

**أثر الاهتمام بالتسويق الداخلي على مدى الالتزام  
بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين**

**د / عبدالموجود عبدالله أبوحمادة**

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة طنطا

أستاذ إدارة الأعمال المشارك

كلية إدارة الأعمال - جامعة تبوك

**ملخص البحث**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف ويحلل العلاقة بين الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين للقطاع المصرفي، من خلال جمع البيانات الأولية اللازمة عن طريق استمارة استقصاء نوعية تم توزيعها على عينة طبقية بلغ حجمها ٤٠٠ مفردة من المسؤولين داخل البنوك السعودية، وعلى كافة المستويات الإدارية (الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة الدنيا).

ولقد توصلت الدراسة إلى وجود اهتمام متوسط بأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، تدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، نظم تعويض العاملين، الدافعية لدى العاملين، نظم الاتصالات الداخلية، تعامل الإدارة مع العاملين، تعامل العاملين مع بعضهم) داخل البنوك السعودية محل الدراسة، وأنه توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المسؤولين لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي ويختلف ذلك من بعد لآخر، وأن هناك علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

**Abstract**

The study used on a descriptive analytical approach that describes and analyzes the relationship between the interest in internal marketing and the compliance with the ethics of dealing with external customers of the banking sector, through collection of primary data by the questionnaire that distributed to a stratified sample numbered 400 from officials in the Saudi banks, and at all administrative levels (senior management, middle management, executive management).

The study found that there is an average interest regarding internal marketing dimensions (the clarity of the roles of staff, training and development of skills and abilities of employees, systems of employees compensation, motivation of employees, internal communications, the administration dealing with the workers, workers dealing with each other) in the Saudi banks under study and there is a difference between the perceptions of those responsible regarding the interest of internal marketing dimensions and that these dimensions have a positive impact on compliance with the ethics of dealing with external customers. The study also showed that there was a positive and significant correlation, between each dimension and compliance with the ethics of dealing with external customers.

## أثر الاهتمام بالتسويق الداخلي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

### مقدمة

من المتعارف عليه أن التسويق الداخلي يساهم في استخدام المفهوم التسويقي في إدارة العاملين وتممية مهاراتهم وقدراتهم؛ لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل السلع والخدمات وخلق علاقات طيبة مع الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة. ويهدف التسويق الداخلي إلى تحقيق رضا جميع العاملين داخل المنظمة، مما يعكس ذلك إيجابياً على كفاءة وفعالية الأنشطة التي يمارسها هؤلاء العاملين، وعلى مدى التزامهم بالأخلاقيات والقيم المهنية أثناء التعامل مع العملاء الخارجيين (حامد، ٢٠٠٣م؛ Christian et al., 2009).

ولقد بدأ الاهتمام بالتسويق الداخلي في بداية الخمسينيات، وذلك من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة الموجهة للعاملين داخل المنظمات، أهمها التركيز على اهتمامات العاملين ومحاولة إشباعها، والقيام بالأنشطة التوعوية والتوجيهية لهم، ووضع البرامج التدريبية المناسبة، واستخدام نظم جيدة للحوافر والمكافآت، من أجل تحقيق رضاهم، وتحسين مستوى أدائهم (Cooper and John, 2000; Leonie, et al., 2004).

ولقد بدأ الاهتمام بالجوانب الأخلاقية داخل منظمات الأعمال في الستينات من القرن العشرين، حتى أصبحت الآن أخلاقيات وقيم الأعمال من المقررات الأساسية التي تدرس داخل مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، ويمثل التسويق أحد المهن التي يجد فيه القائمون عليه فرصاً أكثر للممارسات غير الأخلاقية، وذلك في ظل غياب ضوابط ومعايير جيدة تحكم ممارسة الأنشطة التسويقية المختلفة، وخاصة التي تمارسها منظمات الأعمال تجاه العملاء الخارجيين (العبدلي، ٢٠٠٨م؛ Crane and Desmond, 2002).

وتعتبر فترة الثمانيات من القرن العشرين البداية الحقيقية للاهتمام بأخلاقيات التسويق من قبل المتخصصين والمهتمين بهذا المجال، وظهرت في ذلك الوقت عدد من الدراسات والأبحاث ركزت على أخلاقيات وقيم ممارسة الأنشطة التسويقية على اعتباره أن التسويق مهنة كباقي المهن (عبيدات، ٢٠٠٤م؛ Kotler et al., 2006; Stark, 1993).

التسويق الداخلي يعتبر العاملين بالمنظمة عملاء داخليين يجب توجيه الحملات التسويقية لهم من أجل تغيير سلوكياتهم السلبيّة إلى إيجابية وتنمية وتطوير الأخلاق الحميدة لديهم، مما ينعكس على أخلاقيات التسويق بصفة عامة وأخلاقيات تعاملهم مع العملاء الخارجيين بصفة خاصة، ونتيجة لتزايد أهمية الدور الذي يؤديه التسويق الداخلي تجاه العاملين، وزيادة اهتمام المؤسسات الخدمية بأخلاقيات التعامل مع العملاء، فإن البحث تناول بالدراسة والتحليل أثر الاهتمام بالتسويق الداخلي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين للقطاع المصرفي السعودي.

### ١- الإطار النظري

سيتناول الباحث في هذا الجزء ثلاثة محاور رئيسية هي مفهوم التسويق الداخلي، ومفهوم الأخلاق، وأخلاقيات التعامل مع العملاء، وذلك كما يلي:

#### ١/١- مفهوم التسويق الداخلي

لقد تطور مفهوم التسويق الداخلي عندما بدأ المسوقون في قطاع الخدمات اتخاذ إجراءات منظمة لتسويق خدماتهم للعاملين في المقام الأول، لتحقيق هدفٍ أساسٍ ينحصر في جعل جميع العاملين في المؤسسة وعلى كافة مستوياتهم على بيئة تامة ومعرفة مطلقة ومتعمقة بحاجات ورغبات العملاء وطموحاتهم (الطائي، ٢٠٠١م؛ Hwang and Chi, 2005).

ولقد أوضح كل من حامد، (٢٠٠٣م)؛ Keller, et al., (2006) أن التسويق الداخلي يشير إلى مجموعة السياسات والبرامج والأنشطة الموجهة للعاملين، والتي تتمثل في برامج التدريب والتنمية ونظم التعويض والعلاقات الداخلية، ووضوح الأدوار، وذلك بهدف تحقيق مستويات عالية من رضا هؤلاء العاملين، مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين.

كما عرف كل من Kenneth and Baack, 2004 التسويق الداخلي على أنه عبارة عن جهود عملية الاتصالات التسويقية المتكاملة داخل المنظمة والموجهة إلى العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي تحدد كيفية التعامل مع العملاء الخارجيين.

في حين عرف كل من Varey and Lewis, 1997 التسويق الداخلي بأنه أحد الأنشطة التسويقية الرئيسية التي تهدف إلى تنمية الرصيد المعرفي للعاملين لزيادة الفعالية التنظيمية وتحقيق رضا العملاء الخارجيين للمنظمة.

كما ذكر كل من إدريس، ١٩٩٦م؛ Tsia and Wu, 2007 أن التسويق الداخلي هو عملية تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين، باعتبار أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمات، يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضاهم.

### ٢/١ - مفهوم الأخلاق

كلمة خلق Ethic مستخلصة من الكلمة اليونانية Ethos، ولا يوجد اتفاق على مفهوم الأخلاق، فالبعض يعرفها على أنها الحق أو العدل أو السلوك السليم، وهناك أيضاً من يستخدمها للدلالة على طريقة الحياة التي يقرها مجتمع معين، أو أنها مجموعة القواعد السلوكية التي تضبط التعامل داخل المجتمع نحو الخير والصواب (علوي، ٢٠٠٨م Kehoe, 1993).

في نفس الوقت يرى البعض أن الأخلاق هي مجموعة من المعايير التي يضعها الإنسان لنفسه ويلتزم بها في أعماله، والتي يتم على ضوءها تقييم سلوكه وتصرفاته، أو هي محاولة التطبيق العلمي للمبادئ التي يتبناها علم الأخلاق. ومع ظهور شبكة الإنترنت أصبحت الكلمة تعني مفهوماً أوسع وأشمل، حيث تسعى كل منظمة لأن يكون لها أخلاق وقيم، تمارس في ضوءها أنشطتها وتعاملاتها مع الأطراف ذات العلاقة، والتي ينبغي عدم تجاوزها (علوي، ٢٠٠٨م؛ Desjardins, 2006).

وعرف (Fieser, 2001) الأخلاق بأنها علمٌ يدرس السلوك الإنساني ويهدف إلى وضع أسس وقواعد لهذا السلوك، التي تساعد على التفارقة بين الصواب والخطأ في

الممارسات بين الأفراد وبعضها، وبين المنظمات والأفراد، وبين المنظمات وبعضها البعض.

خلاصة القول يمكن تعريف الأخلاقيات على أنها مجموعة من الأسس والقواعد والقوانين التي تحكم سلوكيات وتصرفات الأفراد تجاه بعضهم البعض، وتحكم سلوك المنظمات تجاه عملائها، بما يحقق مصالح جميع الأطراف.

