطرح هو لماذا يتم التعامل مع هذا البنك وليس أي بنك آخر، والجواب على ذلك هو مكافحة البنك يجعل خدمته متميزة عن خدمة منافسيه، ويكون ميدان الحركة التنافسية هو ذهن الزبون وليس السوق ويكون ذلك من خلال:¹

-تميز فائدة الخدمة من وجهة نظر الزبون كونها أكثر جودة أو سرعة أو متانة من خدمات المنافسين؛

-إبراز السمات المميزة للخدمة مثلا وجود تأمين على الحياة لفتحي حسابات التوفير والذين لا يقل رصيدهم عن 10 آلاف مثلا؛

-تميز طريقة استخدام الخدمة مثلا كونها أكثر ملائمة للرجال الاعمال؛

-تميز مستخدمي الخدمة مثلا حاملي بطاقات فيزا visa لهم خصم 10% في فنادق خمس نجوم.

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا المطلب يلاحظ وجود خصائص ذات قيم أعلى في المكانة الذهنية للخدمات البنكية، ولا بد أن تتمتع بدرجة عالية من التفرد والتميز، ويكون تطبيقها في مجال الخدمات البنكية بالاعتماد على قدرة البنك على تقديم خدمات بنكية تتضمن انطباعات عالية تحقق الاشباع للزبائن، وتتم عملية تحديد المكانة الذهنية

¹ صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص.ص.120-121.

للخدمات البنكية بمجموعة من الخطوات الرئيسية من تحليل السوق البنكية إلى التحليل الداخلي للبنك والتحليل التنافسي.

خلاصة الفصل

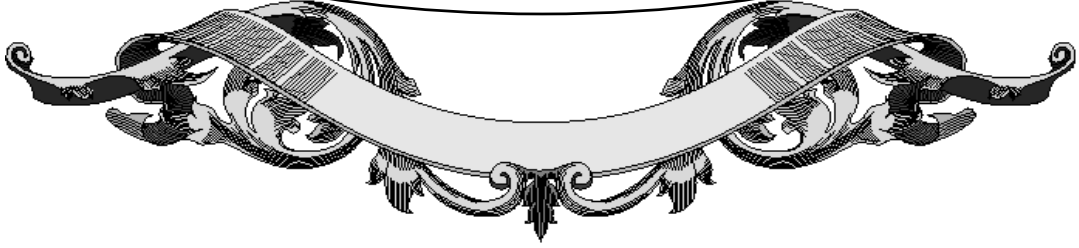
من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يمكن القول بأن البنك يعمل على إيجاد بنية ملائمة في تقديم خدمة ذات جودة عالية تقوم على رضا الزبائن بالاحتفاظ بهم وجذب زبائن جدد من جهة، وتعظيم ربحية البنك من جهة أخرى، وينعكس ذلك في بناء المكانة الذهنية للخدمة، مما يكسب البنك ميزة تمكنه من مواجهة المنافسة.

وكما سبق ورأينا في هذا الفصل أن المكانة الذهنية هي ليس ما يفعله البنك تجاه خدماته فحسب بل محاولة ما يكفي أن يحققه من تغيير وتعديل في أذهان المستهلكين المستهدفين، حيث تعتبر المكانة الذهنية أنها المكان الذي يشغله المنتج في ذهن المستهلك على خلاف مكان المنتجات المنافسة.

ومن أجل وضع المكانة الذهنية فعلى رجل التسويق أن يأخذ في الاعتبار ثلاث عوامل محددة تتمثل في تطلعات الجمهور، والخصائص الكامنة في المنتج، والمكانة الذهنية الخاصة بالمنافسين، وذلك من أجل التميز الجيد والاهتمام بجودة المكانة الذهنية والتقييم المستمر لها، والمحافظة عليها ومراجعتها في حالة فشل المؤسسة في تحديد المكانة الذهنية لخدماتها.

وفي الأخير يعتمد تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات البنكية اعتمادا كبيرا على قدرة البنك على تقديم خدمات بنكية تتضمن انطباعات عالية ذات دلالات هامة بالنسبة للمستهلكين، وبالتالي قياس المكانة الذهنية تتعلق بالكيفية التي يدرك بها المستهلك لخدمات البنك مقارنة مع المنافسين الرئيسيين، وتصنف المكانة الذهنية إلى المكانة الذهنية الذاتية، والمكانة الذهنية المرغوبة، والمكانة الذهنية المدركة، وعلى هذه المحاور سيتم قياس المكانة الذهنية للخدمات البنكية في الدراسة التطبيقية في الفصل الموالي.

الفصل الثالث



دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

تمهيد

بعد التطرق للجانب النظري، والذي حاولنا من خلاله الإلمام بكل من التسويق الداخلي، والمكانة الذهنية، سنحاول خلال هذا الفصل معرفة مدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في البنوك محل الدراسة وأثرها في تعزيز المكانة الذهنية لخدماتها، مع معرفة وجود من عدمه لفروق بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية، وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات واختبار الفرضيات.

ويتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

- المبحث الأول: تقديم عام للبنوك محل الدراسة؛
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة؛
- المبحث الثالث: عرض وتحليل محور الخصائص الشخصية؛
- المبحث الرابع: المعالجة الاستدلالية واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام للبنوك محل الدراسة

يتكون الجهاز البنكي الجزائري من تركيبة من البنوك العامة التي أنشأت منذ الاستقلال تتاليا، وبنوك أجنبية دخلت إلى الجزائر بعد الإصلاحات التي جاء بها قانون النقد والقرض، ويتمثل تعداد المؤسسات البنكية العاملة في الجزائر خلال فترة الدراسة 29 مؤسسة، موزعة كما يلي:¹

- ستة بنوك جزائرية عمومية ومن بينها صندوق التوفير والاحتياط؛
- أربعة عشر بنك أجنبي من بينها بنك واحد برؤوس أموال مختلطة؛
- ثلاث مؤسسات مالية من بينها اثنتين عمومية؛
- خمسة شركات للقرض الايجاري منها اثنتين خاصة؛
- تعاونية تأمين واحدة معتمد لإجراء كل العمليات البنكية وأصبحت مؤسسة مالية ابتداء من نهاية 2009.

وفي هذا المبحث سنركز على البنوك محل الدراسة المتمثلة في:

- البنك الوطني الجزائري (Banque Nationale d'Algérie (BNA)؛
- القرض الشعبي الجزائري (Crédit Populaire d'Algérie (CPA)؛
- بنك سوسيتي جينيرال (Société Générale)؛
- بنك بي أن بي باريبا (BNP Paribas).

¹ حمزة عمي سعيد، دور التنظيم الاحترازي في تحقيق الاستقرار المصرفي ودعم التنافسية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015-2016، ص.197.

المطلب الأول: البنوك الجزائرية

سنتناول في هذا المطلب بنكين جزائريين متمثلين في البنك الوطني الجزائري، والقرض الشعبي الجزائري.

الفرع الأول: لمحة عامة عن البنك الوطني الجزائري BNA

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى تقديم البنك الوطني الجزائري، وذلك من خلال استعراض نشأة البنك ووظائفه.

أولاً: نشأة البنك الوطني الجزائري BNA

أنشئ بموجب المرسوم 66-178 الصادر بتاريخ جوان 1966،¹ ليكون أداة للتخطيط المالي ودعمه.²

ويعتبر أول البنوك التجارية التي تم انشاؤها في الجزائر المستقلة برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري. وقد عوض تأسيسه البنوك الأجنبية التالية:³

-القرض العقاري للجزائر وتونس، الذي يحتوي على 133 وكالة، والذي أدمج في 21 جويلية 1966؛

-القرض الصناعي والتجاري، الذي يحتوي على ثلاث وكالات والذي أدمج في 1 جويلية 1967؛

-البنك الوطني للتجارة والصناعة في إفريقيا، الذي يحتوي على ست وكالات، والذي اندمج في 1 جانفي 1968؛

¹ الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 المتعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري.
² محرز جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص.41.
³ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة السادسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006، ص.188.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

-بنك باريس وهولندا، الذي يحتوي على وكالة واحدة، والذي أدمج في ماي 1968؛
-مكتب معسكر للخصم، الذي يحتوي على وكالة واحدة، والذي أدمج في جوان 1968.
ويمارس جميع أنشطة البنك شامل الخدمات مع وجود قسم متخصص في تمويل الزراعة، وفي عام 1982 أصبح من أحد البنوك المتخصصة في دعم التمويل لأغراض الزراعة وترقية المناطق الريفية، وبموجب قانون رقم 01-88 جانفي 1988 بشأن استقلالية المؤسسات العامة، أصبح أول بنك يحصل على الاعتماد وفق لقانون القرض والنقد. كما أصبح البنك الوطني الجزائري شركة ذات أسهم، حيث حصلت على الاعتماد في سنة 1955 بعد الإصلاحات.¹

ثانيا: وظائف البنك

من أهم الوظائف التي يقوم بها البنك الوطني الجزائري مايلي:²
-تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان قصير ومتوسط الأجل وضمان القروض
كتسهيلات الصندوق والسحب على الكشوف والتسليفات على المنتجات؛
-تقديم قروض إلى المنشآت الصناعية العامة والخاصة؛
-إضافة على تلقي الودائع من الجمهور ومختلف الادخارات وتوفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها، وتعتبر هذه الوظيفة عادية ورئيسية لأي بنك تجاري.

¹ بلقايد إبراهيم، التكوين والميزة التنافسية لدى المؤسسات المصرفية في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015-2016، ص.201.
² سيلم منى، أثر استخدام نظم المعلومات على فاعلية أداء الموظفين بالبنوك التجارية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص.172.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

فالبنك الوطني الجزائري مشهور بصفته مدرسة تكوين متواصل، يمنح لعامليه تكويننا مؤهلا كفؤا بحثا عن التأهيل، الاحترافية، المساواة المهنية والتوازن، وإن اختيار البنك الوطني الجزائري يعني الالتحاق بمؤسسة مالية قوية بثقافتها، وتاريخها وقيمها بالأخص الجوارية، التوفر، السرية وكفاءة عمالها، ويكون البنك مع زبائنه علاقات دائمة تقوم على أساس الشفافية والثقة. فإذا كان البنك الوطني الجزائري، بنكا جواريا، يضع الاستماع إلى زبائنه ورضاهم في قلب انشغالاته فإنه يمنح زبائنه قبل كل شيء مجموعة من الخدمات المتنوعة وذلك بتجديد نشاطه عن طريق قرارات وأحكام فعالة، وذلك بتبني منهج إنصات أكثر ملائمة ومتعدد القنوات: الموقع الإلكتروني، مركز الاتصالات، خلية الإنصات، التكفل بالشكاوى، اشهار على مكان البيع ومعلومات على مكان البيع. وإضافة إلى ذلك، يكلف البنك الوطني الجزائري موظفيه بخدمة الزبائن، مساعدتهم وتوجيههم قصد جعل الخدمة البنكية متاحة للجميع، من أجل جلب الزبون ووضعها في قلب انشغالات البنك ليحظى بأفضل خدمة ممكنة.¹

والشعار الخاص بالبنك: La force de l'expérience et l'esprit du changement والذي يعني: قوة الخبرة وروح التغيير.

الفرع الثاني: لمحة عامة عن بنك القرض الشعبي الجزائري CPA

سنتطرق في هذا الفرع إلى تقديم بنك القرض الشعبي الجزائري، وذلك من خلال استعراض نشأة البنك وأهدافه.

أولا: نشأة القرض الشعبي الجزائري CPA

أنشئ بموجب الأمر رقم 66-366 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966، وقد أنشئ القرض الشعبي الجزائري على أساس هياكل الهيئات البنكية التي كانت موجودة في عهد الاستعمار، وهو عبارة عن إدماج للبنوك التالية:²

¹ www.bna.dz/ar/html/عن-البنك-الوطني-الجزائري/التعريف-بالبنك/ consulté le : 12/01/2019.

² راجع عرابية، التسويق البنكي وأفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل إقتصاد السوق، حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009-2010، ص.249.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

-البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر BRCIA؛

-البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران BRCIO؛

-البنك الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة BRCIC؛

-البنك الشعبي التجاري والصناعي لعنابة BRCIN.

تم دمج جميع هذه الفروع البنكية وأسس على أنقاضها القرض الشعبي الجزائري في 29 ديسمبر 1966 والذي تم تدعيمه فيما بعد بضم بنك الجزائر مصر في أول جانفي 1968، وضم الشركة المارسيالية للبنوك بتاريخ 30 جوان 1968، والشركة الفرنسية للتسليف والبنك في سنة 1971.¹ بالإضافة الى وظائفه التقليدية كبنك تجاري أسندت له مهمة تمويل القطاع العمومي وخاصة قطاع السياحة والأشغال العمومية والبناء والري والصيد البحري، كما كان يقوم بتمويل عدد كبير من المؤسسات الخاصة، قصد تدعيم وترقية الصناعات التقليدية والمهن الحرة، وقد أصبح القرض الشعبي الجزائري كغيره من البنوك يتدخل في منح الائتمان القصير، المتوسط والطويل الأجل.²

والبنك مقره الرئيسي بالعاصمة حيث بلغ عدد وحداته عام 1985، 114 فرع ولكنها تقلصت بعد تأسيس بنك التنمية المحلية المنبثق عن القرض الشعبي الجزائري في أفريل 1985، حيث التنازل لفائدته عن 40 وكالة وتحويل 550 موظف وإطار. وبعد إصدار القانون المتعلق باستقلالية المؤسسات عام 1988 أصبحت CPA مؤسسة عمومية ذات أسهم تملكها الدولة كليا، وعام 1997 أصبح CPA ثاني بنك معتمد في الجزائر وذلك بموافقة مجلس النقد والقرض 90-10.³ وكان البنك مؤهل للخصوصية مرتين، الأولى في

¹ بظاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثرها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006، ص.17.

² رابع عرابية، مرجع سابق، ص.235.

³ سيلم منى، أثر استخدام نظم المعلومات على فاعلية أداء الموظفين بالبنوك التجارية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص.164.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

سنة 2002 والثانية في 2007، حيث كانت المبادرتين غير ناجحتين، حيث كان سعر البيع منخفض في المرة الأولى، أما المرة الثانية فتعطلت بسبب الأزمة المالية العالمية والتي أثرت سلبا على خصوصية البنك.¹

يهدف القرض الشعبي الجزائري إلى تحقيق:²

-تقوية المراقبة؛

-تحسين وجعل التسيير أكثر فعالية من أجل ضمان التحولات اللازمة؛

-التطوير التجاري وذلك بإدخال تقنيات جديدة في ميدان التسيير وكذا التسويق؛

-تحسين وتطوير أنظمة المعلومات وكذا الوسائل التقنية؛

-التسيير الديناميكي لخزينة البنك؛

التحكم في القروض وكذا التسيير المحكم للمديونية.

والشعار الخاص بالبنك: Une banque à votre écoute والذي يعني: بنك في استماعك.

المطلب الثاني: البنوك الأجنبية

إن صدور قانون 90-10 أعطى للبنوك والمؤسسات الأجنبية الحق في إنشاء فروعها لها في الجزائر وتخضع لنفس القوانين المطبقة على البنوك والمؤسسات الجزائرية، وذلك ابتداء من صدور القانون ويجب على كل مؤسسة أن تملك ترخيص خاص يمنحه مجلس النقد والقرض، وهو عبارة عن قرار صادر من محافظ بنك الجزائر ويجب أن تستعمل هذه البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية رأسمال يوازي على الأقل رأسمال الأدنى المطلوب تأمينه من طرف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية، كما هو محدد بواسطة

¹ بلقايد إبراهيم، مرجع سابق، ص.202.

² رايح عرابية، مرجع سابق، ص.250.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

المادة رقم 90-01 المتعلق برأسمال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، وقد حددت المادة رقم 93-01 شروط تأمين أي بنك أو مؤسسة مالية وشروط إقامة فروع لبنوك ومؤسسات مالية أجنبية،¹ ومن بين الشروط المطلوبة نذكر ما يلي:²

-القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالية؛

-تحديد برنامج النشاط؛

-الوسائل المالية والتقنية المرتقبة.

وهذا الترخيص الذي يمنحه مجلس النقد والقرض يكون خاضع لمبدأ المعاملة بالمثل، بمعنى أنه تتم المساهمة الأجنبية في هذا المجال بإنشاء فروع تابعة لمؤسسات مالية أو بنوك توجد مقراتها خارج الجزائر، ويمكن أن تكون في شكل مساهمة في رأسمال البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري شريطة أن تكون للرعايا أو المؤسسات الجزائرية نفس الامتياز في البلاد الأصلية لهذه المساهمات.³

وسنتناول في هذا المطلب بنكين أجنبيين متمثلين في بنك سوسيتي جينيرال وبنك بي أن بي باريبا.

الفرع الأول: لمحة عامة عن بنك سوسيتي جينيرال Société Générale

سوسيتي جينيرال هو أحد البنوك التجارية المملوكة بنسبة 100% من بنك سوسيتي جينيرال فرنسا، موجود في الجزائر منذ سنة 2000، حيث يقدم البنك مجموعة من الخدمات لجميع أنواع الزبائن كالأفراد، المهنيين، والمؤسسات.⁴

¹ المادة 93-01، الجريدة الرسمية، العدد 01، بتاريخ 03/01/1993.

² عبد الرزاق سلام، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012، ص.116.

³ نايلي إلهام، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية دراسة حالة بنوك ولاية قسنطينة، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2015-2016، ص.170.

⁴ بلقايد إبراهيم، مرجع سابق، ص.204.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

تعتبر الموارد البشرية في سوسيتي جينيرال الجزائر عنصراً أساسياً وضرورياً في تصميم استراتيجيته وتطوره، وتركز إدارة الموارد البشرية على استراتيجية النمو المستدام، على نهج يعتمد على التوظيف الانتقائي ودعم التكامل والمتابعة والإدارة الوظيفية المدعومة ببرامج تدريبية تجمع بين الكفاءة والخبرة، والذي يستند بشكل خاص إلى القيم المشتركة ضمن مجموعة سوسييتي جينيرال وهي:¹

- روح الجماعة؛

- الابتكار؛

- المسؤولية؛

- والمشاركة.

وتكمن قوة وقيمة بنك سوسيتي جينيرال على التحسين المستمر للخدمات المقدمة إلى الزبائن، وفي هذا الصدد قامت بإعداد نظام يتكون من:²

-إرضاء الزبائن عن طريق التعامل الفعال مع متطلباتهم؛

-تشجيع الابتكار لتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل وتنفيذه من أجل إرضاء الزبائن وكل الشركاء، ويعتبر مصدر نجاح وإنجاز بالنسبة للبنك؛

-إنشاء إدارة الجودة لضمان التحسين المستمر، حيث يسعى دوماً البنك إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة إلى الزبائن، والذي حصل على شهادة الأيزو ISO 9001 إصدار 2008 تتضمن جميع عمليات التجارة الدولية، وفي جانفي 2017 قرر البنك توسيع نطاق الشهادة لعملية منح القروض للمؤسسات، والانتقال إلى الإصدار الجديد من معايير الأيزو.