### ٣/١ - أخلاقيات التعامل مع العملاء

بالرغم من المنافع والمزايا التي تقدمها التطورات التكنولوجية، إلا إنها سهلت القيام بممارسات غير أخلاقية من قبل المنظمات عند تسويق منتجاتها، فقد أصبح العديد من المستهلكين أكثر عرضة لصور الغش التجاري، وأشكال جديدة من الممارسات غير الأخلاقية. وعلى الرغم من اتخاذ العديد من الاحتياطات لحماية المستهلك من الممارسات غير الأخلاقية، إلا إنه لا يزال هناك تزايد مستمر في أعداد الشكاوى التي تصدر من العملاء الذين يتعرضون لممارسات غير أخلاقية، وتزداد خطورة ذلك نتيجة التنوع الكبير في أشكال وصور هذه الممارسات التي تزداد بصورة مستمرة مع التقدم التكنولوجي المعاصر، لذلك فإنه من الأهمية السعي للوقوف على أسبابها، بهدف وضع آليات لمواجهتها (المنشاوي، ٢٠٠٣م; Saeed et al., George and Brenkert, 2008; (2001).

وتشير أخلاقيات التعامل مع العملاء إلى منهجية للعمليات تساهم في تطوير القرار الإداري ليصبح أخلاقياً، يأخذ ما هو جيد وصحيح للفرد والجماعة والمنظمة في الاعتبار عند التعامل مع العملاء (Van, 1993). كما يمكن تعريف أخلاقيات التعامل مع العملاء على أنها مجموعة المبادئ والأسس والقيم والمعايير الأخلاقية التي تلتزم بها المنظمات، والتي في ضوءها تتحدد قراراتها تجاه عملائها (Ferrell and John, 1991; Lacznia and Murphy, 2006).

ومن خلال مراجعة بعض الأدبيات في مجال التسويق والتي منها (خلف الله، ٢٠٠٨م; Abela, 2008; George and Brenkert, 2008)، تم التوصل إلى أن هناك عديداً من الأسس والضوابط الأخلاقية التي يجب على المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها أن تلتزم

بها عند التعامل الفعال مع عملائها، وأن عدم الالتزام بهذه الأسس والضوابط الأخلاقية يؤدي إلى فشل هذه المنظمات، وهذه الأسس والضوابط الأخلاقية تتمثل في الآتي:

- (١) توفير المعلومات اللازمة للعميل.
- (٢) توفير البدائل أمام العميل للمفاضلة بينها.
- (٣) توعية العميل وثقافته خاصة فيما يتعلق بالمنتجات.
- (٤) توفير الأمن والأمان للعميل.
- (٥) إتاحة الفرصة للعميل لإبداء الرأي وتقديم الشكاوى.
- (٦) المحافظة على سرية أي معلومات خاصة بالعميل.
- (٧) إنهاء جميع المعاملات مع العملاء وفق العقود وفي الوقت المحدد.
- (٨) التعامل مع العملاء بالصدق وحسن النية.
- (٩) الوصول إلى أساليب واضحة لحل المشاكل بين المنظمة وعملائها.
- (١٠) عدم تفضيل المصلحة الشخصية على حساب مصلحة العمل .
- (١١) تقديم خدمات ما بعد البيع للعميل.
- (١٢) متابعة العميل بعد استخدام المنتجات.

## ٢- مشكلة البحث

تشير بعض الكتابات في مجال التسويق إلى أن هناك العديد من النتائج الإيجابية التي سوف تتحقق للمنظمة نتيجة الاهتمام بالتسويق الداخلي تجاه العاملين، وأنه توجد العديد من النتائج السلبية في حالة عدم الاهتمام بهذا المجال ( Williams and Aitkin, 2008; Saeed et al., 2001; Merritt, 1991). وبالرغم من ذلك، وبمراجعة بعض الأدبيات في هذا المجال (العبدلي، ٢٠٠٨م؛ خلف الله، ٢٠٠٨م؛ العبدلي، ٢٠٠٧م؛ حامد، ٢٠٠٣م؛ العامري والتميمي، ٢٠٠٢م؛ Abela and Murphy, 2008; Patrick and Gene, 2006; Chonko and Hunt, 2005; Chan and Armstrong, 1999; Bodo, 1998)، اتضح أن هناك اهتماماً ضعيفاً بالتسويق الداخلي من قبل منظمات الأعمال المعاصرة وخاصة العربية منها.

وتشير أيضاً بعض الدراسات السابقة التي تناولت أخلاقيات التسويق (علوى، ٢٠٠٨م؛ Williams and Aitkin, 2008؛ Chan ؛Chonko and Hunt, 2005؛ Brenner and Molander, 1977؛ and Armstrong 1999) إلى أن هناك كثيراً من الممارسات غير الأخلاقية التي تمارسها المنظمات عند القيام بالأنشطة التسويقية كما يشير الواقع العملي إلى ضعف الالتزام من قبل العاملين داخل المنظمات بأخلاقيات التعامل مع العملاء، وإلى عدم قدرتهم على التفرقة بين ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في هذا المجال. وبناء على ذلك تم صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: ما هو أثر الاهتمام بالتسويق الداخلي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين للبنوك السعودية بمنطقة القصيم؟ وتوضيحاً لذلك تم صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما مدى اهتمام المسؤولين داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم بالتسويق الداخلي؟
- ٢- ما مدى التزام العاملين بالبنوك السعودية بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين؟
- ٣- ما هو أثر اهتمام المسؤولين داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم بالتسويق الداخلي على مدى التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين؟

### ٣- أهمية البحث

بصفة عامة تعد قضايا التسويق الداخلي وأخلاقيات التسويق من القضايا المحورية التي تشغل اهتمام الباحثين والمديرين ومتخذي القرارات، مما يؤكد أهمية دراسة وتحليل العلاقة بين الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء، وبصفة خاصة ترجع أهمية البحث إلى الآتي:

- ١- يستمد هذا البحث أهميته من أهمية التسويق الداخلي كإستراتيجية تسويقية تهدف إلى تحقيق رضا العاملين وتحقيق التفاعل الإيجابي بينهم وبين العملاء الخارجيين خاصة في المؤسسات الخدمية، نظراً لاشتراك كل من العاملين والعملاء في إنتاج الخدمة.
- ٢- أن دراسة وتحليل التسويق الداخلي وعلاقته بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين سوف يعود بالنفع على هذه المؤسسات بصفة عامة والعاملين والعملاء بصفة خاصة.

٣- تتبع أهمية البحث من حاجة المؤسسات المصرفية إلى التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء، بما يمكنهم من المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد.

٤- أن هذه الدراسة على حد علم الباحث تعتبر من أوائل الدراسات التي تتناول الاهتمام بالتسويق الداخلي وعلاقته بأخلاقيات التعامل مع العملاء بالقطاع المصرفي السعودي.

#### ٤- أهداف البحث

بصفة عامة يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي وعلاقته بالتزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، وبصفة خاصة يهدف البحث إلى الآتي:

(١) التعرف على مدى اهتمام المسؤولين داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم بالتسويق الداخلي.

(٢) تحليل العلاقة بين الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين للبنوك السعودية.

(٣) وضع آليات لزيادة الاهتمام بالتسويق الداخلي من قبل البنوك السعودية، وتنمية الاستعداد لدى العاملين للالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

#### ٥- الدراسات السابقة

إن التراث الفكري والأدبي في مجال التسويق الداخلي يمكن استعراضه في ثلاثة اتجاهات، يركز الأول على التسويق الداخلي، ويتناول الثاني أخلاقيات التسويق عامة وأخلاقيات التعامل مع العملاء خاصة، وأخيراً يركز الثالث على العلاقة بين التسويق الداخلي وعلاقته بالتعامل مع العملاء الخارجيين.

فأما بالنسبة للدراسات التي تناولت التسويق الداخلي نجد أنه في دراسة حول استخدام التسويق الداخلي الشبكي والذي يوضح مدى الاستفادة من شبكات الإنترنت في التسويق الداخلي، قد توصلت هذه الدراسة إلى أن التسويق الداخلي عن طريق الشبكات العنكبوتية يساهم في ربط المنظمة بالأطراف ذات العلاقة، وأن التسويق الداخلي الشبكي يركز أكثر على الشؤون والقضايا الداخلية للمنظمة وخاصة التي تتعلق بالعاملين، كما يمكن

الاستفادة منه في التسويق الخارجي، وأن العولمة والتطورات التكنولوجية ساهمت في زيادة اتجاه منظمات الأعمال نحو التسويق الداخلي الشبكي. في نفس الوقت أوضحت الدراسة أن هناك مجموعة من العقبات التي تحول دون نجاح منظمات الأعمال في التسويق الداخلي الشبكي (Christian et al., 2009).

وتناولت دراسة قام بها كل من حداد وعلي (٢٠٠٨م) مدى درجة التزام البنوك التجارية بمضمون وأبعاد التسويق الداخلي والتي منها (نظم التعويض والعلاقات الداخلية، ووضوح الأدوار والتدريب، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية)، كذلك مدى التزامهم بالمقاييس العالمية في هذا المجال. وقد تم تطبيق هذه الدراسة على قطاع البنوك التجارية الأردنية البالغ عددها ١٠ بنوك تحتوي على ١٠٥٣٦ عاملاً. وقد توصلت الدراسة إلى التزام البنوك التجارية الأردنية نوعاً ما وبدرجة متوسطة بأبعاد التسويق الداخلي، بالإضافة إلى تقارب المقاييس التي تستخدمها هذه البنوك مع أبرز المقاييس العالمية التي تستخدم في بيئات أخرى غير البيئة الأردنية.

وفي دراسة حول العلاقة بين كل من ممارسة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومستوى الأداء داخل الفنادق الدولية، أوضحت أن هناك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق الداخلي تجاه العاملين في الفنادق الدولية والرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين، وأن ذلك ينعكس بالإيجاب على مستوى الأداء الكلي داخل هذه الفنادق (Hwang and Chi, 2005).

واستهدفت الدراسة التي أجراها حامد (٢٠٠٣م) معرفة مدى تأثير الممارسات الفعلية لاستراتيجيات وسياسات وبرامج التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمة الصحية التي تقدمها المستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، ولقد اعتمدت الدراسة على عينة من العاملين بهذه المستشفيات بلغ حجمها ٣٧٧ مفردة، وعينة من المنتفعين بالأقسام العلاجية والجراحية بنظام التأمين الصحي بلغ حجمها ٣٨٢ مفردة، حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات الصحية يعتبر متوسط من وجهة نظر المنتفعين بالأقسام العلاجية، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية وبدرجة

متوسطة ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد ممارسة التسويق الداخلي ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمنتفعين.

وقام الطائي (٢٠٠١م) بدراسة حول تقييم إجراءات التسويق الداخلي داخل القطاع الفندقي الأردني، أوضحت النتائج أن إجراءات التسويق الداخلي المطبقة من قبل الإدارات الفندقية في عينة الدراسة لم ترق إلى مستوى الطموح، الأمر الذي يتطلب تشخيصها ووضع الحلول المناسبة. كما توصلت الدراسة إلى وجود نظام اتصال داخلي في الفنادق محل الدراسة إلا إن هناك قصوراً واضحاً في توفير بيانات ومعلومات كافية عن الخدمات الجديدة التي ترغب تقديمها. كما أوضحت الدراسة أن العاملين يرون أن الإدارة لا توليهم الاهتمام الكبير كما هو الحال في اهتمامها بالعملاء الخارجيين.

ولقد استهدفت دراسة (Gillian, et al. 1998) التعرف على أثر التسويق الداخلي على الثقافة التنظيمية داخل منظمات الأعمال، توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير قوي للتسويق الداخلي على الثقافة التنظيمية، وأن التسويق الداخلي يتم من خلال توضيح أهداف وقيم وأداء المنظمة للعاملين بها وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في نجاح المنظمة وتحسين الأداء التسويقي لها. كما أوضحت هذه الدراسة أن هناك مقاومة من جانب العاملين لتغيير الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة.

خلاصة الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي نجد أن هناك بعض الدراسات (حداد وعلى ٢٠٠٨م؛ الطائي، ٢٠٠١م؛ Christian et al., 2009) توصلت إلى ضعف الاهتمام بالتسويق الداخلي. كما أن هناك بعض الدراسات (حامد، ٢٠٠٣م؛ Hwang and Chi, 2005) توصلت إلى وجود علاقة بين الاهتمام بالتسويق الداخلي وبعض المتغيرات مثل رضا العاملين، وجودة الخدمات المصرفية، ومستوى الأداء داخل المنظمة. وأخيراً توصلت دراسات (حامد وعلى ٢٠٠٨م) إلى بعض معايير قياس الاهتمام بالتسويق الداخلي ومن هذه المعايير نظم التعويض، والعلاقات الداخلية، ووضوح الأدوار، والتدريب، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية.

وأما الدراسات التي تناولت أخلاقيات التسويق عامة وأخلاقيات التعامل مع العملاء خاصة، فمنها دراسة (Williams and Aitkin (2008) حول أخلاقيات تسويق الخدمات،

حيث توصلت إلى أن السبب الرئيسي للاهتمام بدراسة أخلاقيات التسويق هو ظهور المفهوم الموسع للتسويق، حيث أصبح التسويق يدخل في كل مجالات الحياة وتمارسه كل القطاعات ومنها قطاع الخدمات، ولقد استهدفت الدراسة وضع إطار عام لأخلاقيات تسويق الخدمات وذلك لتحديد ما يجب أن يفعله المسوقون تجاه العملاء في ضوء أخلاقيات مهنة التسويق. حيث أوضحت الدراسة أن القرارات التي تتعلق بالأنشطة التسويقية داخل المؤسسات الخدمية من تقديم للخدمات وتسعيرها والترويج لها وتوزيعها، تتم بعيداً عن النظرية الأخلاقية، ودون الأخذ في الاعتبار الجوانب الاجتماعية من عادات وتقاليد وقيم. كما توصلت الدراسة إلى أن كثيراً من مقدمي الخدمات لا يراعون الجوانب الأخلاقية عند التعامل مع العملاء.

وفي دراسة حول الممارسات غير الأخلاقية في تسويق الخدمات، حيث أوضحت هذه الدراسة أنه لا يوجد قانون أو تشريع خاص بالممارسات غير الأخلاقية المرتبطة بتسويق الخدمات وخاصة عبر الإنترنت، وأن الممارسات غير الأخلاقية تعتبر جريمة ترتبط أكثر بالتعامل مع العملاء الخارجيين والمعاملات التجارية. كما توصلت إلى تعريف واسع لمفهوم الممارسات غير الأخلاقية، والتي تشتمل على كافة الممارسات والأعمال والسلوكيات غير المشروعة أو غير المصرح بها التي تضر بمصالح المتعاملين مع الشركة، بهدف الحصول على كسب مادي غير مشروع (Abela and Murphy, 2008).

ولقد استهدفت دراسة علوى (٢٠٠٨م) التعرف على مدى الالتزام بأخلاقيات التسويق عبر الإنترنت من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين بجامعة منتوري بقسنطينة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الأساتذة الجامعيين يؤيدون عدم وجود موثيق أخلاقية عربية تحدد التعامل عبر الإنترنت، وأن المختصين في المعلوماتية مسئولون على ضبط أخلاقيات التعامل عبر الإنترنت، وقد رأت عينة الدراسة أنه من الضروري الرقابة المستمرة على مواقع الإنترنت، وسن قوانين وتشريعات عالمية وعربية خاصة بمحتويات الإنترنت، ووضع معايير وأطر أخلاقية تحدد التعامل مع الإنترنت من قبل المنظمات والأفراد، وخاصة في مجال التسويق.

وفي دراسة (Chonko and Hunt (2005) حول الممارسات غير الأخلاقية من قبل مجموعة من مديري التسويق في الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية، تم التوصل إلى أن مديري التسويق في الشركات محل الدراسة يقومون بمجموعة من الممارسات غير الأخلاقية أثناء تسويق منتجاتهم وأن أهم هذه الممارسات هي الرشوة، وعدم الصدق في المعلومات المقدمة للعملاء، والترويج المخادع، والأسعار المبالغ فيها، والغش في المنتجات المعروضة للعملاء، وغيرها من هذه الممارسات غير الأخلاقية التي يقوم بها المسئولون عن التسويق في هذه الشركات.

ولقد قام طريح (٢٠٠٣م) بدراسة تناول فيها أثر الالتزام بأخلاقيات التسويق على الوضع التنافسي للشركات الصناعية الخاصة المصرية، من وجهة نظر مديري التسويق في هذه الشركات، مع مراعاة الفروق الفردية بين مفردات عينة الدراسة مثل العمر، والنوع، والخبرة، والدخل، والحالة الاجتماعية، والمنطقة الجغرافية. كما تم دراسة أثر الخصائص العامة للشركة كجنسية رأس المال، وحجم الشركة وغيرها من العوامل على الالتزام بأخلاقيات التسويق وأثر ذلك على الوضع التنافسي داخل الأسواق المستهدفة، ولقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها أن الالتزام بأخلاقيات مهنة التسويق لها تأثير ذو دلالة إحصائية على الوضع التنافسي للشركات الصناعية الخاصة المصرية، وأن ذلك يختلف باختلاف العوامل الديموجرافية لمفردات العينة، وباختلاف الخصائص العامة للشركات الصناعية.

ولقد انتهج (Chan and Armstrong (1999) المنهج المقارن في الدراسة التي قاما بها، للتعرف على مدى الاختلاف في الثقافات في كل من استراليا وكندا وأثر ذلك على الممارسات غير الأخلاقية التي يقوم بها مديرو التسويق في كل من الشركات الاسترالية والشركات الكندية، حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك كثيراً من الممارسات غير الأخلاقية في مجال التسويق منها التسعير المخادع، والرشوة، والتهرب الضريبي، وغيرها من الممارسات غير الأخلاقية التي تضر بمصالح العملاء، وأن ذلك يختلف من دولة لأخرى.

كما تناولت دراسة (Armstrong and Sweeney, 1994) الممارسات التسويقية غير الأخلاقية في شركات التسويق الدولي، وأثر الاختلاف في الثقافات على هذه الممارسات من قبل المسؤولين عن التسويق في مجموعة من شركات التسويق الدولي، ولقد توصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من الممارسات غير الأخلاقية في مجال التسويق الدولي مثل الرشوة، والتسعير المتغير، وتقديم الهدايا، والخداع، وطلب عمولات، والتهرب الضريبي، وعدم الالتزام بالقوانين والتشريعات، وغيرها من الممارسات غير الأخلاقية. وفي نفس الوقت أوضحت الدراسة أن الممارسات غير الأخلاقية في مجال التسويق تختلف باختلاف الثقافات التي تختلف من دولة لأخرى، وحسب جنسية الشركة الدولية.

ولقد استهدفت دراسة (Hunt, 1986) التعرف على أهم الأخلاقيات والقيم التي يجب أن تتبعها إدارة التسويق في عينة من الشركات المتخصصة في مجال التسويق، وقد اعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء معدة لهذا الغرض. حيث أوضحت نتائج الدراسة وجود اتفاق بين مفردات عينة الدراسة على أن الأخلاقيات والقيم التي يجب الالتزام بها من قبل مديري الشركات المتخصصة في التسويق، تتعلق بعناصر المزيج التسويقي من منتجات، وسعر، وترويج، وتوزيع، بالإضافة إلى التعامل مع العملاء. كما أوضحت الدراسة أن الالتزام بهذه الأخلاقيات يؤدي إلي الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد للشركات المتخصصة في التسويق.