بنك سوسيتي جينيرال لديه الرغبة المستمرة لجلب أفضل الخدمات الممكنة لزبائنه، ومع ذلك يمكن أن تنشأ صعوبات في تشغيل حسابهم أو الاستفادة من الخدمات التي تحت تصرفهم، في هذه الحالة وكالتهم الخاصة بهم هي المحور الأول لهم، أقرب خطوة

¹ www.societegenerale.dz/notre_strategie.html consulté le : 12/01/2019.

² www.societegenerale.dz/service_qualite.html consulté le : 12/01/2019.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

إلى مستشار أو رئيس وكالتهم باستخدام أي وسيلة على راحتهم مباشرة إلى الوكالة عن طريق الهاتف أو الفاكس أو الرسالة، إذا كانوا لم يوافقوا على الإجابة التي قدمتها الوكالة لهم، يمكنهم الاتصال على خدمة شكاوي الزبائن لجودة الخدمة.¹

والشعار الخاص بالبنك: *Développons ensemble, L'esprit d'équipe* والذي يعني: *لنتطور معاً، بالروح الجماعية.*

الفرع الثاني: لمحة عامة عن بنك بي أن بي باريبا BNP Paribas

بي أن بي باريبا الجزائر هو أحد البنوك التجارية المملوكة بنسبة 100% من البنك بي أن بي باريبا فرنسا، موجود في الجزائر منذ سنة 2002، ما سمح له في أداء جميع العمليات المتعارف عليها لدى البنوك. ويعتبر بنك بي أن بي باريبا شريك مرجعي للمؤسسات الكبرى في الجزائر، والشركات متعددة الجنسيات وكذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.²

بي إن بي باريبا الجزائر هي جزء من مجموعة بي إن بي باريبا، الرائدة عالمياً في الخدمات البنكية والمالية. يتوفر في الجزائر أكثر من 71 وكالة موزعة على 19 ولاية، ويزيد البنك من معرفته ويتكيف باستمرار مع تطور الزبائن المتنوعين للغاية.³

من أجل تلبية الاحتياجات الخاصة لزيائنه بشكل أفضل، يوفر لهم البنك شبكة واسعة من الوكالات ومراكز الأعمال، ومركز مخصص للعلاقات مع الزبائن، والاتصال المباشر، وعروض مبتكرة وشخصية وغيرها، ومهما كان مشروع الزبائن فإن البنك يقدم حلولاً تتناسب مع احتياجاتهم وتوقعاتهم من أجل:⁴

¹ دغوش العطرة، استخدام شبكة الانترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص.202.

² بلقايد إبراهيم، مرجع سابق، ص.204.

³ www.bnpparibas.dz/nous-connaitre/recrutement/nos-metiers consulté le : 07/05/2018.

⁴ www.bnpparibas.dz/nous-connaitre/activites-et-filiales consulté le : 12/01/2019.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

- تبسيط العمليات البنكية اليومية؛
- وسائل الدفع والسحب؛
- عرض وإدارة حساباتهم عن بعد: الخدمات البنكية عبر الانترنت، مركز علاقات الزبائن، أجهزة الصراف الآلي، الرسائل القصيرة؛
- حلول التمويل المصممة خصيصا لجعل مشاريعهم حقيقية واقعية.
- يقوم البنك بتدريب العاملين لتطوير مواهبهم طوال حياتهم المهنية، حيث يرافق العاملون فريق تدريب الموارد البشرية في تطوير المعرفة المهنية اللازمة لنشاطهم، ويتم إعداد برنامج تدريبي ذات فعالية وتكيفه وفقاً لمتطلبات مهنتهم، من بين الدورات التي يقدمها بي إن بي باريبا للعاملين:¹
- التحليل المالي؛
- التقاضي البنكي؛
- لوائح الصرف الأجنبي؛
- تنمية القيادة؛
- إدارة المشاريع المهنية.

كما يتم توفير برامج الدراسات العليا، مثل درجة الماجستير، ماجستير إدارة الأعمال، كجزء من دعم العاملين، ولدى بنك بي إن بي باريبا مركز تطوير المهارات الخاص به الموجود في بيئة تعليمية حديثة، لضمان أفضل ظروف التدريب لجميع العاملين فيها، وبالإضافة لنشاط البنك الرئيسي، توجد خطوط أعمال ومهن أخرى تتمثل في وظائف الدعم والاستشارات، وهذه المهن التي غالبا ما تمارس في المكتب الرئيسي للبنك، تضمن اتساق جميع أنشطتها (الامتثال، التدقيق، الشؤون القانونية، المالية،

¹ www.bnpparibas.dz/nous-connaitre/recrutement/formation consulté le : 07/05/2018.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

المخاطر، غرفة التجارة، التنظيم وتكنولوجيا المعلومات، الموارد البشرية، التسويق، التواصل، وغيرها).¹

والشعار الخاص بالبنك: La banque d'un monde qui change والذي يعني: بنك يتطور لعالم يتغير.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تم تخصيص هذا المبحث لعرض وتوضيح المنهجية المتبعة لإجراء الدراسة التطبيقية، ولتحقيق هذا الغرض سيتم التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، وإلى أساليب جمع وتحليل البيانات واختبار صدق متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة وحدودها

من خلال هذا المطلب سنحاول الإحاطة بوصف مجتمع وعينة الدراسة، وكذا التطرق إلى حدود الدراسة التطبيقية.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

المجتمع هو مجموع كل المفردات الممكنة سواء كانت أفرادا أو أشياء أو وحدات تجريبية أو قياسات موضوع الاهتمام في الدراسة، وقد يتكون المجتمع من عدد محدود من المفردات مثل عدد الطلاب، أو أن يكون عدد مفرداته لا نهائي مثل ذرات الهواء وجزيئات المياه، كما أن المجتمع قد يكون حقيقيا أو افتراضيا.² إلا أن عملية الحصر الشامل مرتفعة التكاليف سواء من الناحية المالية أو الوقت، وتتعرض لأخطاء كبيرة كأخطاء الحذف والازدواجية وأخطاء التسجيل وأخطاء تجهيز المعطيات.³

¹ www.bnpparibas.dz/nous-connaitre/recrutement/nos-metiers_ consulté le : 12/01/2019.

² سناء إبراهيم أبودقة؛ سمير خالد صافي، تطبيقات عملية باستخدام SPSS في البحث التربوي والنفسي، مكتبة أفاق، غزة، فلسطين، 2013، ص.8.

³ عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص.49.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد الذين لهم تأثير أو علاقة بموضوع الدراسة وهو التسويق الداخلي ودوره في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، وبناء على الإشكالية والأهداف المخطط لها في الدراسة، فإن مجتمع المستهدف يتكون كل من العاملين والزبائن في البنوك محل الدراسة لولاية سطيف. واقتصرت دراستنا على ولاية سطيف لعدة اعتبارات منها:

-تعتبر ولاية سطيف من أكبر الولايات على مستوى الجزائر؛

-توفر الولاية على العديد من البنوك الجزائرية والأجنبية؛

-حركية ونشاط القطاع البنكي في الولاية راجع إلى منح القروض لمختلف القطاعات الاقتصادية وهذا لريادة الولاية لقطاع الفلاحة والصناعة والتجارة وغيرها.

وبما أن دراستنا اقتصرت على المقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية فقد تعاونت معنا أربعة بنوك فقط بكل وكالاتها في الولاية وتتمثل في بنكين جزائريين (البنك الوطني الجزائري CPA والقرض الشعبي الجزائري BNA) وبنكين أجنبيين (سوسييتي جينيرال Société Générale وبي أن بي باريبا BNP Paribas).

الفرع الثاني: عينة الدراسة

العينة هي جزء محدود من مفردات المجتمع يتم اختيارها بطريقة احتمالية بأسلوب أو بآخر أو بطريقة غير احتمالية، بحيث تكون ممثلة للمجتمع ككل، وتستخدم المعلومات التي تستنتج من ذلك الجزء لدراسة المجتمع التي سحبت من العينة. وأسلوب العينات شائع الاستعمال عند إجراء الدراسات والبحوث الإحصائية لأن تكاليفها أقل وبواسطتها

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

يمكن الحصول على نتائج سريعة مقارنة بأسلوب الحصر الشامل، الذي يتم فيه جمع البيانات من كل مفردات المجتمع.¹

لا يكف أن يقوم الباحث باختيار العينة المناسبة والواجب استخدامها حتى يتحصل على نتائج جيدة، وإنما المهم أن يتم تحديد حجم العينة المراد دراستها، وذلك أن عملية الاختيار لا تتم بشكل اعتباطي، وإنما تخضع لمفاهيم محددة، فلتحديد حجم العينة عن طريق معادلة إحصائية فإن ذلك يحتاج إلى تحديد مستوى الدقة Level of precision الذي يعبر عن مدى قرب نتائج العينة من النتائج الفعلية في حالة دراسة مجتمع الدراسة بصفة كاملة، ومستوى الثقة Level of confidence المطلوبين، فضلا عن الانحراف المعياري لمجتمع الدراسة الذي يتم تقديره في العادة بالاعتماد على الخبرة الذاتية أو على الدراسات السابقة التي تمت في المجتمع المستهدف للدراسة.² ويتوقف اختيار الأسلوب المناسب للعينة على مجموعة من العوامل كالتكلفة والوقت المتاح... الخ، ونظرا لعدم وجود قائمة بأسماء جميع مفردات المجتمع المستهدف من الدراسة فإننا اعتمدنا على العينة الميسرة، وذلك لدراسة سير الاتجاه الظاهرة المدروسة والتي لا يكون الغرض منها التعميم، وهذا راجع لاختيار العينة غير الاحتمالية.

وبما أن دراستنا هذه تتناول مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، فقد ارتأينا أن نأخذ نفس العدد من العاملين والزيائن من كل بنك محل الدراسة حيث نأخذ من كل بنك 30 مفردة من العاملين لديه و30 مفردة من زيائنه، أين يصبح مجموع مفردات العاملين 120، والزيائن 120 أيضا، فوحدة المعاينة هم العاملين والزيائن لهذه البنوك، فتم توزيع الاستبيان باليد مباشرة، كما تم استرجاعه بنفس الطريقة، رغم الوقت والجهد الكبير إلا أن له فوائد كبيرة لزيادة معدل الاستجابة. وقد حرصنا على

¹ سناء إبراهيم أبودقة، مرجع سابق، ص.ص.9-10.

² فاتح مجاهدي، دراسة تأثير الاتجاهات نحو بلد منشأ المنتج وعلامته التجارية على تقييم المستهلك الجزائري للمنتجات المحلية والأجنبية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011، ص.144.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

استرجاع كل الاستبيانات الموزعة لاعتمادنا على أسلوب المقابلة مع العاملين والزبائن المستجوبين.

الفرع الثالث: حدود الدراسة التطبيقية

وتتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

أولاً: الحدود المكانية

تم تطبيق هذه الدراسة على القطاع البنكي في ولاية سطيف حيث شملت بنكين جزائريين وبنكين أجنبيين وبكل وكالاتهم في الولاية.

ثانياً: الحدود الزمنية

تمت الدراسة التطبيقية من خلال القيام بعدة زيارات للبنوك محل الدراسة وتوزيع الاستبيان واسترجاعه في الفترة الممتدة بين فيفري 2017 إلى جويلية 2017.

ثالثاً: الحدود البشرية

يتمثل المجال البشري للدراسة في العاملين في البنوك محل الدراسة، وزبائن هذه الأخيرة.

المطلب الثاني: نموذج الدراسة وأساليب وأدوات جمع البيانات والمعلومات

سنحاول من خلال هذا المطلب استعراض نموذج الدراسة، وتحديد أساليب وأدوات جمع البيانات والمعلومات.

الفرع الأول: نموذج للدراسة

من أجل معالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها اعتمدنا نمودجا افتراضيا يعكس متغيرات الدراسة والتي تتمثل فيما يلي:

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

أولاً: المتغير الأول (المتغير المستقل)

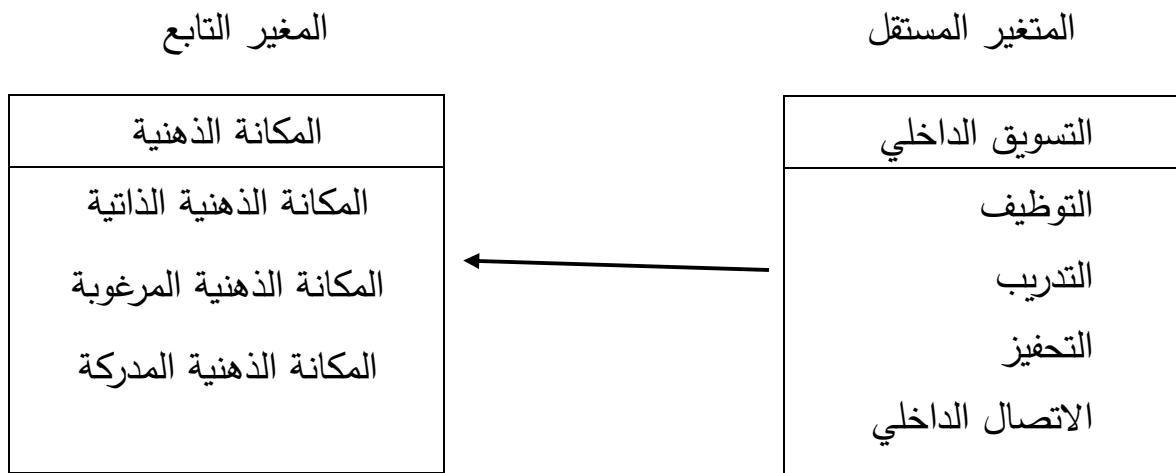
ويتمثل في مدى تبني البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي.

ثانياً: المتغير الثاني (المتغير التابع)

ويتمثل في المكانة الذهنية للخدمات البنكية وتعزيزها جراء تبني سياسات التسويق الداخلي.

ويتم الاعتماد في دراستنا على النموذج التالي:

الشكل رقم (08): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

يوضح الشكل رقم (08) أعلاه، نموذج الدراسة الذي بمثابة الهيكل العام للدراسة، حيث تم إعداده انطلاقاً من الدراسات السابقة التي تطرقت للموضوع أو جزء منه، حيث يتضمن متغير مستقل متمثل في التسويق الداخلي وبدوره ينقسم إلى أربع مؤشرات (التوظيف، التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي)، والمتغير التابع الذي يتمثل في المكانة الذهنية وهو بدوره يتشكل من ثلاث مؤشرات (المكانة الذهنية الذاتية، المكانة الذهنية المرغوبة، والمكانة الذهنية المدركة).

الفرع الثاني: أساليب جمع البيانات والمعلومات

لقد اقتصرنا دراستنا على ولاية سطيف ذلك لاحتوائها على عدد كبير من البنوك الجزائرية والأجنبية وللقيام بالمقارنة بين بعض من هذه البنوك فقد تعاونت معنا أربعة بنوك فقط بكل وكالاتها في الولاية وتتمثل في بنكين جزائريين (CPA و BNA) وبنكين أجنبيين (Société Générale و BNP Paribas). وقد اعتمدنا في دراستنا على استبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، وسنتناول هذه الأداة بنوع من التفصيل في المطب الثالث.

الفرع الثالث: أدوات جمع البيانات

في دراستنا اعتمدنا مجموعة من الأدوات مكنتنا من جمع البيانات وأهم هذه الأدوات:

أولا: المقابلة

تعتبر المقابلة على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض المعلومات الموضوعية.¹

اعتمدنا على المقابلة في جمع البيانات تدعيما لتفسير الاستبيان، وذلك بإجراء مقابلات مع المبحوثين المتمثلين في العاملين والزبائن حول فقرات التي أوردناها في الاستبيان بهدف الإجابة عليها وجمع البيانات المطلوبة رغم صعوبة هذه الأداة لمقابلة الإطار المسؤول في البنك والعاملين فيه وتحفظهم على المعلومات الداخلية، وتم أيضا مقابلة الزبائن أثناء توزيع الاستبيان عليهم.

¹ رشيد زرواطي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص.212.

ثانيا: الملاحظة

تعتبر الملاحظة أحد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات خلال تواجدها داخل البنوك محل الدراسة، واعتمدنا على هذه الأداة لمعرفة سلوكيات العاملين والزبائن وملاحظة ردود أفعالهم أثناء الإجابة عن الاستبيان.

ثالثا: الاستبيان

هو عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أية ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي أو فني أو ثقافي. ومن مجموع الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها.¹

وبعد استخدام الأدوات السابقة في جمع المعلومات، ارتأينا إلى توزيع الاستبيان لمجموعة من العاملين والزبائن، والذي يمثل الأداة الرئيسية في جمع البيانات عن موضوع دراستنا، والذي سوف نفصل فيه في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

ومن خلال هذا المطلب سنحاول تسليط الضوء حول الأداة الرئيسية للدراسة، والتطرق إلى مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: أداة الدراسة ومدى صدقها

وسنحاول من خلال هذا الفرع إلى التفصيل في أداة الدراسة والتي هي أداة قياس المتغيرات، والتأكد من صدق الأداة وثباتها.

¹ عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، مرجع سابق، ص.22.

أولاً: أداة الدراسة

فقد اعتمدنا في دراستنا على استبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، أين اعتمدنا على استبيان خاص بالعاملين في البنوك محل الدراسة حيث تضمن القسم الأول مجموعة من العبارات المرتبطة بسياسات التسويق الداخلي (التوظيف، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي) ضمت جميعها 16 فقرة، في حين ركز القسم الثاني على معلومات عامة حول الخصائص الشخصية للعامل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة). أما الاستبيان الخاص بالزبائن تضمن القسم الأول مجموعة من العبارات المرتبطة بعناصر المكانة الذهنية (المكانة الذهنية الذاتية، المكانة الذهنية المرغوبة، المكانة الذهنية المدركة) أين ضمت 15 فقرة، أما فيما يخص القسم الثاني من الاستبيان معلومات عامة حول الخصائص الشخصية للزبون (الجنس، العمر، المستوى التعليمي). واستخدام مقياس ليكارت الخماسي، بحيث انحصرت إجابة المبحوثين ما بين (موافق جداً وغير موافق على الإطلاق)، وكان توزيع الفقرات الخاصة لمتغيرات الدراسة كالتالي:

التسويق الداخلي: استبيان موجه إلى العاملين في البنوك محل الدراسة: (أنظر إلى الملحق رقم (01))

- التوظيف. (الفقرات من 1-4)
- التدريب. (الفقرات من 5-8)
- التحفيز. (الفقرات من 9-12)
- الاتصال الداخلي. (الفقرات من 13-16)

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

المكانة الذهنية: استبيان موجه إلى زبائن البنوك محل الدراسة: (أنظر إلى الملحق رقم (02))

- المكانة الذهنية الذاتية. (الفقرات من 1-5)
- المكانة الذهنية المرغوبة. (الفقرات من 6-10)
- المكانة الذهنية المدركة. (الفقرات من 11-15)

ثانيا: صدق أداة الدراسة وثباتها

سنحاول من خلال هذا الجانب التطرق إلى صدق الدراسة للتأكد من صلاحية المقياس في الدراسة والتحقق من درجة ثبات المقياس.