وتناولت الدراسة التي قام بها كل من (Brenner and Molander, 1977) الممارسات غير الأخلاقية لمديري الشركات الصناعية، وتوصلت إلى أن تلك الممارسات وخاصة الممارسات غير الأخلاقية التسويقية تتمثل في التسعير غير العادل، والمعلومات الترويجية غير الصادقة، والمبالغة في أنشطة الترويج، والمنافسة السعرية غير الشريفة، والتحايل على العملاء، وعدم الوفاء بالعقود في الوقت المحدد، وغيرها من هذه الممارسات، ولقد أوضحت الدراسة أيضاً أن هذه الممارسات تزداد من عام لآخر خاصة في مجال التعامل مع العملاء، ولقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى الحد من هذه الممارسات سواء من قبل العاملين أو الشركات نفسها.

خلاصة القول أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت أخلاقيات التسويق (علوى، ٢٠٠٨م؛ Williams and Aitkin, 2008؛ Chan ؛Chonko and Hunt, 2005؛ Brenner and Molander, 1977؛ and Armstrong 1999) توصلت إلى أن هناك كثيراً من الممارسات غير الأخلاقية التي تمارسها المنظمات عند القيام بالأنشطة التسويقية وأن ذلك يؤثر على رضا العملاء وعلى مستوى الأداء داخل هذه المنظمات.

وأخيراً الدراسات التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي والتعامل مع العملاء الخارجيين، فقد قامت الفقهاء (٢٠١١) بدراسة حول العلاقة بين الاهتمام بعناصر التسويق الداخلي (معرفة عناصر الوظيفة، والبرامج التدريبية، والأجر المناسب، والاتصالات داخل المنظمة، والعمل الجماعي، ونشر المعلومات التسويقية المتعلقة بأداء العاملين) والرضا الوظيفي للعاملين وأثر ذلك على ولاء العملاء الخارجيين. ولقد تم تطبيق هذه الدراسة على قطاع المؤسسات المالية بمدينتي نابلس وجنين، من خلال عينة حجمها ١٥٣ مؤسسة مالية لإجراء الجانب الميداني للدراسة. ولقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وأن إجراءات التسويق الداخلي تؤثر في ولاء العملاء الخارجيين من خلال الرضا الوظيفي للعاملين داخل هذه المؤسسات.

كما تناولت دراسة Tsai and Wu (2007) مدى استخدام مفهوم التوجه بالسوق وبالتسويق الداخلي لتحسين مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى في الصين، وتوصلت الدراسة إلى أن المستشفيات التي تمارس أنشطة التسويق الداخلي تجاه العاملين بها من خلال تدريبهم على التعامل مع العملاء الخارجيين، وتحديد الأدوار والمهام لكل عامل، ووضع نظام جيد للمكافآت والحوافز والتعويضات، تقدم خدمات صحية جيدة للمرضى من قبل العاملين بالمستشفيات. كما أوضحت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين التوجه بالسوق وبين التسويق الداخلي، حيث أن نجاح المستشفيات في خدمة المرضى ينتج من اهتمام المستشفيات بالعاملين الذين يقدمون هذه الخدمات للعملاء الخارجيين.

في حين ركزت دراسة (Joanna and Demertris, 2006) على تحديد أثر التسويق الداخلي على العلامة التجارية بالتطبيق على القطاع المصرفي الأمريكي، وتوصلت إلى أن

ممارسة التسويق الداخلي تجاه العاملين داخل البنوك الأمريكية له تأثير على نجاح القطاع المصرفي في تقديم خدمات ذات جودة عالية تحظى برضا العملاء الخارجيين لهذه البنوك. واستهدفت دراسة أخرى التعرف على أثر ممارسة أنشطة التسويق الداخلي على أداء أنشطة خدمات التوزيع وإيجاد عملاء جدد للشركات متعددة الجنسية، حيث أوضحت الدراسة أن الممارسة الجيدة لأنشطة التسويق الداخلي من حيث وضع نظام جيد للحوافز والمكافآت للعاملين، وتسهيل التواصل بين العاملين وبعضهم البعض وبين رؤسائهم، ووضع برنامج جيد للتدريب على خدمة العملاء الخارجيين له تأثير قوى في المحافظة على العملاء الحاليين، وإيجاد عملاء جدد للشركات متعددة الجنسية (Keller, et al., 2006).

ولقد أجري كرامة (٢٠٠٦م) دراسة على القطاع المصرفي اليمني استهدفت قياس اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات ورضا العملاء، ولتحقيق الهدف الرئيسي لهذه الدراسة تم توزيع (٧٨) استمارة استبيان على عينة من موظفي المصارف، بالإضافة إلى (٩٥) استمارة استبيان تم توزيعها على عينة من زبائن المصارف اليمنية. وقد توصلت الدراسة في النهاية إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات، وأن للعلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات تؤثر في رضا العملاء، بالإضافة إلى وجود علاقة قوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء.

ولقد تناولت دراسة (Harvir, et al. (2001) أثر أنشطة التسويق الداخلي على نتائج التسويق الخارجي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن وجود ثقافة داخل منظمات الأعمال لممارسة التسويق الداخلي على العاملين بداخلها، وذلك من خلال تحفيز العاملين وإعطائهم مكافآت وعمل دورات تدريبية حول كيفية التعامل مع العملاء الخارجيين، ورفع روحهم المعنوية يكون لها تأثيرات قوية على مستوى رضا العملاء، وعلى مستوى أداء الأنشطة التسويقية الخارجية لهذه المنظمات.

ولقد أجرى كل من (Cooper and John (2000) دراسة تناولت التسويق الداخلي كاستراتيجية تنافسية بين مؤسسات الرعاية الصحية من أجل تقديم خدمات متميزة للعملاء من المرضى، وأوضحت هذه الدراسة أن التسويق الداخلي يتمثل في كافة الجهود التي تبذل من قبل المنظمات لتدريب وتشجيع وتحفيز موظفيها لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء

الخارجيين، وفي نفس الوقت أوضحت الدراسة أن الاهتمام الكافي من قبل المستشفيات بالمرضات وتدريبهم وتحفيزهم وتحسين العلاقة بينهم وبين الأطباء والمسؤولين داخل المستشفيات سينعكس بالإيجاب على جودة الخدمة المقدمة للمرضى.

وفي دراسة قام بها إدريس (١٩٩٦م) حول المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثرها على رضا عملاء قطاع البنوك الكويتية، أوضحت نتائجها أن هناك عدداً من محددات التسويق الداخلي والتسويق الخارجي داخل هذا القطاع، كما بينت الدراسة أنه توجد علاقة قوية بين ممارسة التسويق الداخلي في البنوك الكويتية وبين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. وفي نفس الوقت كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين ممارسة التسويق الداخلي ورضا عملاء قطاع المصرفي الكويتي.

خلاصة القول أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي والتعامل مع العملاء الخارجيين، يمكن القول أن كثيراً من هذه الدراسات (الفهاء، ٢٠١١؛ كرامة، ٢٠٠٦م؛ إدريس، ١٩٩٦م؛ Tsai and Wu, 2007؛ Harvir, et al., 2001) توصلت إلى وجود علاقة بين مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي ورضا العاملين والذي بدوره يؤثر على رضا العملاء الخارجيين للمنظمات.

مما تقدم وبعد استعراض الدراسات السابقة التي تتعلق بالتسويق الداخلي وأخلاقيات التعامل مع العملاء والعلاقة بينهما يتضح الآتي:

(١) بالرغم من تعدد أهداف الدراسات السابقة التي تناولت التسويق الداخلي إلا أن معظمها ركز على مفهوم التسويق الداخلي وطبيعته، وأهميته، وأساليبه، وأثره على القدرة التنافسية والأداء داخل منظمات الأعمال.

(٢) يوجد اهتمام ضعيف من قبل البحوث والدراسات العربية التي ركزت على التسويق الداخلي وأبعاده المختلفة، وأن هناك اهتمام من قبل الدراسات الأجنبية بهذا المجال.

(٣) محدودية الدراسات وخاصة العربية التي تناولت أخلاقيات وقيم ممارسة مهنة التسويق بصفة عامة وأخلاقيات التعامل مع العملاء بصفة خاصة، وأن هذه الدراسات ركزت

على أهم الممارسات غير الأخلاقية التي يمارسها رجال التسويق دون التطرق إلى الآثار التي تتجم عن هذه الممارسات.

(٤) لا يوجد اهتمام من قبل البحوث والدراسات الأجنبية والعربية بالتسويق الداخلي وعلاقته بأخلاقيات التسويق بصفة عامة وأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين بصفة خاصة.

(٥) لا توجد أي دراسة من الدراسات السابقة تناولت الاهتمام بالتسويق الداخلي وعلاقته بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين وخاصة داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم، مما يعطي أهمية خاصة للدراسة الحالية. وبناء على ما تقدم، فإن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسات في عديد من الجوانب، منها أنها تهتم بدراسة وتحليل مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي وعلاقته بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع عملاء البنوك السعودية داخل منطقة القصيم.

#### ٦- متغيرات البحث وكيفية قياسها

لقد اشتملت الدراسة على نوعين من المتغيرات هما:

١/٦ - المتغيرات المستقلة: والتي تتمثل في أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي، ولقد تم قياس مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي بالمقياس الذي أعده (Gronroos, 1990) واستخدمه كل من (حامد، ٢٠٠٣؛ إدريس ١٩٩٦ م، Tsai and Wu, 2001; Harvir, et al., 2007) مع تعديل في بعض فقراته؛ لتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، ويتكون هذا المقياس من سبعة أبعاد هي: وضوح أدوار العاملين، وتنمية وتدريب العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم البعض، كما احتوت هذه الأبعاد على ٢٨ عنصراً تمثل معايير قياس الاهتمام بالتسويق الداخلي كما هو موضح بالجدول رقم (١).