1-الصدق الظاهري

للتأكد من صدق وصلاحية المقياس المستخدم في الدراسة، تم عرض الاستبيانين على عدد من الأساتذة المحكمين (أنظر إلى الملحق رقم (03)) لأخذ وجهات نظرهم بخصوص محتواهما ومدى تعبيرهما عن موضوع الدراسة، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التي وجدناها مناسبة. فقد تم اجراء اختبار أولي لمتغيرات الاستبيانين لعينتين مؤلفتين من 18 فرد من العاملين، و18 فرد من الزبائن.

2-ثبات أداة الدراسة

للتحقق من درجة ثبات المقياس، بحيث لو طبق مرة أخرى على المستجوبين أنفسهم بعد مدة زمنية معينة تعطي النتائج نفسها، ولقياس مدى ثبات الاستبيان يتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل من عيني العاملين والزبائن باستخدام برنامج SPSS، حيث كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من الواحد (1) دل على ثبات عال للمقياس.

2-1- ثبات استبيان الخاص بالعاملين:

تشير نتائج معامل ألفا كرونباخ لعينة العاملين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): اختبار ألفا كرونباخ لعينة العاملين

قائمة محاور الاستبيان	عدد البنود	حجم العينة	معامل ألفا كرونباخ
التوظيف	04	120	0.775
التدريب	04	120	0.873
التحفيز	04	120	0.926
الاتصال الداخلي	04	120	0.873
مجموع المتغيرات	16	120	0.952

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه لاختبار ألفا كرونباخ، نلاحظ قيمته المسجلة لمحاور الاستبيان الموجه للعاملين في البنوك محل الدراسة بالنسبة للتوظيف، التدريب، التحفيز، والاتصال الداخلي تساوي على التوالي 0.775، 0.873، 0.926، 0.873، وبالإضافة إلى قيمته بالنسبة للاستبيان ككل تساوي 0.952، وهذه القيم أكبر من القيمة المقبولة احصائياً 0.60، وبذلك يمكن القول إن كافة المقاييس ثابتة، وهذا ما يبين وجود علاقة تناسق وترابط عالي بين عبارات الاستبيان مما يزيد من مصداقية البيانات.

2-2- ثبات استبيان الخاص بالزبائن

يوضح الجدول الموالي نتائج معامل ألفا كرونباخ لعينة الزبائن كالاتي:

الجدول رقم (03): اختبار ألفا كرونباخ لعينة الزبائن

معامل ألفا كرونباخ	حجم العينة	عدد البنود	قائمة محاور الاستبيان
0.783	120	05	المكانة الذهنية الذاتية
0.666	120	05	المكانة الذهنية المرغوبة
0.771	120	05	المكانة الذهنية المدركة
0.864	120	15	مجموع المتغيرات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من الجدول رقم (03) لاختبار ألفا كرونباخ أن قيمته المسجلة لمحاور الاستبيان الموجه لزبائن البنوك محل الدراسة المتمثلة في المكانة الذهنية الذاتية، المكانة الذهنية المرغوبة، والمكانة الذهنية المدركة تساوي على التوالي 0.783، 0.666، 0.771، وبالإضافة إلى قيمته بالنسبة للاستبيان ككل تساوي 0.864، وهذه القيم أكبر من القيمة المقبولة احصائياً 0.60، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ونعتبر هذه القيم مقبولة لأغراض البحث العلمي.

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة في المعالجة الإحصائية

نستعمل لتحليل إجابات الاستبيان على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (Statistical Package for Social Sciences) من أجل التحليل الإحصائي واختبار صحة الفرضيات، ومن خلال ذلك نعتمد على الأساليب الإحصائية التالية:

أولاً: معامل ألفا كرونباخ

للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، وثبات فقرات الاستبيان، وإذا كان ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.60 بشكل عام مقبول.

ثانيا: التكرارات والنسب المئوية

لوصف أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية.

ثالثا: المتوسطات الحسابية

لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة، فالمتوسط الحسابي يستعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة عن كل عبارة من عبارات الاستبيان.

رابعا: الانحراف المعياري

ويستخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات أفراد العينة من المتوسط الحسابي.

خامسا: اختبار كولموجورف-سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov

لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه من أجل تحليل الفرضيات عن طريق الاختبارات المعلمية.

سادسا: اختبار t لعينة واحدة

من أجل التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول فقرات الاستبيان.

سابعا: اختبار t لعينتين مستقلتين

لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والأجنبية محل الدراسة.

ثامنا: اختبار الانحدار البسيط

لمعرفة أثر المتغير المستقل المتمثل في التسويق الداخلي على المتغير التابع المتمثل في المكانة الذهنية.

تاسعا: المدى

يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على الفئات لمقياس ليكارت

الخماسي كما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

فتصبح الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي: 1 إلى 0.8+1، وهكذا بالنسبة

لبقية قيم المتوسطات الحسابية كالتالي:

[1.8-1] غير موافق بشدة

[2.6-1.8] غير موافق

[3.4-2.6] محايد

[4.2-3.4] موافق

[5-4.2] موافق بشدة

وبالتالي قيمة المتوسط الفرضي هو 3.4 الذي يمثل الحد الأدنى لمجال الموافقة. وعليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وهذا ما يعني موافقة المبحوثين على الفكرة التي تضمنتها الفقرة، في حين إذا كان المتوسط الحسابي أقل من المتوسط الفرضي فيكون مستوى تأييد الفكرة منخفض بمعنى عدم الاتفاق مع المضمون هذا الذي جاء به البند.¹

¹ هباش فارس، التسويق كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للرفع من قدرتها على التمويل الذاتي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2013-2014، ص.ص.326-325.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

المبحث الثالث: عرض وتحليل محور الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

يتم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لتحليل محور الخصائص الشخصية من كل العاملين والزبائن في البنوك محل الدراسة.

المطلب الأول: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة العاملين

سيتم التطرق في هذا الجزء الخاص بالبيانات الشخصية لعينة العاملين التي تضم:

-الجنس؛

-العمر؛

-المستوى التعليمي؛

-الوظيفة؛

-الخبرة.

الفرع الأول: توزيع العينة حسب الجنس

يوضح الجدول أدناه توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس

الجدول رقم (04): توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	66	55
أنثى	54	45
المجموع	120	100

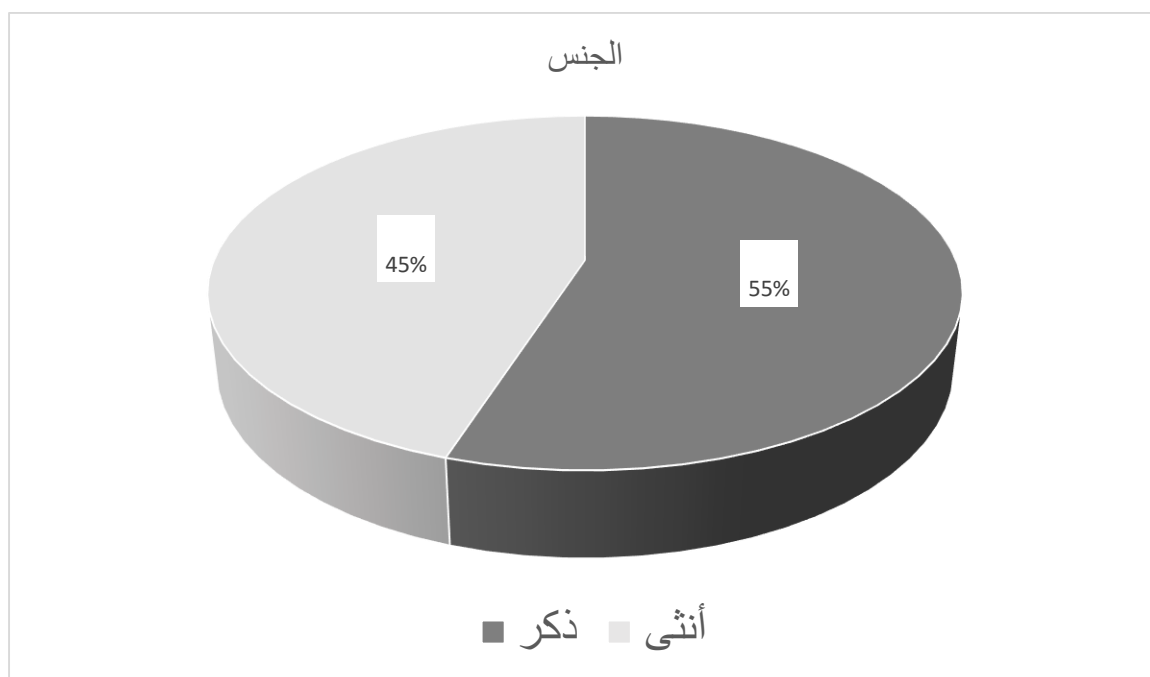
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

من خلال الجدول رقم (04)، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين ذكور بنسبة 55%، والنسبة المتبقية البالغة 45% إناث، ولكن التفاوت بشكل طفيف أين يظهر تقارب نوعا ما في النسبتين أين نجد القطاع البنكي الجزائري لا يميز في الجنس أثناء استقطابه لموارده البشرية، والتفاوت بالنسبة للذكور راجع طبيعة العمل في البنوك أين تتطلب الكثير من التنقلات والحضور الدائم.

والرسم البياني الموالي يوضح توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس

الشكل رقم (09): توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفرع الثاني: توزيع العينة حسب العمر

يوضح الجدول الموالي توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (05): توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر

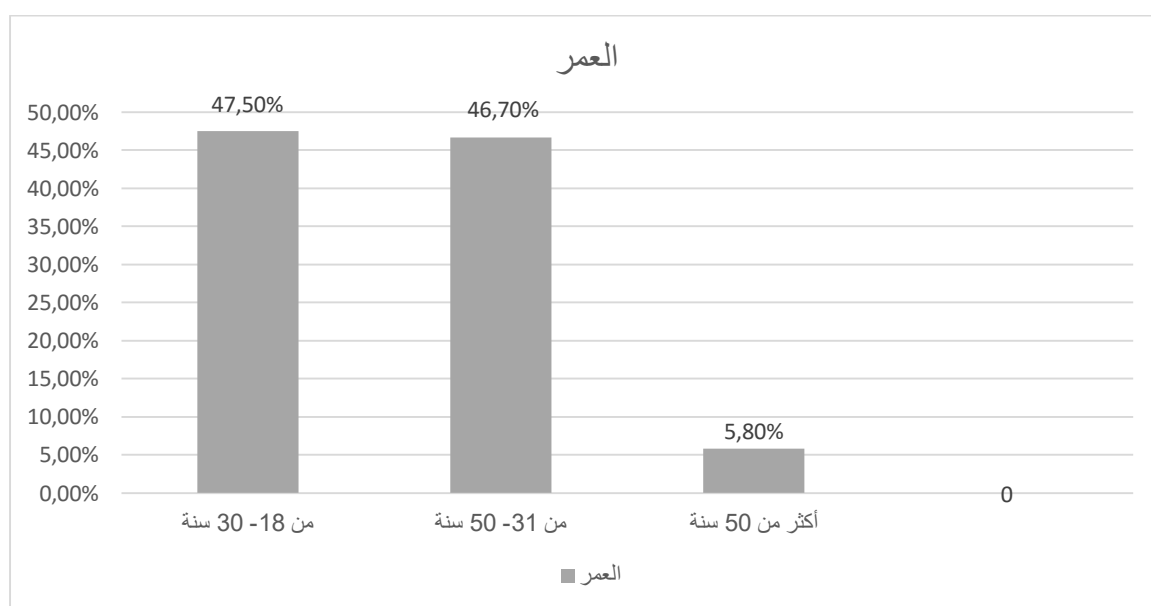
العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 18 - 30 سنة	57	47.5
من 31 - 50 سنة	56	46.7
أكثر من 50 سنة	7	5.8
المجموع	120	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من الجدول رقم (05) أن هناك تقارب في النسب بين فئة من 18 إلى 30 سنة ومن 31 إلى 50 سنة بنسبة 47.5% و 46.7% على التوالي، ثم تليها الفئة أكثر من 50 سنة بـ 5.8%، وذلك راجع إلى طبيعة العمل في البنوك التي تتطلب الشباب، حيث يتميزون بالطاقة وسهولة التعلم والتدريب، ولها القدرة على العطاء.

ويوضح الرسم البياني الموالي توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر.

الشكل رقم (10): توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

يوضح الجدول أدناه توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (06): توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
6.7	08	ثانوي أو أقل
65	78	جامعي
28	34	شهادة عليا
100	120	المجموع

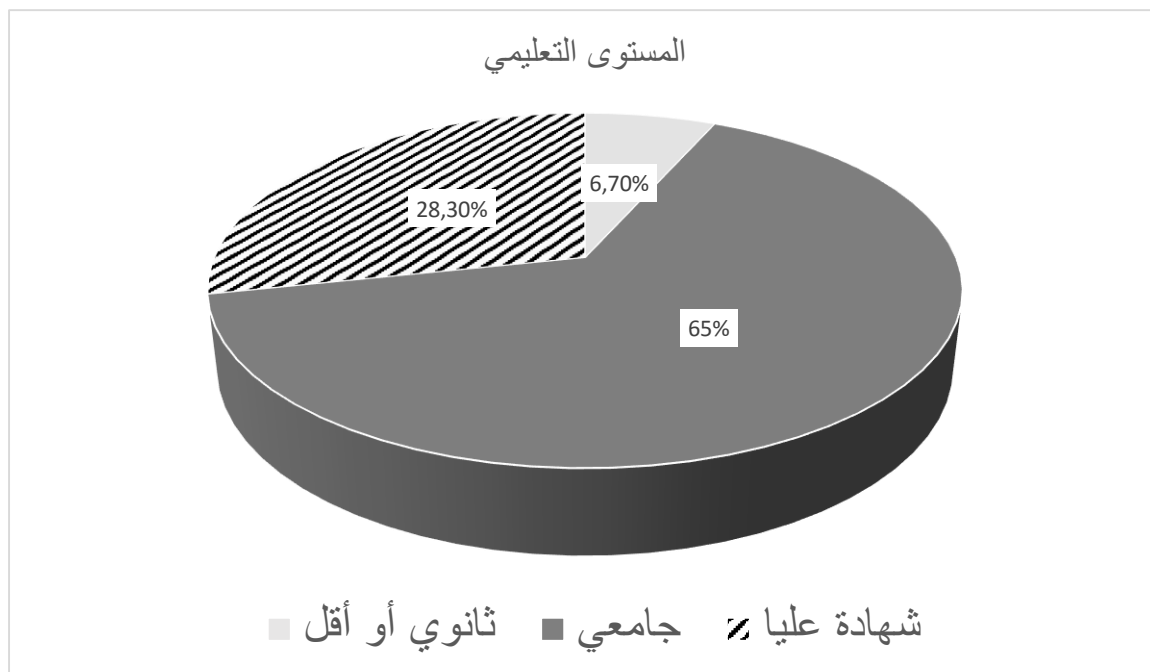
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن الأغلبية العظمى من المبحوثين من مستوى تعليمي جامعي بنسبة 65%، ثم تليها نسبة المستوى التعليمي شهادة عليا بنسبة 28.3%، بينما نجد أن المستوى التعليمي ثانوي أو أقل بالنسبة للمبحوثين بنسبة ضئيلة 6.7%، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في البنوك التي تتطلب مهارات عالية، أين تقع عليهم عبء القيام بمختلف العمليات البنكية، ويمتلكون وعيا بمختلف جوانب العمل الذي يمارسونه.

والرسم البياني الموالي يوضح توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الشكل رقم (11): توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفرع الرابع: توزيع العينة حسب الوظيفة

يوضح الجدول الموالي توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة.

الجدول رقم (07): توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
إطار	88	73.3
عون تحكم	13	10.8
عون تنفيذ	19	15.8
المجموع	120	100

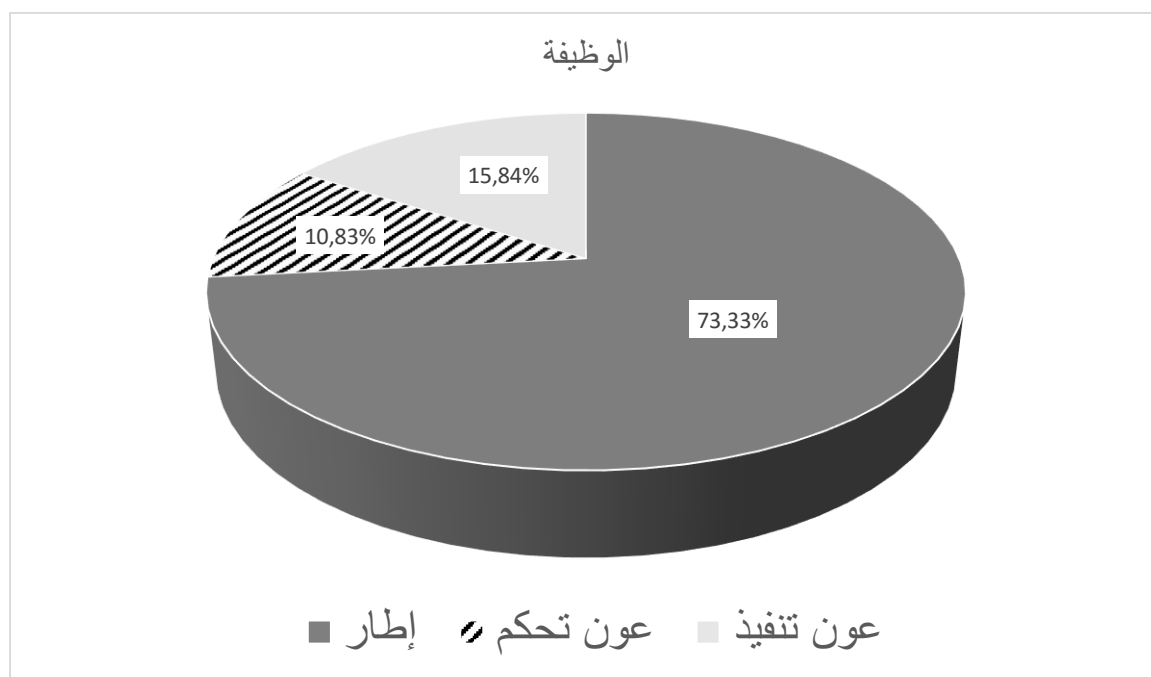
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن الأغلبية من المبحوثين هم إطارات بنسبة 73.3%، بينما نجد أن أعوان تنفيذ بنسبة 18.5%، والنسبة المتبقية لأعوان تحكم بـ 10.8%، ويرجع كون أغلبية العاملين المبحوثين أنهم إطارات لحساسية القطاع البنكي ومناصب ذات مسؤولية كبيرة، والتي تتطلب مهارات عالية ومستوى تعليمي عالي، وهو القطاع الذي لا يقبل بوقوع الأخطاء، وهذا لتعاملهم بالمشاريع الكبيرة والأموال.

والرسم البياني الموالي يوضح توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة.

الشكل رقم (12): توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الفرع الخامس: توزيع العينة حسب الخبرة

يوضح الجدول أدنا توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة.

الجدول رقم (08): توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة

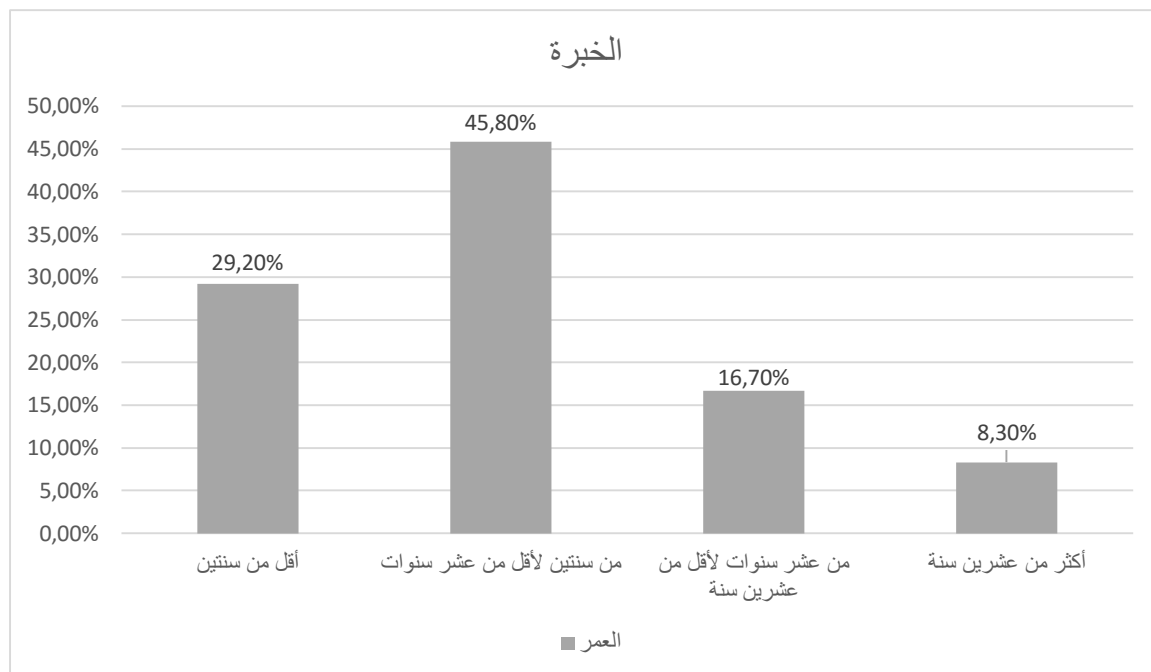
الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من سنتين	35	29.2
من سنتين لأقل من عشر سنوات	55	45.8
من عشر سنوات لأقل من عشرين سنة	20	16.7
أكثر من عشرين سنة	10	8.3
المجموع	120	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

من خلال الجدول رقم (08) أن أكبر نسبة من المستجوبين التي تكون لديهم مدة الخبرة من سنتين لأقل من عشر سنوات بنسبة 45.8%، وتليها الفئة أقل من سنتين بنسبة 29.2%، ثم الفئة من عشر سنوات لأقل من عشرين سنة بنسبة 16.7%، والنسبة المتبقية تعود للفئة أكثر من عشرين سنة بنسبة 8.3% وهي أقل نسبة، وهذا راجع إلى سعي البنوك إلى الاحتفاظ بالعاملين لديها والحصول على ولائهم من أجل تحسين أداء البنك ومكانته، ومنح أيضا فرصة للعاملين الجدد مما يجعلهم يكتفون بشهادتهم الجامعية التي تؤهلهم لأداء مهامهم.

والرسم البياني الموالي يوضح توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة.

الشكل رقم (13): توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الزبائن

سنتطرق إلى التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لعينة الزبائن التي تضم:

-الجنس؛

-العمر؛

-المستوى التعليمي.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الفرع الأول: توزيع العينة حسب الجنس

يوضح الجدول أدناه توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (09): توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس

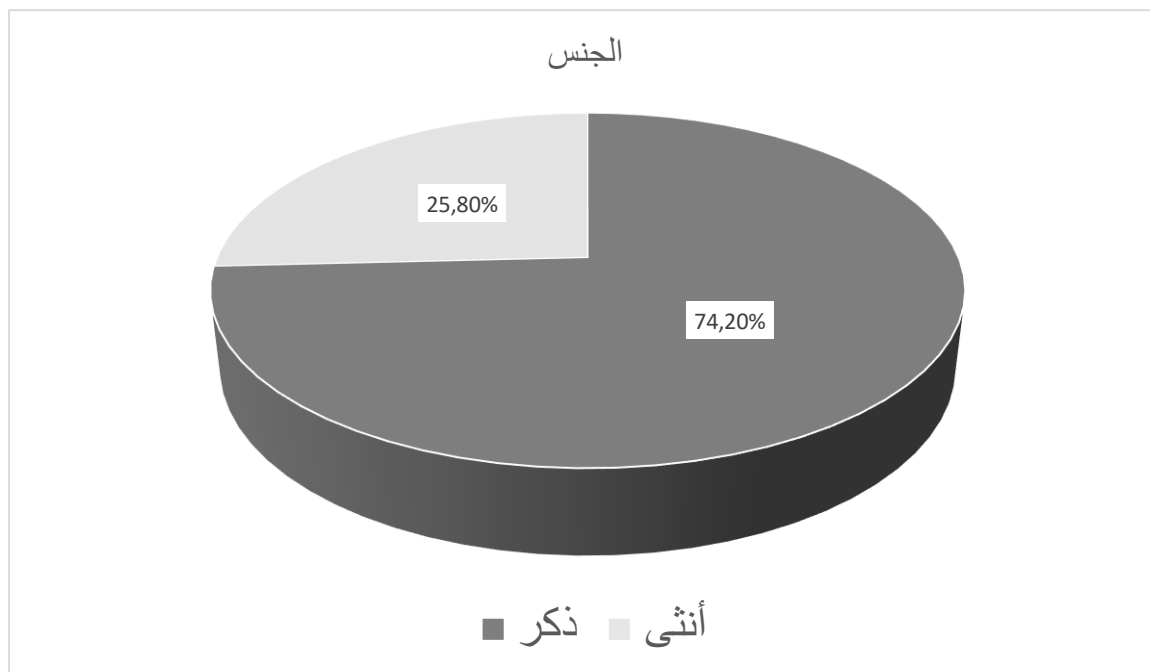
الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	89	74.20
أنثى	31	25.80
المجموع	120	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن أغلبية المستجوبين ذكور وتقدر نسبتهم بـ 74.20%، والنسبة المتبقية هي إناث بنسبة 28.80%، وذلك راجع إلى ضعف الثقافة البنكية لدى النساء في الجزائر، وصعوبة استجواب الإناث وهذا راجع للمجتمع الجزائري المحافظ.

ويوضح الرسم البياني الموالي توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس.

الشكل رقم (14): توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفرع الثاني: توزيع العينة حسب العمر

يوضح الجدول الموالي توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر.

الجدول رقم (10): توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 18 - 30 سنة	54	45
من 31 - 50 سنة	46	38.3
أكثر من 50 سنة	20	16.7
المجموع	120	100

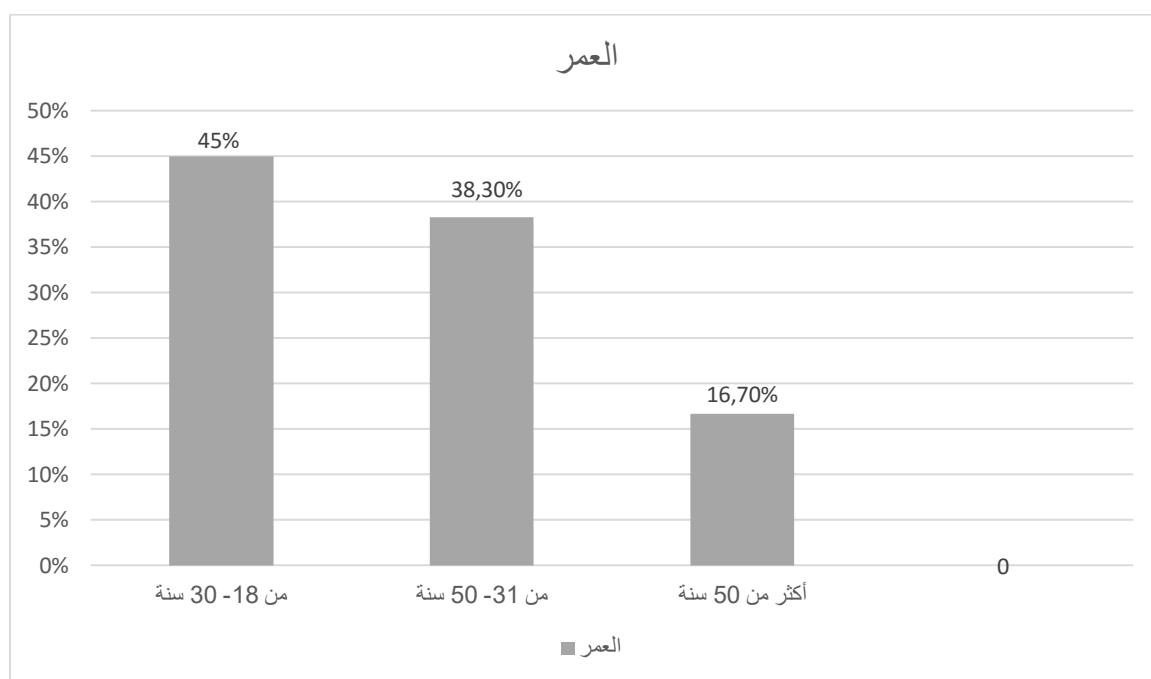
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن أكبر نسبة من المبحوثين تعود إلى الفئة من 18 إلى 30 سنة بنسبة 45%، ثم تليها الفئة من 31 إلى 50 سنة بنسبة 38.3%، والنسبة المتبقية تعود إلى الفئة الأكثر من 50 سنة بـ 16.7%، وبالتالي زبائن البنوك محل الدراسة شباب، وهذا راجع إلى تركيبة المجتمع الجزائري التي يعبر أغلبها شباب.

والرسم البياني أدناه يوضح توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر.

الشكل رقم (15): توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

يوضح الجدول أدناه توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي.

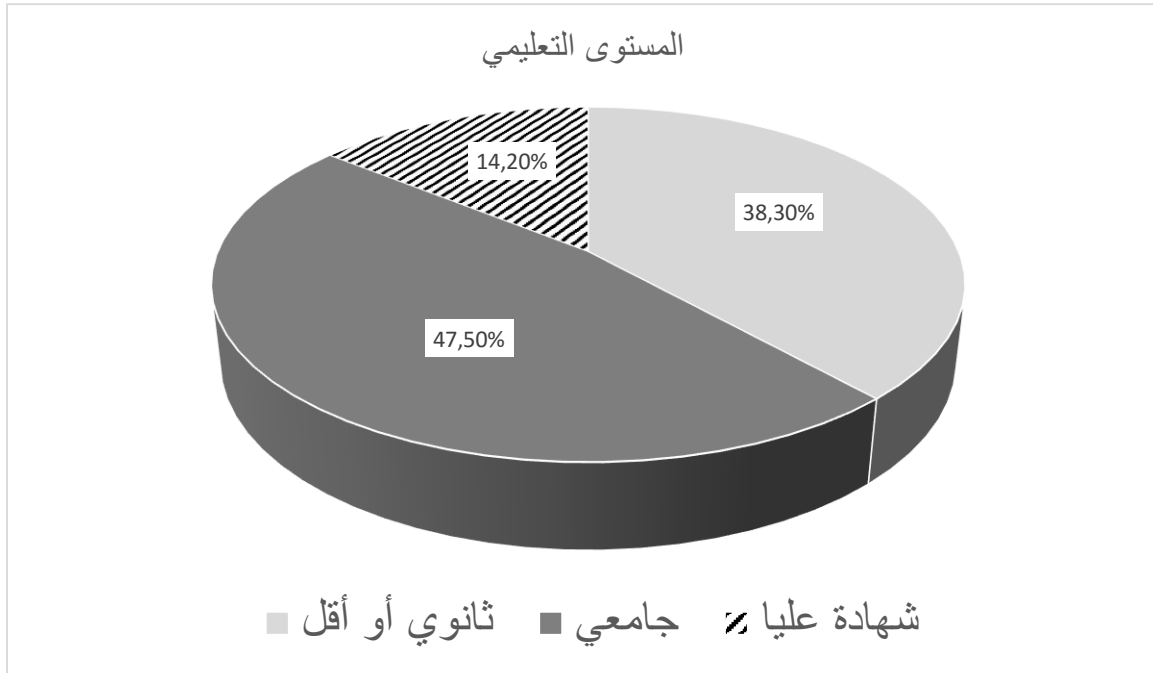
الجدول رقم (11): توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
38.3	46	ثانوي أو أقل
47.5	57	جامعي
14.2	17	شهادة عليا
100	120	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن أكبر نسبة من الزبائن ذو مستوى جامعي بنسبة 47.5%، وتليها نسبة الزبائن ذو مستوى ثانوي أو أقل بنسبة 38.3%، بينما النسبة الأقل هم الزبائن أصحاب الدراسات العليا بنسبة 14.2%، وبالتالي نستنتج أن أغلبية زبائن البنوك محل الدراسة من مستوى جامعي، وهذا راجع لعدد كبير من المتخرجين من الجامعات الجزائرية، ويكون تعاملهم كبير بالبنوك لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة. والرسم البياني الموالي يوضح توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي.

الشكل رقم (16): توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

المبحث الرابع: المعالجة الاستدلالية واختبار الفرضيات

سننتظر من خلال هذا المبحث القيام بالمعالجة الإحصائية والاستدلالية لمختلف المحاور المتضمنة لفرضيات الدراسة والعمل على اختبار الفرضيات، وللحكم على قبول الفرضية H_0 أو رفضها نقارن قيمة sig (المستوى الدلالة) بمستوى الخطأ الذي يقدر بـ 0.05 حيث أنه إذا كانت القيمة sig أقل من 0.05 نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل الفرضية البديلة، أما إذا كانت القيمة sig أكبر من 0.05 نقبل فرضية العدم H_0 .

من أجل تحليل الفرضيات عن طريق الاختبارات المعلمية يجب التأكد من البيانات إذا كانت تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا. وبما أن حجم العينة أكبر من 30 مفردة فإنها تتبع التوزيع الطبيعي، إلا أننا نحاول التحقق من هذا الاختبار باستخدام كولموجورف-سمرنوف K-S المعلمي، وتكون قاعدة القرار بقبول الفرضية العدمية يعني البيانات تتوزع توزيع طبيعي، كما موضحة في الجدول رقم (12).

الجدول رقم (12): اختبار كولموجوروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov

المتغيرات	عينة العاملين	عينة الزبائن
مستوى الدلالة	0.273	0.654
النتيجة	قبول فرضية العدم H_0	قبول فرضية العدم H_0

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن مستوى الدلالة لعينة العاملين وعينة الزبائن 0.273 و 0.654 على التوالي وقد بلغت قيمتهما أكبر من مستوى الخطأ 0.05، وبالتالي نقوم بقبول الفرضية العدم الذي يقر بأن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً. وهذا ما يسمح لنا بتحليل الفرضيات عن طريق الاختبارات المعلمية.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى

يتم اختبار الفرضية الأولى التي تقيس مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي، ومن أجل الإجابة عليها خصصنا الاستبيان الموجه إلى العاملين والذي يتضمن 16 عبارة تتوزع على أربعة مؤشرات تعتبر فرضيات جزئية التي تقابل كل سياسة من سياسات التسويق الداخلي وهي:

-سياسة التوظيف؛

-سياسة التدريب؛

-سياسة التحفيز؛

-سياسة الاتصال الداخلي.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

وسنقوم باختبار مدى صحة أو عدم صحة هذه الفرضية من خلال المعالجة الوصفية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لتحديد درجة الاتفاق وعدم الاتفاق مع مؤشرات التسويق الداخلي مع الاعتماد على اختبار t لعينة واحدة.

الفرع الأول: سياسة التوظيف

الجدول رقم (13) يبين نتائج اختبار الفرضية الجزئية المتعلقة بسياسة التوظيف

الجدول رقم (13): مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التوظيف

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	القرار
1-يقوم البنك باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة.	3.98	1.20	8.96	0.000	دال (موافق)
2-تلمي هذه الوظيفة حاجاتي ورغباتي	3.54	1.11	5.32	0.000	دال (موافق)
3-أشعر بالاستقرار في البنك ولا أنوي تغيير العمل	3.33	1.22	2.90	0.503	غير دال (محايد)
4-أشغل وظيفة محددة وواضحة المهام	3.78	1.28	6.63	0.002	دال (موافق)
المجموع	3.65	0.93	7.71	0.000	دال (موافق)

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

لاختبار مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة التوظيف تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (13) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة بسياسة التوظيف حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.65 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

بمعنى أن المبحوثين اتفقوا على عبارات هذا المحور الخاص بمدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة التوظيف إلا عبارة رقم (3) التي تمثل شعور العامل بالاستقرار في البنك وعدم النية في تغيير العمل تقع في مجال الحياد، غير أن درجة الاتفاق تختلف من عبارة لأخرى فنجدهم يؤكدون على أن البنوك محل الدراسة تقوم باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة بالدرجة الأولى، ثم يشغلون العاملون وظيفه محددة وواضحة المهام، ويليه تلبية هذه الوظيفة حاجياته ورغباته. ومنه نستنتج أن البنوك محل الدراسة تعطي أهمية لسياسة التوظيف من خلال عملية الاختيار باجتياز اختبارات كتابية وشفهية للمتشحين للوظيفة وتعيين العاملين ذوي المهارات العالية، وأن تصميم الوظيفة ترقى إلى المستوى المطلوب والتي تعتبر المنتج الداخلي، حيث يكون العاملون على دراية كاملة بالأدوار المطلوبة منهم بصدد تقديم الخدمات للزبائن.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الفرع الثاني: سياسة التدريب

يوضح الجدول رقم (14) نتائج اختبار الفرضية الجزئية المتعلقة بسياسة التدريب.

الجدول رقم (14): مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التدريب

القرار	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (محايد)	0.001	3.46	1.21	3.38	5-تعتبر البرامج التدريبية التي يوفرها البنك للعاملين كافية
دال (موافق)	0.000	8.75	1.08	3.87	6-تهتم إدارة البنك بتدريب العاملين في مجال وظائفهم
دال (موافق)	0.000	4.78	1.20	3.53	7-تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن
دال (موافق)	0.000	8.23	1.09	3.83	8-يهدف البنك من البرامج التدريبية اكتساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة المتعلقة بخدمة الزبائن
دال (موافق)	0.000	7.27	0.97	3.65	المجموع

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

لاختبار مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة التدريب تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (14) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة بسياسة التدريب حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.65 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

إن الباحثين اتفقوا على عبارات هذا المحور الخاص بمدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة التدريب إلا عبارة رقم (5) التي تمثل أن البرامج التدريبية المتوفرة في البنك للعاملين كافية تقع في مجال الحياد. ويؤكد الباحثون أن إدارة البنك تهتم بتدريب العاملين في مجال وظائفهم بالدرجة الأولى، ثم تهدف البرامج التدريبية إلى اكتساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة المتعلقة بخدمة الزبائن، ثم تليه تركيز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن.