جدول رقم (١): المتغيرات المستقلة للبحث ومعايير قياسها

نوع المتغيرات	المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية (الأبعاد)	معايير القياس (العناصر)
المتغيرات المستقلة	مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي	وضوح أدوار العاملين	(١) معرفة العاملين بمهام وظائفهم (٢) معرفة العاملين بالأهداف المطلوب تحقيقها (٣) معرفة العاملين بالأداء المتوقع منهم تحقيقه
		تدريب وتنمية العاملين	(١) كفاية البرامج التدريبية المتاحة (٢) مساهمة التدريب في إكساب العامل مهارات هو في حاجة إليها (٣) تعلق البرامج التدريبية بمهارات الوظيفة الحالية (٤) اهتمام الإدارة بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم (٥) مساهمة التدريب في إعداد العاملين لأداء المهام المطلوبة (٦) نظرة الإدارة إلى التدريب كاستثمار وليس تكلفة
		نظم تعويض العاملين	(١) تناسب المرتب مع حجم العمل الذي يقوم به العامل (٢) جودة المرتبات مقارنة بالمرتبات في المنظمات الأخرى (٣) عدالة نظام المكافآت والحوافز (٤) تناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة (٥) العلاقة بين الحوافز والأداء الجيد (٦) مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً
		الدافعية لدى العاملين	(١) اشتراك العاملين مع الإدارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات (٢) شعور العاملين بالسعادة لان وظيفتهم تناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم (٣) شعور العاملين بأن مواعيد العمل مناسبة وتحفزهم على العمل الجاد (٤) تشجيع الإدارة للعاملين الذين يقومون بأداء متميز داخل المنظمة
		نظم الاتصالات الداخلية	(١) تبني الإدارة لسياسة الباب المفتوح في التعامل مع العاملين (٢) جودة نظم الاتصالات الداخلية (٣) اهتمام الإدارة بالاتصالات المستمرة مع العاملين
		تعامل الإدارة مع العاملين	(١) شعور العاملين بالعلاقات الطيبة مع الإدارة (٢) سهولة عودة العاملين للرئيس المباشر عند التعرض لمشكلة ما في عملهم (٣) حرص الرئيس المباشر على معرفة مستوى أداء مرؤوسيه بصفة مستمرة
تعامل العاملين مع بعضهم البعض		(١) مساعدة الزملاء لبعضهم أثناء العمل (٢) وجود علاقات طيبة بين الزملاء وبعضهم (٣) العمل بروح الفريق بين العاملين	

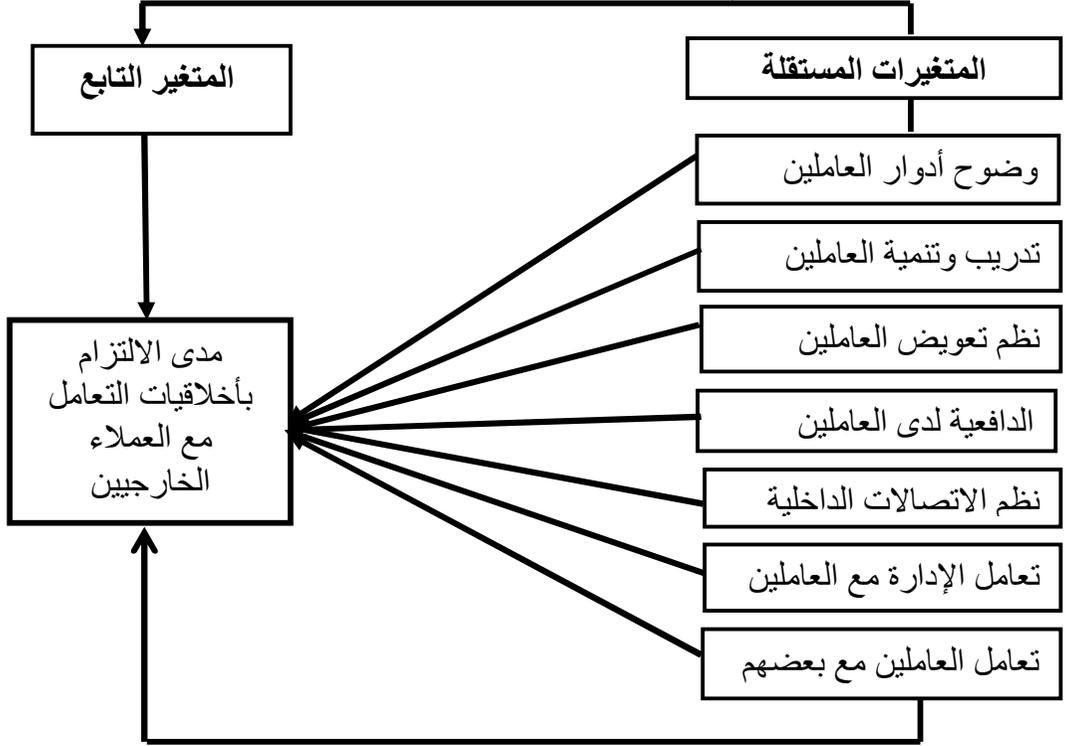
٢/٦- المتغير التابع: والذي يتمثل في مدى التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، ومن خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت أخلاقيات ممارسة مهنة التسويق (العبدلي، ٢٠٠٨، خلف الله، ٢٠٠٨م؛ العبدلي، ٢٠٠٧م؛ طريح، ٢٠٠٣م؛ Abela and Murphy, 2008; George and Brenkert, 2008; Williams and Aitken, 2008; Patrick and Gene, 2006; Crane and Desmond, 2002)، تم تحديد ١٣ معياراً لقياس مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، كما هو موضح بالجدول رقم (٢).

### جدول رقم (٢): المتغير التابع للبحث ومعايير قياسه

(١) توفير المعلومات للعميل في الوقت المناسب			
(٢) توفير عدة بدائل أمام العميل للمفاضلة بينها			
(٣) توعية العميل وتنقيفه عن الخدمات المقدمة			
(٤) توفير الأمن والأمان للعميل عند التعامل معه			
(٥) إتاحة الفرصة للعميل لإبداء رأيه		مدى الالتزام	
(٦) الرد على جميع استفسارات العميل	أخلاقيات	بأخلاقيات	
(٧) الترحيب بالنقد والشكاوى من قبل العملاء	التعامل مع	التعامل مع	المتغير التابع
(٨) المحافظة على سرية أي معلومات خاصة بالعميل	العملاء	العملاء	
(٩) إنهاء المعاملات مع العملاء في أسرع وقت ممكن	الخارجيين	الخارجيين	
(١٠) التعامل مع العملاء بالصدق وحسن النية			
(١١) حل المشاكل بين البنك وعملائه بطريقة جيدة			
(١٢) التوازن بين المصلحة الشخصية ومصلحة العميل			
(١٣) متابعة العميل بعد الاستفادة من الخدمات			

وبناء على متغيرات البحث ومعايير قياسها، وفي ضوء الرؤية الشخصية للباحث فإن الشكل رقم (١) التالي يوضح متغيرات البحث والعلاقة المتوقعة بينها.

شكل رقم (١): متغيرات البحث والعلاقة المتوقعة بينها



يتضح من الشكل رقم (١) أن أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتنمية وتدريب العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم)، كمتغيرات مستقلة من المتوقع أن تؤثر إيجابياً على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، وهذا ما سوف توضحه نتائج الدراسة الميدانية.

## ٧- فروض البحث

اعتماداً على نتائج البحوث العلمية والدراسات التطبيقية في هذا المجال على سبيل المثال: (طريح، ٢٠٠٣م؛ Williams and Aitken, 2008; Abela and Murphy, 2008)، وفي ضوء أهداف البحث ومتغيراته وتوقعات ورؤية الباحث، تم صياغة فروض البحث كما يلي:

**١/٧- الفرض الرئيسي الأول**

"لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين إدراكات المسؤولين بالبنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ويختلف ذلك من بعد لآخر".

**٢/٧- الفرض الرئيسي الثاني**

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين". حيث تتفرع من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية كما يلي:

١/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أدوار العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٢/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتنمية العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٣/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم تعويض العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٤/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية لدى العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٥/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم الاتصالات الداخلية ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٦/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل الإدارة مع العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

٧/٢/٧- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل العاملين مع بعضهم ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

### ٨- أسلوب البحث

#### ١/٨- منهج الدراسة

تم تنفيذ الدراسة وفق المنهج الوصفي الذي يستخدم لوصف وتقييم إدراك المسؤولين في البنوك السعودية بصفة عامة والمسؤولين في البنوك بمنطقة القصيم بصفة خاصة لمدى الاهتمام بالتسويق الداخلي داخل البنوك التي يعملون بها. في نفس الوقت اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي الذي يستخدم لتحليل العلاقة بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء داخل البنوك محل الدراسة.