ومنه نستنتج أن البنوك محل الدراسة تعطي أهمية لتنمية معارف العاملين لأهميتها في القطاع البنكي، بإكسابهم الخبرات والمهارات التي تؤثر على سلوكهم التنظيمي، وفي تحسين مستوى أدائهم، وزيادة إنتاجيتهم، ولضمان الوصول إلى جودة الخدمات المقدمة.

الفرع الثالث: سياسة التحفيز

الجدول رقم (15) يبين نتائج اختبار الفرضية الجزئية المتعلقة بسياسة التحفيز.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (15): مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التحفيز

القرار	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال (محايد)	0.171	1.92	1.32	3.23	9-تقوم إدارة البنك بمنح حوافز للعاملين بناءً على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن وتطبيق الجودة
غير دال (محايد)	0.127	1.97	1.24	3.23	10-تبذل إدارة البنك قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال وعادل للمكافآت تحفز العاملين على أداء العمل
غير دال (محايد)	0.483	3.04	1.16	3.33	11-توفر إدارة البنك فرص الترقية للعاملين إلى الوظائف العليا بناءً على أدائهم الجيد في تحقيق الجودة وخدمة الزبائن
غير دال (محايد)	0.374	2.67	1.22	3.30	12-تقوم إدارة البنك بدعم العاملين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن
غير دال (محايد)	0.211	2.63	1.12	3.27	المجموع

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استناداً إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

نلاحظ من هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمؤشر التحفيز هو 3.27 وهو يقع في مجال الحياد، هذا ما تؤكدُه أيضا كل العبارات حيث متوسطاتها الحسابية أقل من المتوسط الفرضي 3.4، ولاختبار الفرضية الجزئية المتعلقة بسياسة التحفيز تم استخدام اختبار t لعينة واحدة، والنتائج في الجدول رقم (15) توضح أن مستوى الدلالة هو 0.211 وهو أكبر من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الجزئية المتعلقة بالتحفيز أي أن البنوك محل الدراسة لا تطبق هذه السياسة بالشكل المرغوب.

ومنه نستنتج أن البنوك محل الدراسة لا تحرص على تحفيز العاملين من أجل تقديم خدمة بشكل أفضل للزبائن، ولا تعطي أهمية للحوافز الفردية التي تكون بناء على أدائهم المتميز.

الفرع الرابع: سياسة الاتصال الداخلي

يوضح الجدول رقم (16) نتائج اختبار الفرضية الجزئية المتعلقة بسياسة الاتصال الداخلي.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (16): مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة الاتصال الداخلي

القرار	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق)	0.000	6.52	1.20	3.72	13-تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين من خلال توفيرها لوسائل جيدة
دال (موافق)	0.000	6.06	1.27	3.71	14-يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي أحتاجها في وظيفتي بسرعة. (والمتعلقة بالخدمات الجديدة والتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة)
دال (موافق)	0.000	7.26	1.10	3.73	15-المعلومات التي تصلني من الإدارة صحيحة ودقيقة
دال (موافق)	0.000	11.10	1.07	4.09	16-إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر
دال (موافق)	0.000	8.95	0.99	3.81	المجموع

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

لاختبار مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة الاتصال الداخلي تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (16) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة بسياسة الاتصال الداخلي

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.81 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

وهذا يعني أن المبحوثين اتفقوا تماما على عبارات المحور الخاص بمدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسة الاتصال الداخلي، غير ان درجة الاتفاق تختلف من عبارة لأخرى، فنجدهم يؤكدون على أن إذا تعرض العامل لمشكلة ما في عمله يمكنه الاتصال بسهولة برئيسه المباشر بالدرجة الأولى، ثم يليه أن المعلومات التي تصله من الإدارة صحيحة ودقيقة، ثم تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين من خلال توفيرها لوسائل جيدة، ثم يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي يحتاجها العامل في وظيفته بسرعة والمتعلقة بالخدمات الجديدة والتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة.

ومنه نستنتج أن البنوك محل الدراسة تعطي اهتمام لسياسة الاتصال الداخلي وتسهيل التفاعل بين العاملين، والسماح بانتقال المعلومة بمرونة، وهذا ما يجعل العاملين على علم ودراية تامة بأهداف البنك وتوفرهم على المعلومات الكافية لتنفيذ مهامهم، وتوصيل المعلومة الصحيحة إلى الزبون والرد على انشغالاته، وهذا ما يخلق الثقة بين العامل والزبون.

وبعد استعراضنا لكل المحاور الفرعية المتعلقة بقياس مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي، سنحاول الحكم على صدق وصحة الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول الفرضيتين المساعدةتين:

H_0 : لا تطبق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي.

H_1 : تطبق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

ومن أجل ذلك يتم الاعتماد على اختبار t لعينة واحدة، وفقا ما توضحه معطيات

الجدول أدناه:

جدول رقم (17): مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسات التسويق الداخلي

رقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	القرار
1	التوظيف	3.65	0.93	7.71	0.000	دال (موافق)
2	التدريب	3.65	0.97	7.27	0.000	دال (موافق)
3	التحفيز	3.27	1.12	2.63	0.000	غير دال (محايد)
4	الاتصال الداخلي	3.81	0.99	8.95	0.000	دال (موافق)
	التسويق الداخلي	3.59	0.90	7.19	0.000	دال (موافق)

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

لاختبار مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (17) يوضح أن المتوسط الحسابي لهذا المتغير هو 3.59 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة بمستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من 0.05، وعليه يمكن الحكم برفض الفرضية H_0 وقبول الفرضية H_1 والتي مفادها: تطبق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية

يتم اختبار الفرضية الثانية التي تقيس مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة، ومن أجل الإجابة عليها خصصنا الاستبيان الموجه إلى الزبائن والذي يتضمن 15 عبارة تتوزع على ثلاث مؤشرات تمثل فرضيات جزئية وهي:

-المكانة الذهنية الذاتية؛

-المكانة الذهنية المرغوبة؛

-المكانة الذهنية المدركة.

وسنقوم باختبار مدى صحة أو عدم صحة هذه الفرضية من خلال المعالجة الوصفية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لتحديد درجة الاتفاق وعدم الاتفاق مع مؤشرات المكانة الذهنية مع الاعتماد على اختبار t لعينة واحدة.

الفرع الأول: المكانة الذهنية الذاتية

يوضح الجدول رقم (18) نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بمستوى المكانة الذهنية الذاتية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (18): مستوى المكانة الذهنية الذاتية للخدمات البنكية

القرار	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق)	0.000	14.55	0.81	4.08	1-يعمل العاملون على إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات البنكية
دال (موافق بشدة)	0.000	15.52	0.86	4.23	2-يلتزم البنك بالدقة في تقديم المعلومات
دال (موافق)	0.000	10.21	0.96	3.90	3-يتابع البنك باستمرار زبائنه
دال (موافق)	0.000	4.20	1.19	3.46	4-يمتاز البنك بالسرعة في تقديم الخدمات
دال (موافق)	0.000	8.37	0.95	3.73	5-يهتم البنك بالجودة في تقديم خدماته
دال (موافق)	0.000	13.60	0.70	3.88	المجموع

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناء على استبيان الدراسة.

لاختبار مستوى المكانة الذهنية الذاتية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (18) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

بمستوى المكانة الذهنية الذاتية حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.88 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

هذا يعني أن المبحوثين اتفقوا تماما على عبارات هذا المحور الخاص بالمكانة الذهنية الذاتية، غير أن درجة الاتفاق تختلف من عبارة لأخرى، أين نجدهم يؤكدون على أن البنوك محل الدراسة تلتزم بالدقة في تقديم المعلومات بموافقة بشدة، ثم قيام العاملون على إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات المقدمة، يليه متابعة البنوك زبائنه باستمرار، ثم اهتمامها بالجودة في تقديم الخدمات، وتميز هذه البنوك بالسرعة في تقديم الخدمات، وهذا راجع إلى الدور المحوري الذي يلعبه العاملون في هذه البنوك، وإلى طبيعة القطاع الذي يتميز بخاصية التلازم ودرجة الترابط بين الخدمة ومقدمها، حيث يعتبر مقدم الخدمة بالواجهة الأساسية نتيجة الاحتكاك الدائم مع الزبائن.

الفرع الثاني: المكانة الذهنية المرغوبة

يوضح الجدول رقم (19) نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بمستوى المكانة الذهنية المرغوبة للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (19): مستوى المكانة الذهنية المرغوبة للخدمات البنكية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	القرار
6-يقوم البنك بابتكار وتطوير خدماته باستمرار	3.54	1.07	5.51	0.000	دال (موافق)
7-تمتاز خدمات البنك بخصائص كافية لتحقيق التميز عن المنافسين في ذهن المستهلك	3.58	1.02	6.13	0.000	دال (موافق)
8-يعمل البنك على ترسيخ صورة الخدمات في ذهن المستهلك بشكل دقيق ومحدد	3.58	1.01	6.28	0.000	دال (موافق)
9-يمتاز البنك بالمصداقية	4.12	0.87	14.03	0.000	دال (موافق)
10-يعمل البنك على كسب رضا وولاء الزبائن	4.07	0.92	12.65	0.000	دال (موافق)
المجموع	3.77	0.64	13.18	0.000	دال (موافق)

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

لاختبار مستوى المكانة الذهنية المرغوبة للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (19) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة بمستوى المكانة الذهنية المرغوبة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.77 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

بمعنى المبحوثين اتفقوا تماما على عبارات هذا الجزء الخاص بالمكانة الذهنية المرغوبة، إلا أن درجة الاتفاق تختلف من عبارة لأخرى، أين نجدهم يؤكدون على أن البنوك محل الدراسة تمتاز بالمصداقية بالدرجة الأولى، ثم عملها على كسب رضا وولاء الزبائن، ثم يليه تميز الخدمات المقدمة بخصائص كافية في ذهن المستهلك عن المنافسين، وتعمل هذه البنوك على ترسيخ صورة الخدمات في ذهن المستهلك بشكل دقيق ومحدد، وتقوم البنوك محل الدراسة بابتكار وتطوير خدماتها باستمرار، ويعود ذلك إلى توجه هذه البنوك بخدمة الزبائن، ورغبتها في كسب ميزة تنافسية والبقاء في السوق في ظل المنافسة، والحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، وهذا ما يخلق عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للبنك.

الفرع الثالث: المكانة الذهنية المدركة

يوضح الجدول رقم (20) نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بمستوى المكانة الذهنية المدركة للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (20): مستوى المكانة الذهنية المدركة للخدمات البنكية

القرار	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال (موافق)	0.000	7.44	1.05	3.72	11-تقديم المعلومات الدقيقة للزبون واثارة انتباهه بالوسائل الترويجية المختلفة يحفزه على التعامل مع البنك
دال (موافق)	0.000	13.60	0.87	4.09	12-ما يتمتع به البنك من سمعة طيبة في مجال العمل البنكي يحفز الزبائن الحاليين والمرقبين في التعامل معه
دال (موافق)	0.000	12.16	0.97	4.08	13-يعتبر أسلوب المحاورة والاستماع الذي يتمتع به مقدم الخدمة الدافع الأول للزبون في تعامله مع البنك
دال (موافق)	0.000	10.68	0.98	3.96	14-تعامل الزبون مع البنك يشعره بمركزه ومكانته الاجتماعية المتميزة أمام الآخرين
دال (موافق)	0.000	13.23	0.93	4.13	15-التقدير والاحترام الذي يحصل عليه الزبون والذي يفوق توقعاته مما يحفزه على التعامل مع البنك
دال (موافق)	0.000	15.61	0.69	3.99	المجموع

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناء على استبيان الدراسة.

لاختبار مستوى المكانة الذهنية المدركة للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (20) يوضح أن مستوى الدلالة هو 0.000 وهذا يعني تحقق الفرضية المتعلقة بمستوى المكانة الذهنية المدركة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المؤشر هو 3.99 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة.

بمعنى أن المبحوثين اتفقوا تماما على عبارات هذا الجزء الخاص بالمكانة الذهنية المدركة، غير أن درجة الاتفاق تختلف من عبارة لأخرى، فنجدهم يؤكدون أن التقدير والاحترام الذي يحصل عليه والذي يفوق توقعاته مما يحفز على التعامل مع البنك، ثم ما يتمتع به البنك من سمعة طيبة في مجال العمل البنكي يحفز الزبائن الحاليين والمرتقبين في التعامل معه، ويليه أسلوب المحاوراة والاستماع الذي يتمتع به مقدم الخدمة الدافع الأول للزبون في تعامله مع البنك، ثم تعامل الزبون مع البنك يشعره بمركزه ومكانته الاجتماعية المتميزة أمام الآخرين، ثم يليه تقديم المعلومات الدقيقة للزبون وإثارة انتباهه بالوسائل الترويجية المختلفة يحفز على التعامل مع البنك، وهذا راجع إلى طبيعة تشابه الخدمات، وبالتالي يكون اختيار الزبائن لهذه البنوك والتعامل معها يعتمد على الراحة، والسمعة الطيبة، وكفاءة العاملين.

وبعد استعراضنا لكل المحاور الفرعية المتعلقة بقياس مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية، سنحاول الحكم على صدق وصحة الفرضية الثانية من خلال رفض أو قبول الفرضيتين المساعدةتين:

H_0 : البنوك محل الدراسة ليس لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنها.

H_1 : البنوك محل الدراسة لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنها.

ومن أجل ذلك يتم الاعتماد على اختبار t لعينة واحدة، وفقا ما توضحه معطيات

الجدول الموالي:

جدول رقم (21): مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية

رقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	القرار
1	المكانة الذهنية الذاتية	3.88	0.70	13.60	0.000	دال (موافق)
2	المكانة الذهنية المرغوبة	3.77	0.64	13.18	0.000	دال (موافق)
3	المكانة الذهنية المدركة	3.99	0.69	15.61	0.000	دال (موافق)
	المكانة الذهنية	3.88	0.57	16.93	0.000	دال (موافق)

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية 119 ومستوى الخطأ 0.05 استنادا إلى المتوسط الفرضي 3.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

لاختبار مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية من وجهة نظر زبائن البنوك محل الدراسة تم استخدام اختبار t لعينة واحدة عند متوسط فرضي هو 3.4، ومن الجدول رقم (21) يوضح أن المتوسط الحسابي لهذا المتغير هو 3.88 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3.4 الذي عند الحد الأدنى لمجال الموافقة بمستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من 0.05، وعليه يمكن الحكم برفض الفرضية H_0 وقبول الفرضية H_1 والتي مفادها أن: البنوك محل الدراسة لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنها.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

لاختبار الفروق لمدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي حسب طبيعة البنوك أنها جزائرية أو أجنبية، فقد تتم صياغة كل من الفرضية العدمية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية محل الدراسة في تطبيق سياسات التسويق الداخلي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية محل الدراسة في تطبيق سياسات التسويق الداخلي.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار t لعينتين مستقلتين، وكما تتم المقارنة بين المتوسطات الحسابية للبنوك الجزائرية، والمتوسطات الحسابية للبنوك الأجنبية، وإذا كانت قيمة t موجبة فتوجد فروق لصالح البنوك الجزائرية، وإذا كانت قيمة t سالبة فتوجد فروق لصالح البنوك الأجنبية في حالة وجود دلالة إحصائية بالنسبة لمستوى الدلالة Sig، وفيما يلي نتائج الاختبارات موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الجدول رقم (22): المقارنة بين البنوك فيما يخص سياسات التسويق الداخلي

المحاور	البنوك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig مستوى الدلالة	القرار
التوظيف	جزائرية	3.22	0.99	-5.63	0.000	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	4.08	0.62			
التدريب	جزائرية	3.15	1.08	-6.34	0.000	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	4.14	0.51			
التحفيز	جزائرية	2.65	1.17	-7.09	0.000	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	3.88	0.64			
الاتصال الداخلي	جزائرية	3.26	1.09	-7.17	0.000	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	4.35	0.44			
التسويق الداخلي	جزائرية	3.07	0.96	-7.60	0.000	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	4.11	0.42			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لمدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في البنوك الأجنبية يقدر بـ 4.11 بانحراف معياري قدره 0.42، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لمدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في البنوك الجزائرية الذي يقدر بـ 3.07 بانحراف معياري قدره 0.96، وهو ما يعني وجود فروق في مدى تطبيق سياسات

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

التسويق الداخلي في البنوك محل الدراسة لصالح البنوك الأجنبية، ما يؤكد ذلك هي قيمة t بينهما والمقدرة ب (-7.60) بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو أقل من مستوى الخطأ 0.05، وهذا يعني أن مستوى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في البنوك الأجنبية أكبر منه في البنوك الجزائرية.

أما حسب أجزاء محور سياسات التسويق الداخلي فكلها دلت على وجود فروق لصالح البنوك الأجنبية، وهذا حسب قيم t الموضحة في الجدول وقيم مستوى الدلالة أقل من مستوى الخطأ 0.05

فبالنسبة لسياسة التوظيف فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الأجنبية، حيث تقوم هذه الأخيرة باختيار العاملين ذوي الكفاءات العالية لكونه بنك خاص عكس البنوك الجزائرية التابعة للدولة التي لديها طابع اجتماعي بتوفير مناصب شغل للشباب الجزائري.

أما فيما يخص سياسة التدريب فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الأجنبية، حيث أكد العديد من العاملين في هذه البنوك أنها تهتم بتدريبهم في مجال وظائفهم بشكل دوري وتدريبهم على كيفية تقديم الخدمة وتعاملهم مع الزبائن، وامتلاكها لإمكانيات وبرامج تدريبية عالمية بمعنى البرنامج التدريبي الذي يطبق للعاملين لديها في الجزائر هو نفسه البرنامج المطبق في دولة الأم والدول الأجنبية التي تتواجد بنوكها فيها.

وبالنسبة لسياسة التحفيز فكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الأجنبية، لكون هذه الأخيرة تعرف الأهمية الكبرى لسياسة التحفيز وما ينتج عنها في التأثير الكبير على أداء العاملين، وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية نحو البنك.

أما فيما يخص سياسة الاتصال الداخلي فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الأجنبية، فيما تمت ملاحظته عند تواجدها على مستوى البنوك الأجنبية محل

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

الدراسة أنها توفر المعلومات بسرعة وكذا سهولة الاتصال بين العاملين، حيث نجد المكاتب الأمامية والخلفية بدون حواجز ويعملون كفريق واحد أما فيما يتعلق في البنوك الجزائرية تعاني من بعض الإهمال.

مما سبق يتأكد لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي لصالح البنوك الأجنبية، وهذا راجع إلى اكتسابها للتجربة العالمية من خلال أنشطتها في الدول التي تتواجد فيها جعلها أكثر احترافية، وامتلاك مسيرين أجنب ذوي التجربة، عكس البنوك الجزائرية التي تعتمد فقط بالإمكانات المحلية، وإضافة إلى ذلك تشرف عليها هيئات حكومية مما يجعلها تفتقد إلى مبدأ الاستقلالية التامة.

وعليه نقبل الفرضية الثالثة التي مفادها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية محل الدراسة في تطبيق سياسات التسويق الداخلي.

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرابعة

لاختبار الفروق بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية، فقد تتم صياغة كل من الفرضية العدمية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار t لعينتين مستقلتين، وكما تتم المقارنة بين المتوسطات الحسابية للبنوك الجزائرية، والمتوسطات الحسابية للبنوك الأجنبية، وإذا كانت

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

قيمة t موجبة فتوجد فروق لصالح البنوك الجزائرية، وإذا كانت قيمة t سالبة فتوجد فروق لصالح البنوك الأجنبية في حالة وجود دلالة إحصائية بالنسبة لمستوى الدلالة Sig، وفيما يلي نتائج الاختبارات موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (23): المقارنة بين البنوك فيما يخص مستوى المكانة الذهنية

المحاور	البنوك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig مستوى الدلالة	القرار
المكانة الذهنية الذاتية	جزائرية	3.73	0.79	-2.36	0.020	دال (توجد فروق لصالح البنوك الأجنبية)
	أجنبية	4.03	0.57			
المكانة الذهنية المرغوبة	جزائرية	3.68	0.68	-1.65	0.101	غير دال (لا توجد فروق)
	أجنبية	3.87	0.58			
المكانة الذهنية المدركة	جزائرية	3.98	0.65	-0.18	0.856	غير دال (لا توجد فروق)
	أجنبية	4.00	0.74			
المكانة الذهنية ككل	جزائرية	3.79	0.61	-1.66	0.099	غير دال (لا توجد فروق)
	أجنبية	3.97	0.51			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

يتضح من الجدول رقم (23) أن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المكانة الذهنية في البنوك الأجنبية تقدر بـ 3.97 بانحراف معياري قدره 0.51، وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي لمتغير المكانة الذهنية في البنوك الجزائرية محل الدراسة المقدرة بـ 3.79 بانحراف معياري قدره 0.61، وهذا يعني أن مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية متقاربة بين البنوك الجزائرية والأجنبية.

وما يؤكد ذلك مستوى دلالة قدره 0.099 أكبر من مستوى الخطأ 0.05 عند قيمة t المقدرة بـ (-1.66) وبالتالي غير دال، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية.

أما حسب أجزاء محور المكانة الذهنية نجد أن المكانة الذهنية المرغوبة والمكانة الذهنية المدركة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الجزائرية والأجنبية يعود ذلك إلى مستوى الدلالة على التوالي 0.101، 0.856 أكبر من مستوى الخطأ 0.05 ويعود ذلك إلى كل البنوك الجزائرية والأجنبية محل الدراسة ترغب في تطوير خدماتها باستمرار وفي ترسيخ صورة هذه الخدمات في ذهن المستهلك، وكسب رضا وولاء الزبائن، وما يحفز الزبون على التعامل مع هذه البنوك هو تقديمها للمعلومات الدقيقة، والسمعة الطيبة للبنوك، وأسلوب المحاورة والاستماع الذي يتمتع به مقدمي الخدمة، وهذا ما يؤثر في سلوكه نحو هذه البنوك.

إلا أن هناك فقط فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المكانة الذهنية الذاتية لصالح البنوك الأجنبية محل الدراسة بمستوى دلالة 0.020 وهو أقل من مستوى الخطأ 0.05، وقيمة t المقدرة بـ (-2.36). ويعود ذلك إلى أن العاملين في البنوك الأجنبية هم الأكثر حرصا في إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات البنكية، والتزام البنوك الأجنبية

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

بالدقة والسرعة والجودة في تقديم المعلومات، وهذا لامتلاكها للعاملين ذات كفاءة عالية أين تم تدريبهم بشكل أفضل على تقديم الخدمة. ونجاعة الاتصال الداخلي في توفير المعلومة الصحيحة والدقيقة للزبون.

مما سبق يتأكد لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المكانة الذهنية ككل للخدمات البنكية بين البنوك الجزائرية والأجنبية محل الدراسة لأن كل البنوك لديها التوجه نفسه نحو الزبائن وسعي كل منهما التميز فيما بينها رغم تشابه الخدمات المقدمة، ومحاولة إرضاء الزبائن والحفاظ عليهم.

وعليه نرفض الفرضية الرابعة التي مفادها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية.

المطلب الخامس: اختبار الفرضية الخامسة

لاختبار الفرضية الخامسة التي تقيس أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية، فقد تتم صياغة كل من الفرضية العدمية والفرضية البديلة على النحو التالي:

H_0 : لا يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

H_1 : يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

ومن أجل ذلك يتم الاعتماد على اختبار الانحدار البسيط، وفقا ما توضحه معطيات الجدول الموالي:

الفصل الثالث دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية

جدول رقم (24): أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	مستوى الدلالة Sig	نتيجة الفرضية العدمية
التسويق الداخلي	المكانة الذهنية	0.543	0.295	0.457	قبول

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS بناءً على استبيان الدراسة.

من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ أن معامل الارتباط R يساوي 0.543 وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط، ومعامل التفسير R² يساوي 0.295 أي 29.5% من التغيرات التي تحدث في مستوى المكانة الذهنية يكون سببها مدى تطبيق لسياسات التسويق الداخلي، وبما أن مستوى الدلالة Sig أكبر من 0.05 فإننا نقبل الفرضية العدمية H₀ التي تنص على أنه لا يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية، هذا راجع إلى عدم توفير البرامج التدريبية الكافية في البنوك محل الدراسة، وعدم منح حوافز للعاملين على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن، ووجود نظام غير عادل للمكافآت التي تحفز على أداء العمل.

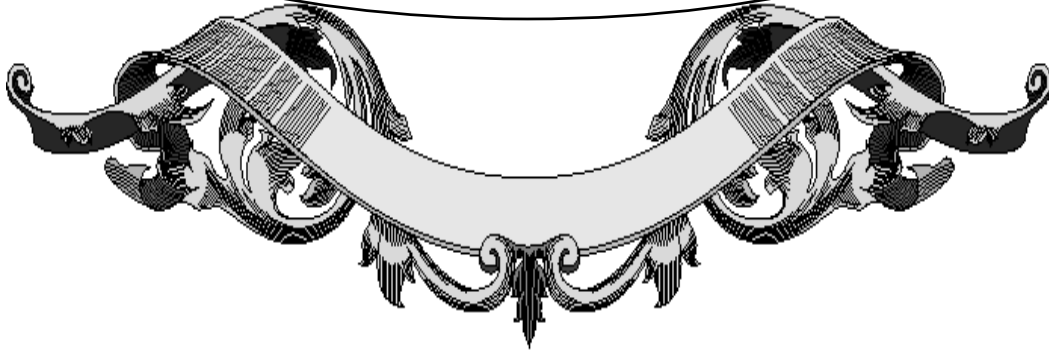
خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل تقديم عرض مختصر لبنوك محل الدراسة، مع التطرق إلى منهجية الدراسة التطبيقية ولمتغيراتها، حيث اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، واستخدمنا مجموعة من الأساليب في المعالجة الإحصائية.

وفي إطار تحليل نتائج الاستبيان، قمنا بعرض وتحليل محور الخصائص الشخصية بالنسبة للعاملين والزبائن المبحوثين، وقمنا أيضا بالمعالجة الإحصائية والاستدلالية لمختلف المحاور المتضمنة لفرضيات الدراسة واختبارها.

وسنتطرق للنتائج التي توصلنا إليها ومناقشتها والتوصيات التي يمكن تقديمها للبنوك محل الدراسة في الخاتمة.

الخاتمة



الخاتمة

تبعاً لإشكالية الدراسة التي تمحورت حول دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية بدراسة مقارنة بين البنوك الجزائرية والأجنبية محل الدراسة، والتي تمت معالجتها من خلال الجانب التطبيقي، وعلى ضوء النتائج المستخلصة منه، نعرض فيما يلي مجموعة من النتائج، وكذا تقديم مجموعة من التوصيات وأفاق الدراسة.

أولاً: نتائج الدراسة

توصلنا من خلال تحليل نتائج الجانب التطبيقي إلى مجموعة من النتائج متمثلة فيما يلي:

1- تقوم البنوك محل الدراسة باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة وذلك باجتياز اختبارات كتابية وشفهية للمتشحين للوظيفة، وأن تصميم الوظيفة ترقى إلى المستوى المطلوب والتي تعتبر المنتج الداخلي، حيث يكون العاملون على دراية كاملة بالأدوار المطلوبة منهم بصدد تقديم الخدمات للزبائن؛

2- تعطي البنوك محل الدراسة أهمية لتنمية معارف العاملين لأهميتها في القطاع البنكي، بإكسابهم الخبرات والمهارات التي تؤثر على سلوكهم التنظيمي، وفي تحسين مستوى أدائهم، وزيادة إنتاجيتهم، ولكن البرامج التدريبية التي يوفرها البنك غير كافية وخاصة البرامج التي تركز على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن؛

3- لا توفر البنوك محل الدراسة فرص الترقية للعاملين إلى الوظائف العليا بناءً على أدائهم الجيد في تحقيق الجودة وخدمة الزبائن وعدم الاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن، والتركيز فقط على الحوافز الجماعية ولا تعطي أهمية للحوافز الفردية التي تكون بناءً على أدائهم المتميز؛

4-يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي يحتاجها العامل في وظيفته بسرعة والمتعلقة بالخدمات الجديدة والتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة، وتسهيل التفاعل بين العاملين، والسماح بانتقال المعلومة بمرونة، وهذا ما يجعل العاملين على علم ودراية تامة بأهداف البنك وتوفرهم على المعلومات الكافية لتنفيذ مهامهم، وتوصيل المعلومة الصحيحة إلى الزبون والرد على انشغالاته، وهذا ما يخلق الثقة بين العامل والزبون. هذا ما يؤكد تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي؛

5-توجد فروق في مدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في البنوك محل الدراسة لصالح البنوك الأجنبية، وهذا راجع إلى اكتسابها للتجربة العالمية من خلال أنشطتها في الدول التي تتواجد فيها جعلها أكثر احترافية، وامتلاك مسيرين أجانب ذوي التجربة حيث تقوم باختيار العاملين ذوي الكفاءات العالية، وتهتم بتدريبهم في مجال وظائفهم بشكل دوري على كيفية تقديم الخدمة وتعاملهم مع الزبائن، وامتلاكها لإمكانيات وبرامج تدريبية عالمية، وتوفر المعلومات بسرعة وكذا سهولة الاتصال بين العاملين، حيث نجد المكاتب الأمامية والخلفية بدون حواجز ويعملون كفريق واحد، عكس البنوك الجزائرية التي تعتمد فقط بالإمكانيات المحلية، وإضافة إلى ذلك تشرف عليها هيئات حكومية مما يجعلها تفتقد إلى مبدأ الاستقلالية التامة، ولديها طابع اجتماعي بتوفير مناصب شغل للشباب الجزائري وتعاني من بعض الإهمال في سياستي التدريب والتحفيز.

6-البنوك محل الدراسة لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنها حيث تلتزم بالدقة في تقديم المعلومات وقيام العاملون على إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات المقدمة، وهذا راجع إلى الدور المحوري الذي يلعبه العاملون في هذه البنوك، وإلى طبيعة القطاع الذي يتميز بخاصية التلازم ودرجة الترابط بين الخدمة ومقدمها، حيث يعتبر مقدم الخدمة بالواجهة الأساسية نتيجة الاحتكاك الدائم مع الزبائن؛

الخاتمة

7-تمتاز البنوك محل الدراسة بالمصداقية والعمل على كسب رضا وولاء الزبائن وعلى ترسيخ صورة الخدمات في ذهن المستهلك بشكل دقيق ومحدد، ويعود ذلك إلى توجه هذه البنوك بخدمة الزبائن، ورغبتها في كسب ميزة تنافسية والبقاء في السوق في ظل المنافسة، والحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، وهذا ما يخلق عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للبنك.

8-يتحصل زبائن البنوك محل الدراسة إلى التقدير والاحترام من قبل مقدمي الخدمة، والاستماع الجيد لانشغالاتهم، وتقديم المعلومات الدقيقة لهم وإثارة انتباههم بالوسائل الترويجية المختلفة يحفزهم على التعامل مع البنك، وهذا راجع إلى طبيعة تشابه الخدمات، بالتالي يكون اختيار الزبائن لهذه البنوك والتعامل معها يعتمد على الراحة، والسمعة الطيبة، وكفاءة العاملين؛

9-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية للخدمات البنكية لأن كل البنوك لديها التوجه نفسه نحو الزبائن وسعي كل منهما التميز فيما بينها رغم تشابه الخدمات المقدمة، ومحاولة إرضاء الزبائن والحفاظ عليهم؛ فقط يوجد فروق لصالح البنوك الأجنبية فيما يخص مستوى المكانة الذهنية الذاتية؛

10-لا يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية، هذا راجع إلى عدم توفير البرامج التدريبية الكافية في البنوك محل الدراسة، وعدم منح حوافز للعاملين على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن، ووجود نظام غير عادل للمكافآت التي تحفز على أداء العمل، بالتالي لا يوجد دور لسياسات التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

ثانيا: توصيات الدراسة

على الضوء النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات التي تساعد البنوك على الاستفادة منها:

1-ينبغي على البنوك محل الدراسة بمنح حوافز للعاملين بناء على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن وتطبيق الجودة، وأن يكون نظام فعال وعادل للمكافآت مما سيحفز أكثر العاملين على أداء العمل بإعطاء أهمية للحوافز الفردية التي تكون بناء على أدائهم المتميز؛

2-نظرا لوجود فروق فيما يخص تطبيق سياسات التسويق الداخلي لصالح البنوك الأجنبية، فينبغي على البنوك الجزائرية الاهتمام بسياسة التدريب والتحفيز والاتصال الداخلي من خلال توفير برامج تدريبية كافية لاكتساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة والمتعلقة بخدمة الزبائن مع منحهم لمختلف الحوافز وذلك بناء على أدائهم المتميز والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم، وتوفير المعلومات الدقيقة من خلال وجود نظام جيد للاتصالات؛

3-نظرا أيضا لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين زبائن البنوك الجزائرية وزبائن البنوك الأجنبية محل الدراسة في تصورهم للمكانة الذهنية الذاتية للخدمات البنكية لصالح البنوك الأجنبية، وعليه ينبغي على العاملين في البنوك الجزائرية زيادة في إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات البنكية، من خلال الاستماع الجيد للزبائن وطمأنته بحل مشكلة ما إن حدثت، وتوفير الثقة واللباقة في التعامل، والتزامهم بالدقة والسرعة والجودة في تقديم المعلومات مع متابعة الزبائن باستمرار؛

الخاتمة

4-يتوجب على البنوك الجزائرية الاعتماد على خبرات أجنبية، بالاستعانة بخبراء أجنبى أو القيام بدورات تكوينية للعاملين خارج الوطن، تماشياً مع التطورات التي تشهدها الساحة البنكية العالمية ومواكبة المعايير الدولية في القطاع البنكي؛

5-إعطاء صلاحيات أكثر لمهام الوكالات الفرعية والتقليل من المركزية في اتخاذ القرارات؛

6-من الضروري على البنوك الأجنبية زيادة انتشارها على مستوى التراب الوطني من أجل تقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين وزيادة عدد الزبائن؛

7-ينبغي على البنوك محل الدراسة بالقيام ببحوث ودراسات حول السوق والتعرف على احتياجات ورغبات الزبائن، والسعي إلى إشباعها وكسب رضاهم وولائهم، مع التركيز بدراسة الخدمات التي تقدمها البنوك المنافسة ومكانتها الذهنية من أجل العمل على تحديد مكانة ذهنية متميزة؛

8-يتوجب على البنوك محل الدراسة بتكثيف الجهود فيما يخص سياسات التسويق الداخلي من أجل تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

ثالثاً: أفاق الدراسة

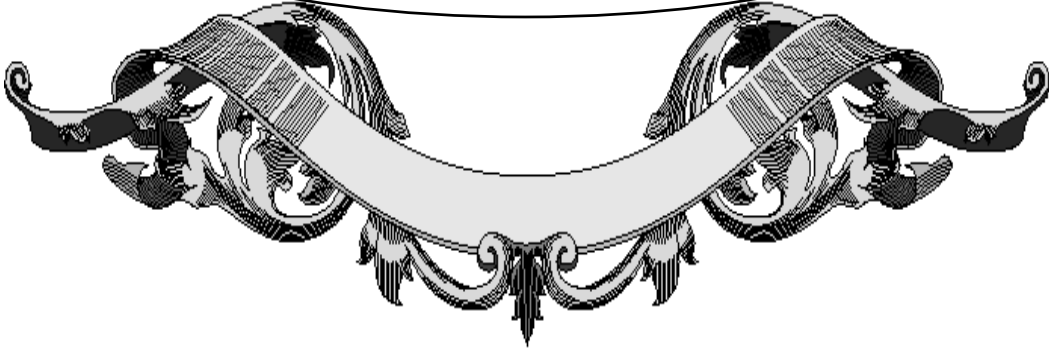
إن معالجتنا لموضوع الدراسة، يمكن تسجيل في هذا السياق لبعض الإشكاليات التي قد تكون مواضيع بحوث مستقبلية تكمل مختلف زوايا هذه الدراسة، والتي نحددها فيما يلي:

1-مدى تطبيق سياسات التسويق الداخلي في المؤسسات الصناعية؛

2-دراسة تأثير المزيج التسويقي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية؛

3-دراسة علاقة التسويق الخارجي بالتسويق الداخلي.

الملاحق



ملحق رقم (01): الاستبيان الموجه للعاملين

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى العاملين بالبنك

في إطار الدراسة التطبيقية التي نقوم بها تحت عنوان " دور التسويق الداخلي في تعزيز
المكانة الذهنية للخدمات البنكية "، ارتأينا أن نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة، راجين منكم
الإجابة الدقيقة والصريحة من أجل المساهمة في انجاز بحثنا هذا، وذلك بوضع الإشارة (X)
في الخانة التي تتفق مع رأيكم، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم،
وشكر مسبق على تعاونكم معنا.

الباحث:

عمورات أعراب

الملاحق

القسم الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بسياسات وبرامج التسويق الداخلي بالمؤسسة.