#### ٢/٨- مجتمع البحث وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين داخل البنوك العاملة بمنطقة القصيم والبالغ عددهم ٢٥٠٠ موظفاً في كافة التخصصات يعملون داخل ١١ بنكاً هي مصرف الراجحي، والبنك الأهلي التجاري، وبنك الرياض، والبنك العربي الوطني، والبنك السعودي الفرنسي، والبنك السعودي البريطاني، ومجموعة سامبا المالية، والبنك السعودي الهولندي، والبنك السعودي للاستثمار، وبنك الجزيرة، وبنك البلاد، حيث تشمل هذه البنوك على ٩٣ فرعاً موزعة داخل منطقة القصيم (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٠م). وبمراجعة بعض الأدبيات في هذا المجال والتي من أهمها (Tull and Hawkins, 1993; Smith and College, 1998)؛ بازرقه، ١٩٩٦م؛ حامد، ٢٠٠٣م؛ أبوحمادة، ٢٠٠٤م)، فقد تم تحديد حجم العينة في ضوء مجموعة من الافتراضات أهمها مستوى ثقة ٩٥%، ودرجه معياريه ١,٩٦ درجه، وخطأ معياري للعينة نسبته ٣%.

$$384 \text{ مفردة تقريباً} = \frac{(1.96)^2 * 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2} = \frac{Z^2 P(1-P)}{d^2} = n$$

حيث إن:

n : حجم العينة

P : نسبة توافر الخاصية في المجتمع (0.5)

Z : الدرجة المعيارية عند مستوى ثقة ٩٥% (1.96)

d : حجم الخطأ المعياري المقبول للعينة (0.05)

ولتحديد حجم العينة مع الأخذ في الاعتبار حجم مجتمع البحث تم استخدام المعادلة الآتية:

$$334 \text{ مفردة تقريباً} = \frac{384}{1 + 384/2500} = \frac{n}{1 + n/N} = n$$

حيث إن:

n' : حجم العينة بعد تعديلها

n : حجم العينة قبل التعديل

N : حجم مجتمع البحث

ولقد تم الاعتماد على عينة من المسؤولين على كافة المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) داخل فروع البنوك السعودية بمنطقة القصيم. ونظراً لعدم وجود بيانات كاملة عن عدد المسؤولين في كل مستوى إداري فقد تم تسليم استثمارات الاستقصاء لأحد السادة المسؤولين ليقوم بتوزيعها على المستويات الإدارية مع الأخذ في الاعتبار عدد المسؤولين في كل مستوى من المستويات الإدارية.

ولجمع أكبر عدد ممكن من قوائم الاستقصاء للحصول على نتائج دقيقة فقد تم توزيع ٤٠٠ استثمارة استقصاء، تم تجميع ٢٨٨ استثمارة استقصاء منها، استبعدت منهم ١٣ استثمارة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليكون عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٧٥ استثمارة، أي ما نسبته ٦٩% من إجمالي عدد الاستثمارات التي تم توزيعها (٤٠٠ مفردة). ويوضح الجدول رقم (٣) خصائص العينة.

جدول رقم (٣): خصائص عينة الدراسة طبقاً لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة (%)
المستوى الإداري	الإدارة العليا	٧٠	٢٥
	الإدارة الوسطى	٨١	٢٩
	الإدارة التنفيذية	١٢٤	٤٤
المجموع		٢٧٥	%١٠٠
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	١١	٤
	مؤهل متوسط	٣٥	١٣
	مؤهل فوق المتوسط	٤٩	١٨
	مؤهل جامعي	١٢٩	٤٧
	مؤهل فوق الجامعي	٥١	٢٣
المجموع		٢٧٥	%١٠٠
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٥٠	١٨
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٤٢	١٥
	من ١٠ لأقل من ١٥ سنة	٧٩	٢٩
	من ١٥ لأقل من ٢٠ سنة	٧٠	٢٦
	٢٠ سنة فأكثر	٣٤	١٢
المجموع		٢٧٥	%١٠٠

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (٢) نلاحظ أن عينة الدراسة متنوعة من حيث المستوى الإداري، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وأنه تم جمع البيانات الأولية من جميع فئات مجتمع الدراسة. وللتأكد من مدى ملائمة العينة وتمثيلها لمجتمع الدراسة تم حساب معامل قيصر ماير (Kaiser Mayer) وكانت قيمته ٨٨% وهي نسبة مقبولة، مما يشير إلى تمثيل العينة التي تم اختيارها للمجتمع.

### ٣/٨ - أداة جمع البيانات الأولية

في ضوء مشكلة البحث، وبعد الاطلاع على الأدبيات في هذا المجال، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تم الاعتماد بصفة أساسية على قائمة استقصاء، تم تطويرها لجمع البيانات الأولية من العاملين داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم واللازمة للإجابة على تساؤلات البحث واختبار فروضه. ولقد اشتملت قائمة الاستقصاء على (٤١)

فقرة وزعت على مجموعتين، تحتوي المجموعة الأولى على (٢٨) فقرة لقياس مدى اهتمام البنوك السعودية بمنطقة القصيم بالتسويق الداخلي تجاه العاملين بها. أما المجموعة الثانية فقد احتوت على (١٣) فقرة لقياس مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين من قبل العاملين داخل البنوك السعودية بمنطقة القصيم. بالإضافة إلى مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية لمفردات العينة. وقد صنفت جميع إجابات فقرات أداة البحث وفقاً للمقياس الخماسي لليكرت (Likert Scale)، وهي موافق جداً، وموافق، ومحايد، وغير موافق، وأخيراً غير موافق مطلقاً. وقد روعي عند وضع الأسئلة التي تحتوي عليها قائمة الاستقصاء أن تكون من النوع المباشر، والمحددة الإجابات سلفاً.

#### ٤/٨- صدق أداة جمع البيانات الأولية

للتأكد من صدق Validity محتويات قائمة الاستقصاء، وتناسبها مع مجالات البحث، فقد تم عرض القائمة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة في هذا المجال، وعلى مجموعة من المتخصصين في مجال مناهج وطرق التدريس، كما تم اختبار القائمة عن طريق عرضها على عينة محدودة من المسؤولين داخل البنوك السعودية (١٤) مسئولاً، وفي ضوء مقترحاتهم تم إعادة صياغة بعض العبارات، وحذف البعض الآخر، لنتناسب مع طبيعة وأهداف الدراسة، مما يؤكد صدق المحتوى وتوافق فقرات أداة جمع البيانات.

#### ٥/٨- تقييم درجة الثبات (الاعتمادية) في أداة جمع البيانات الأولية

للتأكد من درجة الثبات أو الاعتمادية Reliability في أداة الدراسة والتوافق والانسجام بين فقراتها، بالإضافة إلى تقليل أخطاء المقاييس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة، والتوصل إلى مقاييس يمكن الاعتماد عليها في دراسات مستقبلية، فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا Alpha Cronbach باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي، والتي يتم في ضوءه استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة للاختبار التي تحصل على معامل ارتباط مع المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٣٠% (إبريس، والمرسى، ١٩٩٣م). ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج اختبار الثبات والاتساق الداخلي بين محتويات أداة جمع البيانات.

جدول رقم (٤): تقييم درجة الثبات بين محتويات أداة جمع البيانات باستخدام اختبار ألفا

كرونباخ (Alpha Cronbach)

المتغيرات	المتغيرات الفرعية (الأبعاد)	معايير القياس (العناصر)	معامل ألفا
الاهتمام بالتسويق الداخلي	وضوح أدوار العاملين	٣	٠,٨١
	تدريب وتنمية العاملين	٦	٠,٦٨
	نظم تعويض العاملين	٦	٠,٦٤
	الدافعية لدى العاملين	٤	٠,٧١
	نظم الاتصالات الداخلية	٣	٠,٨٤
	تعامل الإدارة مع العاملين	٣	٠,٩٤
	تعامل العاملين مع بعضهم	٣	٠,٨٣
إجمالي فقرات الاهتمام بالتسويق الداخلي			٠,٧١
أخلاقيات التعامل مع العملاء	مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين	١٣	٠,٧٦
	إجمالي فقرات أخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين		

كل ذلك يؤكد ثبات أداة جمع البيانات الأولية والتناسق الداخلي بين محتوياتها، وأنها ستعطي نفس النتائج لو تم تكرار البحث مرة أخرى في ظروف مشابهة للبحث الحالي، كما أنه في ضوء هذه النتائج فقد أمكن التوصل إلى مقاييسين، الأول يتعلق بمدى الاهتمام بالتسويق الداخلي (٢٨ معياراً)، والثاني يتعلق بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء، (١٣ معياراً)، وأن كل مقياس يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقراته ويمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة والدراسات المستقبلية.

### ٩- الدراسة الميدانية واختبارات الفروض

في ضوء أهداف البحث، ومتغيراته، تم اختيار مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة هي:

(١) التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص عينة الدراسة طبقاً لمجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية.

(٢) المتوسطات والانحراف المعياري لقياس مدى التشتت أو الاختلاف بين آراء مفردات العينة فيما يتعلق بمدى الاهتمام بالتسويق الداخلي، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

(٣) اختبار كاي<sup>٢</sup> (Chi-Square test) للتعرف على مدى الاستقلالية بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

(٤) معامل ارتباط سبيرمان (R)، للتعرف على اتجاه وقوة ومعنوية العلاقة بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

ولقد تم استخدام برنامج SPSS للحصول على النتائج الإحصائية اللازمة لاختبار مدى صحة فروض البحث كما يلي:

#### ١/٩- اختبار مدى صحة الفرض الرئيسي الأول

"لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين إدراكات المسؤولين بالبنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ويختلف ذلك من بعد لآخر".

١/١/٩- الاختلافات بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

للتعرف على إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية فيما يتعلق بمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي، ومدى الاختلاف أو الاتفاق بين آرائهم، تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف. وحيث إن المقياس المستخدم خماسي ومداه (٤) فقد تم قسمة المدى على (٥) ليصبح طول الفئة (٠,٨٠) بين كل درجة من درجات المقياس والدرجة السابقة واللاحقة لها، كما يتضح من ذلك الجدول رقم (٥).

جدول (٥): مدى درجات الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

درجة الاهتمام	اهتمام ضعيف جداً	اهتمام ضعيف	اهتمام متوسط	اهتمام عالي	اهتمام عالي جداً
المدى	١ - ١,٨٠	١,٨١ - ٢,٦٠	٢,٦١ - ٣,٤٠	٣,٤١ - ٤,٢٠	٤,٢١ - ٥

وبناء على ذلك فإن نتائج التحليل الإحصائي لإدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي تظهر كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦): آراء المسؤولين داخل البنوك السعودية فيما يتعلق بمدى الاهتمام

## بالتسويق الداخلي

أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مدى إدراك الاهتمام
وضوح أدوار العاملين	٣,٣٤	١,١٦	٠,٣٥	متوسط
تدريب وتنمية العاملين	٣,١٩	٠,٧٧	٠,٢٤	متوسط
نظم تعويض العاملين	٣,٠٨	٠,٨٤	٠,٢٧	متوسط
الدافعية لدى العاملين	٣,٣٩	١,٠٠	٠,٢٩	متوسط
نظم الاتصالات الداخلية	٣,٣٨	١,٠٧	٠,٣٢	متوسط
تعامل الإدارة مع العاملين	٣,٥٠	١,١٥	٠,٣٣	عالي
تعامل العاملين مع بعضهم	٣,٣٧	١,٠٧	٠,٣٢	متوسط

ينتضح من النتائج السابقة أن متوسط آراء مفردات عينة الدراسة، فيما يتعلق بإدراكهم لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي (٣,٣٤، ٣,١٩، ٣,٠٨، ٣,٣٩، ٣,٣٨، ٣,٥٠، ٣,٣٧)، أكبر بقليل من المتوسط العام (مجموع أوزان المقياس الخماسي مقسوماً علي عددهم  $(٣+٥) \div ١+٢+٣+٤+٥ = ٣$ )، مما يعطي دلالة على أن أكثر من ٥٠% بنسبة بسيطة من المسؤولين بالبنوك محل الدراسة يرون توافر أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي. وحيث إن قيم معامل الاختلاف أقل من ٥٠% بنسبة بسيطة، مما يشير لوجود اتفاق أكبر من المتوسط بين إدراكات المسؤولين لمدى الاهتمام بالتسويق الداخلي بالبنوك محل الدراسة. كما تدل قيم معامل الاختلاف على أن بعد تدريب وتنمية العاملين يأتي في مقدمة أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي التي يوجد عليها اتفاق بين آراء المسؤولين، وأن بعد وضوح أدوار العاملين يحتل الترتيب الأخير.

وأخيراً يتضح من إدراكات المسؤولين لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي أن هناك اهتمام متوسط من قبل المسؤولين داخل البنوك السعودية محل الدراسة بالتسويق الداخلي وأن ذلك يختلف من بعد لآخر، حيث يحتل بعد تعامل الإدارة مع العاملين الترتيب الأول في الاهتمام بدرجة عالية، وهذا يعكس العناية التي توليها إدارة المؤسسات الخدمية وخاصة المؤسسات المصرفية بالعلاقة بين الإدارة والعاملين، كما يتضح أيضاً من إدراكات المسؤولين أن هناك اهتمام متوسط بالأبعاد الأخرى للتسويق الداخلي، وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من (حداد، ٢٠٠٨م؛ حامد، ٢٠٠٣م).

٢/١/٩ - مدى معنوية الاختلافات بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي

لتعرف على مدى معنوية الاختلافات بين إدراكات المسؤولين لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي، تم استخدام اختبار Z، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (٧).

جدول رقم (٧): نتائج اختبار Z لآراء المسؤولين بالبنوك السعودية فيما يتعلق بمدى الاهتمام بالتسويق الداخلي

الأبعاد	قيمة Z المحسوبة	مستوى المعنوية المحسوب
وضوح أدوار العاملين	١٢,٧	٠,٠٢
تدريب وتنمية العاملين	٨,٤	٠,٠١
نظم تعويض العاملين	٣,٦	٠,٠٠
الدافعية لدى العاملين	٦,٧	٠,٠٣
نظم الاتصالات الداخلية	١١,٢	٠,٠٠
تعامل الإدارة مع العاملين	٥,٨	٠,٠١
تعامل العاملين مع بعضهم	٣,١	٠,٠٠

تشير نتائج اختبار Z إلى أن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي أقل من مستوى المعنوية المفترض أو النظري ( $\alpha = 0.05$ )، مما يدل على أن  $P\text{- Value} > \alpha$ ، ويترتب عليه رفض الفرض العدمي ( $H_0$ ) "لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي"، وقبول الفرض البديل ( $H_1$ ) "توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد

التسويق الداخلي"، وهذا يدل على معنوية الاختلافات بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي.

خلاصة ما تقدم يتضح أن الفرض الرئيسي الأول القائل "لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين إدراكات المسؤولين بالبنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ويختلف ذلك من بعد لآخر"، يعتبر فرضاً غير صحيحاً.

### ٢/٩- اختبار مدى صحة الفروض الفرعية

تم استخدام اختبار  $\chi^2$  Chi-Square test ومعامل ارتباط سبيرمان (R)، للتعرف على العلاقة بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، وذلك لاختبار مدى صحة الفروض الفرعية كما يلي:

### ١/٢/٩- اختبار مدى صحة الفرض الفرعي الأول

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أدوار العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

الجدول رقم (٩) يوضح نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر وضوح أدوار العاملين كمتغيرات مستقلة ( $X_1$  = معرفة العاملين بمهام وظيفتهم،  $X_2$  = معرفة العاملين بالأهداف المطلوب تحقيقها،  $X_3$  = معرفة العاملين بالأداء المتوقع منهم تحقيقه)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع (Y).

جدول رقم (٨): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر وضوح أدوار العاملين

ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الإحصائي
			بيان	
١٤	٧٦	٢٠	قيمة الاختبار	اختبار $\chi^2$ - Chi
٠,٠١	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٠,٤٣	٠,١٥	٠,٣٤	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط سبيرمان R
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	

تشير النتائج الإحصائية أن قيمة  $\chi^2$  (X<sup>2</sup>) المحسوبة لكل عنصر من عناصر وضوح أدوار العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر أقل من مستوى المعنوية المفترض ( $\alpha = 0.05$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

كما توضح قيم معامل ارتباط سبيرمان (R) أن هناك علاقة طردية أقل من المتوسط بين كل عنصر من عناصر وضوح أدوار العاملين، ومدى التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما زاد وضوح الأدوار التي يقوم بها العاملون داخل البنوك زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، والعكس صحيح. وتشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن معرفة العاملين بالأداء المتوقع منهم يأتي في مقدمة هذه العناصر، يليها معرفة العاملين بالأهداف المطلوب تحقيقها، ويأتي في آخر هذه العناصر معرفة العاملين بمهام وظيفتهم.

وأخيراً توضح النتائج أن مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان (P- Value) لكل عنصر من عناصر وضوح أدوار العاملين أقل من مستوى المعنوية المفترض، مما يدل على معنوية الارتباط بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

في ضوء هذه النتائج يتضح أن كل عنصر من عناصر وضوح أدوار العاملين كمتغيرات مستقلة له علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، مما يؤكد عدم صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة القائل أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أدوار العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين".

#### ٢/٢/٩ - اختبار مدى صحة الفرض الفرعي الثاني

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتنمية العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

جدول رقم (٩): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر تدريب وتنمية العاملين

ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>6</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الإحصائي
						بيان	
٨٧	٢٢	٢٨	١٩	٤١	٤٨	قيمة الاختبار	اختبار كاي <sup>٢</sup> - Chi
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٠	٠	٠	١	٠	٠		
٠,١	٠,٣	٠,٣	٠,١	٠,٣	٠,٤	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط
٥	٩	٨	٠	٦	٠		سيرمان R
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	مستوى المعنوية المحسوب	
١	٠	٠	٠	٠	٠		

الجدول رقم (٩) السابق يوضح نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر تدريب وتنمية العاملين كمتغيرات مستقلة (X<sub>1</sub> = كفاية البرامج التدريبية المتاحة، X<sub>2</sub> = مساهمة التدريب في إكساب العامل مهارات هو في حاجة إليها، X<sub>3</sub> = تعلق البرامج التدريبية بمهارات الوظيفة الحالية، X<sub>4</sub> = اهتمام الإدارة بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم، X<sub>5</sub> = مساهمة التدريب في إعداد العاملين لأداء المهام المطلوبة منهم، X<sub>6</sub> = نظرة الإدارة إلى التدريب كاستثمار وليس تكلفة)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع (Y). وبالنظر إلى هذه النتائج يتضح الآتي:

(١) أن قيمة كاي<sup>٢</sup> (X<sup>2</sup>) المحسوبة لكل عنصر من عناصر تدريب وتنمية العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر من هذه العناصر أقل من مستوى المعنوية المفترض (α=0.05)، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

(٢) قيم معامل ارتباط سيرمات (R) تشير إلى وجود علاقة طردية أقل من المتوسط بين كل عنصر من عناصر تدريب وتنمية العاملين، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء، مما يدل على أنه كلما زادت برامج تدريب وتنمية العاملين داخل البنوك زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، والعكس صحيح.

(٣) أن أكثر عناصر تدريب العاملين علاقة بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين هي كفاية البرامج التدريبية المتاحة، وأن أقلها هي علاقة البرامج التدريبية بمهارات الوظيفة الحالية.

(٤) مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان (P- Value) لكل عنصر من عناصر تدريب وتنمية العاملين أقل من مستوى المعنوية المفترض، مما يدل على معنوية الارتباط بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

في ضوء ما تقدم يتضح أن كل عنصر من عناصر تدريب وتنمية العاملين كمتغيرات مستقلة له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، مما يدل على أن الفرض الفرعي الثاني "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتنمية العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين" يعتبر فرضاً غير صحيحاً.