العبارات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
1-يقوم البنك باختيار العاملين ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة.					
2-تلبي هذه الوظيفة حاجاتي ورغباتي.					
3-أشعر بالاستقرار في البنك ولا أنوي تغيير العمل.					
4-أشغل وظيفة محددة وواضحة المهام.					
5-تعتبر البرامج التدريبية التي يوفرها البنك للعاملين كافية.					
6-تهتم إدارة البنك بتدريب العاملين في مجال وظائفهم.					
7-تركز البرامج التدريبية على المهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع الزبائن.					
8-يهدف البنك من البرامج التدريبية اكتساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة المتعلقة بخدمة الزبائن.					
9-تقوم إدارة البنك بمنح حوافز للعاملين بناءً على أدائهم المتميز في خدمة الزبائن وتطبيق الجودة.					
10-تبذل إدارة البنك قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال وعادل للمكافآت تحفز العاملين على أداء العمل.					
11-توفر إدارة البنك فرص الترقية للعاملين إلى الوظائف العليا بناءً على أدائهم الجيد في تحقيق الجودة وخدمة الزبائن.					
12-تقوم إدارة البنك بدعم العاملين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم خاصة الوظائف التي هي على تماس مباشر بالزبائن.					
13-تعمل إدارة البنك على تسهيل الاتصال بين العاملين من خلال توفيرها					

الملاحق

					لوسائل جيدة.
					14-يسود بالبنك نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي أحتاجها في وظيفتي بسرعة. (والمتعلقة بالخدمات الجديدة والتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة).
					15-المعلومات التي تصلني من الإدارة صحيحة ودقيقة.
					16-إذا تعرضت لمشكلة ما في عملي يمكنني الاتصال بسهولة برئيسي المباشر.

القسم الثاني: معلومات عامة حول العامل.

لو تكرمتم بذكر بعض المعلومات العامة الآتية من أجل استكمال البيانات الخاصة بالبحث وهي:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: من 18-30 سنة من 31-50 سنة أكثر من 50 سنة

3-المستوى التعليمي: أعلى شهادة حصلت عليها.

ثانوي أو أقل

جامعي

شهادة عليا

4-الوظيفة:

إطار عون تحكم عون تنفيذ

5-الخبرة: ما سنوات خبرتك بالمؤسسة؟

أقل من سنتين

من سنتين لأقل من عشر سنوات

من عشر سنوات لأقل من عشرين سنة

أكثر من عشرين سنة

ملحق رقم (02): الاستبيان الموجه للزبائن

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى زبائن البنك

في إطار الدراسة التطبيقية التي نقوم بها تحت عنوان " دور التسويق الداخلي في تعزيز
المكانة الذهنية للخدمات البنكية "، ارتأينا أن نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة، راجين منكم
الإجابة الدقيقة والصريحة من أجل المساهمة في انجاز بحثنا هذا، وذلك بوضع الإشارة (X)
في الخانة التي تتفق مع رأيكم، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم،
وشكر مسبق على تعاونكم معنا.

الباحث:

عمورات أعراب

الملاحق

القسم الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بعناصر المكانة الذهنية.

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
1- يعمل العاملون على إعطاء صورة إيجابية عن الخدمات البنكية.					
2- يلتزم البنك بالدقة في تقديم المعلومات.					
3- يتابع البنك باستمرار زبائنه.					
4- يمتاز البنك بالسرعة في تقديم الخدمات.					
5- يهتم البنك بالجودة في تقديم خدماته.					
6- يقوم البنك بالابتكار وتطوير خدماته باستمرار.					
7- تمتاز خدمات البنك بخصائص كافية لتحقيق التميز عن المنافسين في ذهن المستهلك.					
8- يعمل البنك على ترسيخ صورة الخدمات في ذهن المستهلك بشكل دقيق ومحدد.					
9- يمتاز البنك بالمصداقية.					
10- يعمل البنك على كسب رضا وولاء الزبائن.					
11- تقديم المعلومات الدقيقة للزبون وإثارة انتباهه بالوسائل الترويجية المختلفة يحفز على التعامل مع البنك.					
12- ما يتمتع به البنك من سمعة طيبة في مجال العمل البنكي يحفز الزبائن الحاليين والمرقبين في التعامل معه.					
13- يعتبر أسلوب المحاوراة والاستماع الذي يتمتع به مقدم الخدمة الدافع الأول للزبون في تعامله مع البنك.					
14- تعامل الزبون مع البنك يشعره بمركزه ومكانته الاجتماعية المتميزة أمام الآخرين.					
15- التقدير والاحترام الذي يحصل عليه الزبون والذي يفوق توقعاته مما يحفز على					

الملاحق

					التعامل مع البنك.
--	--	--	--	--	-------------------

القسم الثاني: معلومات عامة حول الزبون.

لو تكرمتم بذكر بعض المعلومات العامة الآتية من أجل استكمال البيانات الخاصة بالبحث وهي:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: من 18-30 سنة من 31-50 سنة أكثر من 50 سنة

3-المستوى التعليمي: أعلى شهادة حصلت عليها.

ثانوي أو أقل

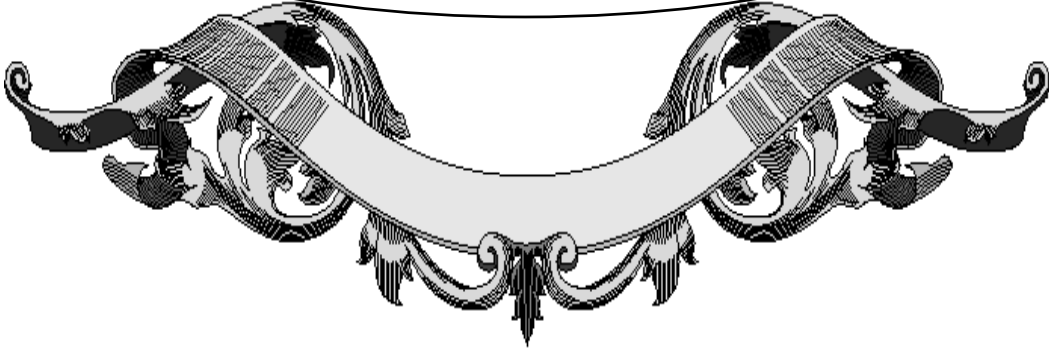
جامعي

شهادة عليا

ملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين

الإسم	الجامعة
الأستاذة بوصفصاف فوزية	جامعة طيبة المدينة المنورة
الأستاذ بن فرحات ساعد	جامعة فرحات عباس سطيف -1-
الأستاذ بلمهدي عبد الوهاب	جامعة فرحات عباس سطيف -1-
الأستاذ بن يعقوب الطاهر	جامعة فرحات عباس سطيف -1-
الأستاذة رقاد سليمة	جامعة فرحات عباس سطيف -1-
الأستاذ يعلى فاروق	جامعة محمد لمين دباغين سطيف -2-

قائمة المراجع



أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

- الكتب

- 1- إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 2- احسان دهش جلاب؛ هاشم فوزي العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوارق للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- 3- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، مصر، 2004.
- 4- أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر، عمان، الأردن، 2001.
- 5- أحمد محمود الزامل؛ ناصر جرادات؛ أحمد يوسف عريقات؛ سحر محمد فوطة، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2012.
- 6- أديان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين؛ علا أحمد إصلاح؛ دعاء شراقي، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2009.
- 7- إلهام فخري طمليه، استراتيجيات التسويق إطار نظري وتطبيقي، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2013.
- 8- أماني محمد عامر، إدارة المورد البشرية، الطبعة الأولى، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، مصر، 1999.
- 9- إياد عبد الفتاح النسور، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2012.

قائمة المراجع

- 10- إيهاب نظمي إبراهيم؛ إبراهيم علي القاضي، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2012.
- 11- بريان كويل، التعاملات المالية للبنوك، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر، 2005.
- 12- بشير العلاق، التخطيط التسويقي مفاهيم وتطبيقات، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
- 13- بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، 2010.
- 14- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، الأردن، 2005.
- 15- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 16- حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002.
- 17- حميد الطائي؛ بشير العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009.
- 18- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر، الأردن، 2009.
- 19- درمان سليمان صادق النمر؛ نجلة يونس محمد آل مراد، تسويق الخدمات المصرفية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2011.
- 20- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

قائمة المراجع

- 21- رائد يوسف الحاج، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- 22- رشيد زرواطي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008.
- 23- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 24- زاهد محمد ديرري؛ سعادة راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، الأردن، 2009.
- 25- زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- 26- زكية مقري؛ نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2015.
- 27- سناء إبراهيم أبودقة؛ سمير خالد صافي، تطبيقات عملية باستخدام SPSS في البحث التربوي والنفسي، مكتبة أفاق، غزة، فلسطين، 2013.
- 28- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، مؤسسة الجوهري للتجليد الفني، مصر، 2015.
- 29- صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 30- صفيح صادق؛ يقور أحمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010.

قائمة المراجع

- 31- طارق قندوز؛ علي جعلاب، النظام التسويقي وتجويد خدمات القطاع المصرفي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2015.
- 32- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة السادسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
- 33- طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 34- الطائي حميد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة، دار زهران، عمان، الأردن، 2000.
- 35- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 36- عبد الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية، تسيير الموارد البشرية، دار الهدى، الجزائر، 2011.
- 37- عزالدين مرسي، النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية للنشر، القاهرة، مصر، 2014.
- 38- علاء فرحان طالب؛ فؤاد حمودي العطار؛ حسام حسين شياح، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- 39- عماد صفر سالمان، الاتجاهات الحديثة للتسويق، منشأة المعارف للطباعة والنشر، مصر، 2006.
- 40- عوّض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.

قائمة المراجع

- 41- فيليب كوتلر؛ جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2007.
- 42- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر، الأردن، 2006.
- 43- كاترين قيو، التسويق، ترجمة وردية واشد، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 2008.
- 44- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 45- محمد عبد الوهاب العزاوي، التسويق والمكانة الذهنية: منظور استراتيجي، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012.
- 46- محمد عبد الوهاب حسن عثماوي، الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2014.
- 47- محمد عواد الزيادات؛ محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012.
- 48- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 49- محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2003.
- 50- محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2008.

قائمة المراجع

- 51- محمود جاسم الصميدعي؛ ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005.
- 52- محمود جاسم الصميدعي؛ ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010.
- 53- مروان أسعد رمضان وآخرون، التسويق، مركز الشرق الأوسط الثقافي، لبنان، 2009.
- 54- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
- 55- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار الوليد للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 56- ناجي معلا؛ رائف توفيق، أصول التسويق المصرفي: مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 57- نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- 58- نظام سويدان، التسويق المعاصر، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2015.
- 59- نظام موسى سويدان؛ عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الأولى، دار الحامد لنشر، الأردن، 2009.
- 60- هاشم حمدي رضا، تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- 61- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.

قائمة المراجع

- 62- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 63- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 64- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.

-الرسائل العلمية:

- 1- بطاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثرها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006.
- 2- بلقايد إبراهيم، التكوين والميزة التنافسية لدى المؤسسات المصرفية في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015-2016.
- 3- بلمهدي عبد الوهاب، نظام مقترح لأنظمة الحوافز للمؤسسة الاقتصادية العمومية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2008-2009.
- 4- بن أحمد لخضر، متطلبات تطوير وتحسين الخدمات المصرفية في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012.
- 5- حاجي كريمة، استراتيجية تموقع العلامة التجارية في محيط تنافسي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015-2016.

قائمة المراجع

- 6- حمزة عمي سعيد، دور التنظيم الاحترازي في تحقيق الاستقرار المصرفي ودعم التنافسية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015-2016.
- 7- دغوش العطرة، استخدام شبكة الانترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016-2017.
- 8- رابح عرابة، التسويق البنكي وأفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل إقتصاد السوق، حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009-2010.
- 9- زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 10- سارة عمرون، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة التغيير في المؤسسات الخدمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2015-2016.
- 11- سعاد عبود، مساهمة التسويق الداخلي في تنمية رأس المال البشري، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017.
- 12- سيلم منى، أثر استخدام نظم المعلومات على فاعلية أداء الموظفين بالبنوك التجارية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2016-2017.

قائمة المراجع

- 13- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008-2009.
- 14- طارق بلحاج، المسار التسويقي للاستهداف السوق، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006-2007.
- 15- عبد الرزاق سلام، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012.
- 16- عبد القادر بربيش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- 17- فاتح مجاهدي، دراسة تأثير الاتجاهات نحو بلد منشأ المنتج وعلامته التجارية على تقييم المستهلك الجزائري للمنتجات المحلية والأجنبية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011.
- 18- مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015.
- 19- محرز جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.

- 20- نايلي إلهام، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية: دراسة حالة بنوك ولاية قسنطينة، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2015-2016.
- 21- هباش فارس، التسويق كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للرفع من قدرتها على التمويل الذاتي، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2013-2014.

-المجلات والدوريات

- 1- أحمد جدعان حماد، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 29، 2013.
- 2- أمال مطابس، واقع تطبيق ممارسات التسويق الداخلي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في فرع موبيليس سطيف، دراسات، مجلة دولية علمية محكمة، العدد الاقتصادي، العدد 27، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2016.
- 3- أمل إبراهيم أحمد حاج عبد؛ هاني الضمور، أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1، 2010.
- 4- أيمن عبد الله محمد أبوبكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 1، 2015.

قائمة المراجع

- 5- برباوي كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة أماراباك " مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا"، المجلد الرابع، العدد العاشر، 2013.
- 6- حاجي كريمة؛ بوشنافة أحمد، دور الاتصالات التسويقية في تحسين تموقع المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد 13، الجزائر، 2015.
- 7- درمان صادق؛ حسان ثابت جاسم، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، تنمية الرافدين 85، العدد 29، 2007.
- 8- رعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الأنترنت والجودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 8، جامعة بسكرة، الجزائر، فيفري 2005.
- 9- سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 60، مصر، 2003.
- 10- سليمان الفارس، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 1، 2011.
- 11- شاکر ترکی إسماعيل، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 23 (2)، 2011.

قائمة المراجع

- 12- علي يونس ميا؛ صلاح شيخ ديب؛ سالم راشد الشمسي، قياس أثر التدريب في أداء العاملين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد 1، 2009.
- 13- فريد خميلي، التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، العدد 6، 2014.
- 14- كندة علي ديب؛ حيان محمد بركات، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 3، 2015.
- 15- ليث شاكر أبو طبيخ، تأثير ممارسات إدارة الموهبة في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 28، 2016.
- 16- مالك محمد المجالي؛ أمين عايد البشاشة؛ هاني محمد المجالي، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العامة في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، 2016.
- 17- منيرة عابد، واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بالجزائر حالة مؤسسة بريد الجزائر-قسنطينة-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد أ، العدد 43، جامعة قسنطينة 1، جوان 2015.
- 18- نجلة يونس محمد آل مراد؛ رائد محمد حسن، جودة العمل الإداري ودورها في تعزيز المكانة الذهنية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 4، 2009.

-الملتقيات والمؤتمرات

1- أحمد طرطار؛ سارة حليمي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010.

2- حميد عبد النبي الطائي، تحليل العلاقة التفاضلية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة، دراسة حالة عمان، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012.

3- نجاح بولودان، دور توقعات العملاء في تحسين جودة الخدمة البنكية، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2010.

4- هشام مكي، نحو تموقع تنافسي عالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الأول حول التسويق كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة الاقتصادية الواقع والأفاق، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2015.

القوانين والمراسيم:

1- الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 المتعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري.

2- المادة 93-01، الجريدة الرسمية، العدد 01، بتاريخ 03-01-1993.

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الأجنبية

-الكتب-

- 1- Ahmed Pervaiz K; Rafiq Mohammed, Internal marketing tools and concepts for customer, Focused management, Butterworth Heinmann, New York, 2002.
- 2- Alain M, Ressources humaines : Déployer la stratégie, édition Liaisons, Paris, France, 2000.
- 3- Bernard M; Daniel C, Gestion des ressources humaines : pilotage sociale et performance, 6^{ème} ed, Dunod, Paris, France.
- 4- Claude B A; Anne E A, Gestion des ressources humaines : valeur de l'immatériel, 1^{er} édition, De Boeck s.a, Bruxelles, 2008.
- 5- Denis Lapert; Annie Munos, Marketing des services, 2^{ème} édition, édition Dunod, Paris, France, 2009.
- 6- Eric vogler, management strategique des services, édition Dunod, Paris, France, 2004.
- 7- Graeme Drummond; John Ensor, Strategic Marketing: planning and control, 2nd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2001.
- 8- Jacques Lendrevie; Denis Lindon, Mercator : Théorie et Pratique de marketing, 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, France, 2003.
- 9- Jean Cornilis, Améliorer communication et synergie interne: l'account management facteur du marketing de personnalisées, publibook, Paris, France, 2005.
- 10- Jean Pierre Helfer; Michel Kalika; Jaque Orsoni, Management Stratégie et Organisation, Vuibert, Paris, France, 2008.
- 11- Kotler Ph; keller K; Manceau D, marketing management, 15^{ème} édition, Pearson France, Nouveaux Horizons, Montreuil, France, 2015.
- 12- Marian Burk wood, Marketing planing, édition Pearson Education, Paris, France, 2005.
- 13- Marie H W, le guide de la communication d'entreprise, 3^{ème} édition, Paris, France, 2001.

- 14- Michael J. Baker, The Marketing Book, 5th edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2003.
- 15- Michon Christian, Le Marketeur : les nouveaux fondements du marketing, éducation Pearson édition, Paris, France, 2003.
- 16- Mucchelli A, information et communication interne, 2^{ème} édition, Armand Colin éditeur, Paris, France, 2005.
- 17- Paul Fifield, Marketing Strategy: the difference between marketing and markets, 3rd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, England, 2007.
- 18- Peter Doyle, Value-Based Marketing, 2nd edition, John Wiley & Sons Ltd., West sussex, England, 2008.
- 19- Philip Kotler; Kevin Lane Keller, Marketing Management, 12th edition, New Jersey Pearson, 2006.
- 20- Philippe Détrie et all, la communication interne au service management, les éditions liaisons, France, 1995.
- 21- Philippe Liger, le marketing des ressources humaines, Dunod, Paris, France 2004.
- 22- Serge B; Jean F C, Evaluation de la formation et performance de l'entreprise, édition Liaison, Paris, France, 1995.
- 23- Thérèse Albertini et all, dictionnaire du marketing, 3^{ème} édition, Librairie Vuibert, France, 2008.
- 24- Ulrike Mayrhofer, Marketing, 2^{ème} éd, édition Bréal, Paris, France, 2006.

-المجلات والدوريات-

- 1- A. Parasuraman; Valarie A. Zeithaml; Leonard L. Berry, A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication For Future Research, Journal of Marketing, 1985, Vol 49.
- 2- Ballantyne David, Internal Relationship Marketing, International Journal of Bank Marketing, vol.18, Iss.6.

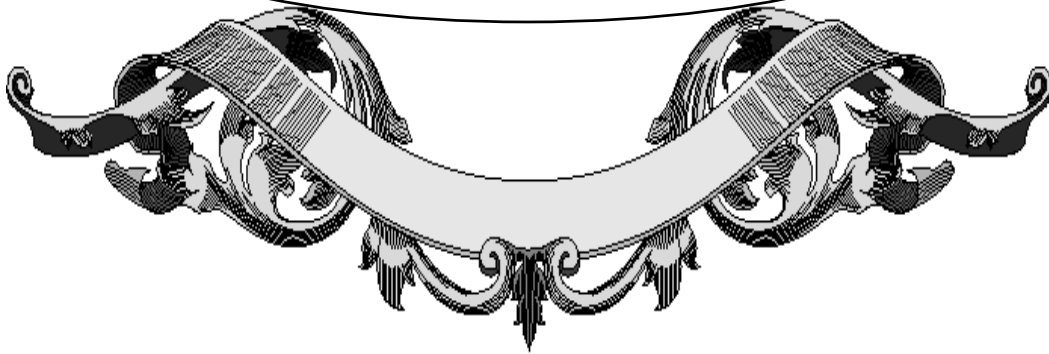
قائمة المراجع

- 3- Gafar O Y, Inda S, Ifu A, Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector, International review of management and marketing, vol.6, 2016.
- 4- Mahama B, Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, vol.5 (2), 2016.
- 5- Mihaela K; Loana P, Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector, Journal of marketing management, vol.23, No.7-8, 2007.
- 6- Naib-Bezzaoucha; Chahinez Fadia; Benziane Abdelbaki, Le Benchmarking Concurrentiel : Levier d'innovation de la strategie de positionnement des services, Revue les cahiers du PIDEX, N⁰ 03, Mai 2015.
- 7- Ouassila Zamani; Foued Chertet, Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur de la boisson en Algérie, Les Cahiers du CREAD, N⁰ 96, 2011.

-مواقع الأنترنت:

- 1- www.bna.dz
- 2- www.bnpparibas.dz
- 3- www.societegenerale.dz

فهرس الجداول



فهرس الجداول

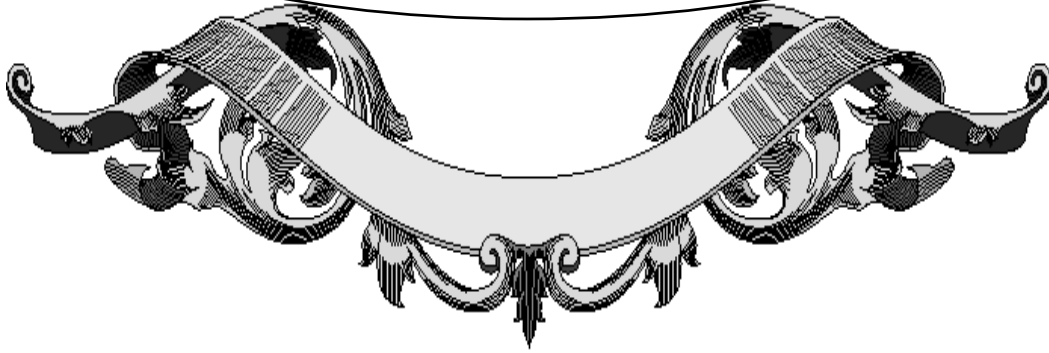
فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
91	تقييم المكانة الذهنية المختارة	01
145	اختبار ألفا كرونباخ لعينة العاملين	02
146	اختبار ألفا كرونباخ لعينة الزبائن	03
149	توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس	04
151	توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر	05
152	توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي	06
153	توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة	07
155	توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة	08
157	توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس	09
158	توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر	10
160	توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي	11
162	اختبار كولموجورف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov	12
163	مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التوظيف	13
165	مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التدريب	14
167	مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة التحفيز	15
169	مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسة الاتصال الداخلي	16
171	مدى قيام البنوك محل الدراسة بتطبيق سياسات التسويق الداخلي	17
173	مستوى المكانة الذهنية الذاتية للخدمات البنكية	18

فهرس الجداول

175	مستوى المكانة الذهنية المرغوبة للخدمات البنكية	19
177	مستوى المكانة الذهنية المدركة للخدمات البنكية	20
179	مستوى المكانة الذهنية للخدمات البنكية	21
181	المقارنة بين البنوك فيما يخص سياسات التسويق الداخلي	22
184	المقارنة بين البنوك فيما يخص مستوى المكانة الذهنية	23
187	أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية	24

فهرس الأشكال

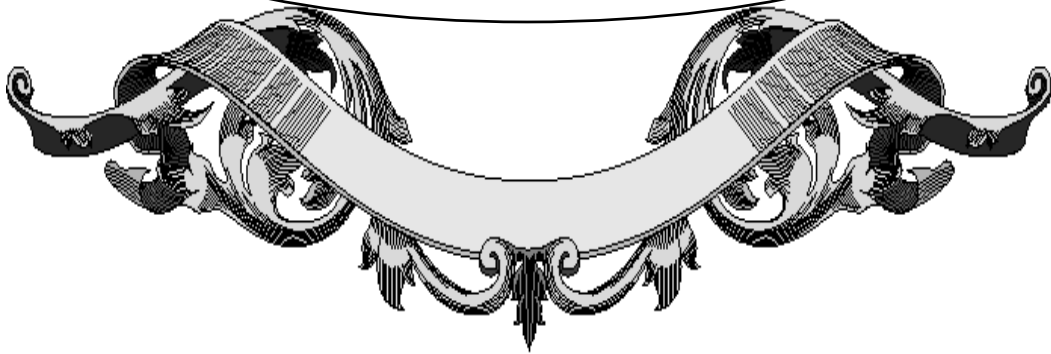


فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
3	أنواع التسويق في المؤسسات	01
16	أبعاد التسويق الداخلي	02
85	المثلث الذهبي للمكانة الذهنية	03
94	خريطة إدراكية افتراضية	04
95	اقتراحات القيمة الممكنة	05
107	المستويات الممكنة للتقسيم السوقي	06
119	خطوات تطوير استراتيجية تحديد المكانة الذهنية للخدمة البنكية	07
140	نموذج الدراسة	08
150	توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس	09
151	توزيع عينة العاملين حسب متغير العمر	10
153	توزيع عينة العاملين حسب متغير المستوى التعليمي	11
154	توزيع عينة العاملين حسب متغير الوظيفة	12
156	توزيع عينة العاملين حسب متغير الخبرة	13
158	توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس	14
159	توزيع عينة الزبائن حسب متغير العمر	15
161	توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي	16

فهرس الملاحق

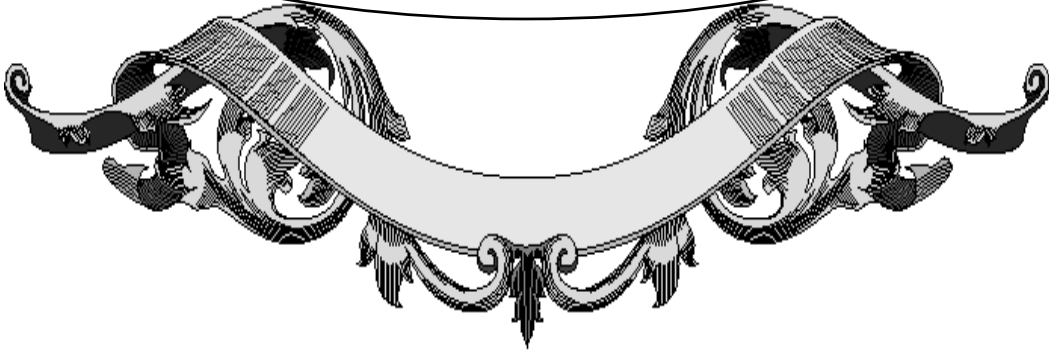


فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
196	الاستبيان الموجه للعاملين	01
199	الاستبيان الموجه للزبائن	02
202	قائمة الأساتذة المحكمين	03

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
/	الإهداء
/	الشكر والتقدير
أ- م	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار العام للتسويق الداخلي
2	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
2	المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي
7	المطلب الثاني: مراحل تنمية وتطور مفهوم التسويق الداخلي
7	الفرع الأول: مرحلة دافعية العامل
8	الفرع الثاني: مرحلة التوجه بالمستهلك
9	الفرع الثالث: مرحلة تنفيذ الاستراتيجية وإدارة التغيير
11	المطلب الثالث: أهداف التسويق الداخلي
12	الفرع الأول: تنمية ثقافة المؤسسة
14	الفرع الثاني: الحفاظ على ثقافة المؤسسة وتوجهاتها
14	الفرع الثالث: تقديم سلع وخدمات جديدة
15	المبحث الثاني: أبعاد التسويق الداخلي وخطة برنامجه
15	المطلب الأول: أبعاد وخصائص التسويق الداخلي
15	الفرع الأول: أبعاد التسويق الداخلي
17	الفرع الثاني: خصائص التسويق الداخلي
19	المطلب الثاني: كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي وشروط إنجاحه

فهرس المحتويات

19	الفرع الأول: كيفية تحقيق الممارسة الفعالة للتسويق الداخلي
20	الفرع الثاني: الشروط اللازمة لإنجاح التسويق الداخلي
20	المطلب الثالث: مراحل خطة برنامج التسويق الداخلي
20	الفرع الأول: تحديد السوق
21	الفرع الثاني: بحوث السوق
22	الفرع الثالث: تجزئة السوق
25	الفرع الرابع: التطبيق التسويقي
25	الفرع الخامس: الاتصال التسويقي
26	الفرع السادس: التوجه السوقي
26	المبحث الثالث: إجراءات التسويق الداخلي
27	المطلب الأول: التوظيف
27	الفرع الأول: استقطاب الأفراد
30	الفرع الثاني: اختيار الأفراد
32	المطلب الثاني: سياسة التدريب
33	الفرع الأول: مفهوم التدريب
34	الفرع الثاني: أنواع التدريب حسب مكانها
35	الفرع الثالث: فاعلية ودور برامج التدريب
36	الفرع الرابع: تحديد الاحتياجات التدريبية
37	الفرع الخامس: عناصر العملية التدريبية
39	المطلب الثالث: سياسة التحفيز ومكافأة العاملين
40	الفرع الأول: أنواع الحوافز
43	الفرع الثاني: شروط نجاح نظام الحوافز

فهرس المحتويات

44	الفرع الثالث: أهداف نظام الحوافز
45	الفرع الرابع: أنواع المكافآت
47	المطلب الرابع: سياسة الاتصال الداخلي
48	الفرع الأول: مفهوم الاتصال الداخلي
50	الفرع الثاني: أنواع الاتصال الداخلي
52	الفرع الثالث: عناصر الاتصال
53	الفرع الرابع: أهداف تحسين الاتصال الداخلي
57	الفصل الثاني: المكانة الذهنية للخدمات البنكية
58	المبحث الأول: مدخل إلى الخدمة البنكية
58	المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة البنكية
58	الفرع الأول: مفهوم الخدمة بصفة عامة وخصائصها
62	الفرع الثاني: مفهوم الخدمة البنكية وخصائصها
66	المطلب الثاني: تصنيف الخدمات البنكية
66	الفرع الأول: التصنيف العام للخدمات البنكية
68	الفرع الثاني: تصنيف الخدمات البنكية حسب صفتها
68	الفرع الثالث: تصنيف الخدمات البنكية حسب سلوك الزبون
69	المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمة البنكية
70	الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة البنكية
71	الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمات البنكية
73	الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمة البنكية
77	المبحث الثاني: ماهية المكانة الذهنية وتقييمها
77	المطلب الأول: مفهوم المكانة الذهنية

فهرس المحتويات

81	المطلب الثاني: أهمية بناء المكانة الذهنية
82	الفرع الأول: التميز في سوق كثيف المنافسة
82	الفرع الثاني: تجنب الاختيار اللإرادي للمكانة الذهنية
82	الفرع الثالث: المساعدة في تسيير حافظة المنتجات
83	الفرع الرابع: المكانة الذهنية ضمان لتناسق المزيج التسويقي
84	المطلب الثالث: محددات ومداخل المكانة الذهنية
84	الفرع الأول: محددات المكانة الذهنية
86	الفرع الثاني: مداخل المكانة الذهنية
88	المطلب الرابع: تقييم المكانة الذهنية ومراجعتها
88	الفرع الأول: شروط جودة المكانة الذهنية
92	الفرع الثاني: أسباب التراجع عن المكانة الذهنية
93	المبحث الثالث: خرائط المكانة الذهنية واختيار استراتيجيتها وتقييمها
93	المطلب الأول: خرائط المكانة الذهنية
95	المطلب الثاني: اختيار استراتيجية المكانة الذهنية
96	الفرع الأول: المزيد بالمزيد (more for more)
97	الفرع الثاني: المزيد بنفس الشيء (more for the same)
97	الفرع الثالث: نفس الشيء بالأقل (the same for less)
97	الفرع الرابع: الأقل بالمزيد من الأقل (less for much less)
98	الفرع الخامس: المزيد بالأقل (more for less)
98	المطلب الثالث: اعتبارات لتثبيت المكانة الذهنية
98	الفرع الأول: بالاعتماد على الصفة المميزة فقط
99	الفرع الثاني: اعتمادا على الفائدة

فهرس المحتويات

99	الفرع الثالث: بالاعتماد على الاستعمال/ التطبيق
99	الفرع الرابع: اعتمادا على المستعمل
99	الفرع الخامس: اعتمادا على المنافس
100	الفرع السادس: اعتمادا على الفئة
100	الفرع السابع: اعتمادا على العلاقة بين السعر والجودة
101	المطلب الرابع: الأخطاء المرتكبة في تثبيت المكانة الذهنية
101	الفرع الأول: التقليل من شأن الفائدة المتضمنة في المنتج
101	الفرع الثاني: المبالغة أو تضخيم الفائدة
101	الفرع الثالث: تثبيت المكانة الذهنية بشكل مربك
101	الفرع الرابع: تثبيت مكانة ذهنية مشكوك فيها
102	الفرع الخامس: تثبيت مكانة ذهنية لا صلة لها بالمنتج
102	المبحث الرابع: أصناف وأسس وخطوات بناء المكانة الذهنية للخدمات البنكية
102	المطلب الأول: أصناف المكانة الذهنية وقياسها
103	الفرع الأول: أصناف المكانة الذهنية
103	الفرع الثاني: قياس المكانة الذهنية
104	المطلب الثاني: خطوات بناء المكانة الذهنية
104	الفرع الأول: تقسيم السوق
106	الفرع الثاني: استهداف السوق
108	الفرع الثالث: فهم توقعات الزبائن المستهدفين
109	الفرع الرابع: تقييم المنتجات المنافسة في السوق
109	الفرع الخامس: اختيار مزيج تسويقي ملائم
110	الفرع السادس: تطوير المنتج

فهرس المحتويات

111	الفرع السابع: بناء المكانة الذهنية
113	المطلب الثالث: أسس تحديد المكانة الذهنية للخدمات
113	الفرع الأول: الأساس الأول
113	الفرع الثاني: الأساس الثاني
114	الفرع الثالث: الأساس الثالث
114	الفرع الرابع: الأساس الرابع
115	المطلب الرابع: المكانة الذهنية للخدمات البنكية
115	الفرع الأول: خصائص المكانة الذهنية للخدمات البنكية
116	الفرع الثاني: تطبيق المكانة الذهنية في مجال الخدمات البنكية
117	الفرع الثالث: الخطوات الرئيسية في عملية تحديد المكانة الذهنية للخدمات البنكية
125	الفصل الثالث: دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية
126	المبحث الأول: تقديم عام للبنوك محل الدراسة
127	المطلب الأول: البنوك الجزائرية
127	الفرع الأول: لمحة عامة عن البنك الوطني الجزائري BNA
129	الفرع الثاني: لمحة عامة عن بنك القرض الشعبي الجزائري CPA
131	المطلب الثاني: البنوك الأجنبية
132	الفرع الأول: لمحة عامة عن بنك سوسيتي جينيرال Société Générale
134	الفرع الثاني: لمحة عامة عن بنك بي أن بي باريبا الجزائر BNP Paribas

فهرس المحتويات

136	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
136	المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة وحدودها
136	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
137	الفرع الثاني: عينة الدراسة
139	الفرع الثالث: حدود الدراسة التطبيقية
139	المطلب الثاني: نموذج الدراسة وأساليب وأدوات جمع البيانات والمعلومات
139	الفرع الأول: نموذج للدراسة
141	الفرع الثاني: أساليب جمع البيانات والمعلومات
141	الفرع الثالث: أدوات جمع البيانات
142	المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة
142	الفرع الأول: أداة الدراسة ومدى صدقها
146	الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة في المعالجة الإحصائية
149	المبحث الثالث: عرض وتحليل محور الخصائص الشخصية لعينة الدراسة
149	المطلب الأول: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة العاملين
149	الفرع الأول: توزيع العينة حسب الجنس
150	الفرع الثاني: توزيع العينة حسب العمر
152	الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
153	الفرع الرابع: توزيع العينة حسب الوظيفة
155	الفرع الخامس: توزيع العينة حسب الخبرة
156	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الزبائن
157	الفرع الأول: توزيع العينة حسب الجنس
158	الفرع الثاني: توزيع العينة حسب العمر

فهرس المحتويات

160	الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
161	المبحث الرابع: المعالجة الاستدلالية واختبار الفرضيات
162	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى
163	الفرع الأول: سياسة التوظيف
165	الفرع الثاني: سياسة التدريب
166	الفرع الثالث: سياسة التحفيز
168	الفرع الرابع: سياسة الاتصال الداخلي
172	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية
172	الفرع الأول: المكانة الذهنية الذاتية
174	الفرع الثاني: المكانة الذهنية المرغوبة
176	الفرع الثالث: المكانة الذهنية المدركة
180	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة
183	المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرابعة
186	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الخامسة
190	الخاتمة
196	الملاحق
204	قائمة المراجع
221	فهرس الجداول
224	فهرس الأشكال
226	فهرس الملاحق
228	فهرس المحتويات

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، والكشف عن الفروق الموجودة بين البنوك الجزائرية والأجنبية في السوق الجزائرية، ولاختبار الفرضيات تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين وزبائن البنوك، ومعالجة المعطيات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة بأن البنوك تطبق سياسات التسويق الداخلي مع وجود فروق لصالح البنوك الأجنبية، وتوصلت أيضا أن البنوك لها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنهم مع عدم وجود فروق بين البنوك الجزائرية والأجنبية؛ ولا يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية.

كلمات مفتاحية: التسويق الداخلي، التوظيف، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي، المكانة الذهنية، الخدمة البنكية، البنوك الجزائرية، البنوك الأجنبية.

Abstract

This study aims at identifying the extent of applying the internal marketing policies by the banks under study, and its role of enhancing the bank services positioning, and discover the differences between Algerian banks and foreign banks in the Algerian market. In order to test the study hypotheses, we have used the questionnaire as a main tool for collecting data about employees and customers of the banks, and for processing and analysing the data obtained, statistical package for social sciences SPSS has been used to do so.

The results of study showed that the banks apply internal marketing policies with some differences for the favour of the foreign banks, and it also showed that the banks had the considerable positioning to their customers with no differences between Algerian banks and foreign banks, and There is no impact of applying the internal marketing policies on the bank services positioning.

Key words: internal marketing, recruitment, training, incentive, internal communication, positioning, bank services, Algerian banks, foreign banks.