#### ٣/٢/٩ - اختبار مدى صحة الفرض الفرعي الثالث

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم تعويض العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

جدول رقم (١٠): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر نظم تعويض العاملين

#### والالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>6</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة بيان	الأسلوب الاحصائي
٢٢	٦	٧	٩	٨	٣	قيمة الاختبار	اختبار كاي <sup>٢</sup> - Chi
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٣	٤	٢	٤	١	٠	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط سبيرمان R
٠,٣	٠,٣	٠,٣	٠,١	٠,٣	٠,٢	مستوى المعنوية المحسوب	
٧	٦	٤	٥	٩	٠		
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠		
٠	٠	٠	٠	٠	١		

بالنظر إلى النتائج الموضحة في الجدول رقم (١٠) للعلاقة بين عناصر نظم تعويض العاملين ( $X1$ ) = تتناسب المرتب مع حجم العمل الذي يقوم به العامل،  $X2$  = جودة المرتبات مقارنة بالمرتبات في المنظمات الأخرى،  $X3$  = عدالة نظام المكافآت والحوافز،  $X4$  = تتناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة،  $X5$  = العلاقة بين الحوافز والأداء الجيد،  $X6$  = مكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع ( $Y$ ) يتضح أن قيمة  $K^2$  ( $X^2$ ) المحسوبة لكل عنصر من عناصر نظم تعويض العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب ( $P$ - Value) لكل عنصر من هذه العناصر أقل من مستوى المعنوية المفترض ( $\alpha=0.05$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

وتشير قيم معامل الارتباط (معامل ارتباط سيرمان  $R$ ) إلى وجود علاقة طردية أقل من المتوسط بين كل عنصر من عناصر نظم تعويض العاملين، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما تحسنت نظم تعويض العاملين داخل البنوك زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، والعكس صحيح، وأن أكثر عناصر نظم تعويض العاملين علاقة بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين هي (جودة المرتبات مقارنة بالمرتبات في المنظمات المنافسة، ومكافأة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً، وأن أقل هذه العناصر هي تتناسب المرتب مع حجم العمل، وعدالة نظام المكافآت والحوافز. كما يدل مستوى المعنوية المحسوب لمعامل الارتباط على معنوية الارتباط بين كل عنصر من عناصر نظم تعويض العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

خلاصة القول أن كل عنصر من عناصر نظم تعويض العاملين كمتغيرات مستقلة له ذات تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، مما يؤكد عدم صحة الفرض الفرعي الثالث أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم تعويض العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين".

## ٤/٢/٩ - اختبار مدى صحة الفرض الفرعي الرابع

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية لدى العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

جدول رقم (١١): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر الدافعية لدى العاملين

## والالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>4</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الإحصائي
				بيان	
٧	٢٤	٥٩	٢٩	قيمة الاختبار	اختبار كاي <sup>٢</sup> - Chi
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٢	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٠,٣٣	٠,٢٥	٠,٢٧	٠,١٥	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط سيرمان R
٠,٠٠	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٠١	مستوى المعنوية المحسوب	

الجدول رقم (١١) يوضح نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر الدافعية لدى العاملين كمتغيرات مستقلة (X<sub>1</sub> = اشتراك العاملين مع الإدارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات، X<sub>2</sub> = شعور العاملين بالسعادة أثناء العمل لان الوظيفة الحالية تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم، X<sub>3</sub> = شعور العاملين بأن مواعيد العمل مناسبة لهم وتحفزهم على العمل الجاد، X<sub>4</sub> = تشجيع الإدارة للعاملين الذين يقومون بأداء متميز داخل المنظمة)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع (Y)، حيث قيمة كاي<sup>٢</sup> (X<sup>2</sup>) المحسوبة لكل عنصر من عناصر الدافعية لدى العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر من هذه العناصر أقل من مستوى المعنوية المفترض ( $\alpha = 0.05$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

تشير قيم معامل الارتباط إلى أن كل عنصر من عناصر الدافعية لدى العاملين، لها تأثير إيجابي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما زادت الدافعية لدى العاملين زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، والعكس صحيح. كما تشير إلى وجود علاقة طردية أقل من المتوسط بين كل عنصر من عناصر الدافعية لدى العاملين، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

كما تشير قيم معامل الارتباط إلى أن أكثر عناصر الدافعية لدى العاملين علاقة بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين هي تشجيع الإدارة للعاملين الذين يقومون بأداء متميز داخل المنظمة، وأن أقل هذه العناصر هي اشتراك العاملين مع الإدارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.

في نفس الوقت يدل مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان على معنوية الارتباط بين كل عنصر من عناصر الدافعية لدى العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

مما تقدم يتضح أن عناصر الدافعية لدى العاملين كمتغيرات مستقلة، ذات تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، مما يشير إلى عدم صحة الفرض الفرعي الرابع "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية لدى العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين".

#### ٥/٢/٩- اختبار مدى صحة الفرض الفرعي الخامس

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم الاتصالات الداخلية ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

يوضح الجدول رقم (١٢) نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر نظم الاتصالات الداخلية كمتغيرات مستقلة ( $X1$ ) = تبني الإدارة لسياسة الباب المفتوح في التعامل مع العاملين،  $X2$  = جودة نظم الاتصالات الداخلية،  $X3$  = اهتمام الإدارة بالاتصالات المستمرة مع العاملين)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع ( $Y$ ).

جدول رقم (١٢): نتائج التحليل الاحصائي للعلاقة بين عناصر نظم الاتصالات الداخلية والالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الاحصائي
			بيان	
٤٨	٥٩	٢٨	قيمة الاختيار	اختبار كاي <sup>٢</sup> - Chi
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٠,٥٠	٠,٥١	٠,٢٢	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط سبيرمان R
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	

توضح نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة كاي<sup>٢</sup> ( $X^2$ ) المحسوبة لكل عنصر من عناصر الدافعية لدى العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر من هذه العناصر أقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05)  $\alpha$ ، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

كما يتضح أن قيم معامل الارتباط (R) تشير إلى أن كل عنصر من عناصر نظم الاتصالات الداخلية، لها تأثير إيجابي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما زادت جودة نظم الاتصالات داخل البنوك كلما زاد التزام العاملين بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين والعكس صحيح. كما تشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

في نفس الوقت تشير قيم معامل الارتباط (R) إلى أن أكثر عناصر نظم الاتصالات الداخلية علاقة بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين هي مستوى جودة نظم الاتصالات الداخلية، وأن أقل هذه العناصر علاقة هي تركيز الإدارة على الاتصالات الدائمة مع العاملين. وأخيراً توضح النتائج الإحصائية أن مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان (P- Value) لكل عنصر من عناصر نظم الاتصالات الداخلية أقل من مستوى المعنوية المفترض، مما يدل على معنوية الارتباط بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

في ضوء هذه النتائج يتضح أن كل عنصر من عناصر نظم الاتصالات الداخلية كمتغيرات مستقلة له علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مع مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع، مما يمكن القول أن الفرض الفرعي الخامس "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم الاتصالات الداخلية والالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين" يعتبر فرضاً غير صحيحاً.

٦/٢/٩ - اختبار مدى صحة الفرض الفرعي السادس

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل الإدارة مع العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

نتائج تحليل العلاقة بين عناصر تعامل الإدارة مع العاملين كمتغيرات مستقلة ( $X_1 =$  شعور العاملين بالعلاقات الطيبة مع الإدارة،  $X_2 =$  سهولة العودة للرئيس المباشر عند التعرض لمشكلة ما في عمله،  $X_3 =$  حرص الرئيس المباشر على معرفة مستوى أداء مرؤوسيه بصفة مستمرة)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع (Y)، يوضحها الجدول رقم (١٣) التالي.

جدول رقم (١٣): نتائج التحليل الاحصائي للعلاقة بين عناصر تعامل الإدارة مع العاملين

ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة		الأسلوب الاحصائي
			بيان	بيان	
٤٩	٤٢	٥٧	قيمة الاختبار		اختبار كاي- Chi
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب		Square test
٠,٤٨	٠,٣٨	٠,٤٦	قيمة معامل الارتباط		معامل ارتباط سيرمان R
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب		

حيث يتضح من النتائج أن قيمة كاي<sup>٢</sup> ( $X^2$ ) تشير إلى أن القيمة المحسوبة لكل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر أقل من مستوى المعنوية المفترض ( $\alpha = 0.05$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

كما توضح قيم معامل الارتباط (R) تدل أن كل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين، له تأثير إيجابي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما تعامل الإدارة مع العاملين بصورة جيدة كلما زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين والعكس صحيح، كما تشير قيم معامل الارتباط (R) إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين كل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

كما تشير قيم معامل الارتباط (R) إلى أن عناصر تعامل الإدارة مع العاملين تختلف من عنصر لآخر في علاقتها بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، وأن أكثر هذه العناصر علاقة هي حرص الرئيس المباشر على معرفة مستوى أداء مرؤوسيه بصفة مستمرة، وأن أقل هذه العناصر هي سهولة العودة للرئيس المباشر عند تعرض العمل لمشكلة ما في عمله. في نفس الوقت يدل مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان على معنوية الارتباط بين كل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

خلاصة ما تقدم أن كل عنصر من عناصر تعامل الإدارة مع العاملين كمتغيرات مستقلة له علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء كمتغير تابع، مما يدل على عدم صحة الفرض الفرعي السادس "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل الإدارة مع العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين".

#### ٧/٢/٩- اختبار مدى صحة الفرض الفرعي السابع

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل العاملين مع بعضهم ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين"

الجدول رقم (١٤) يوضح نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر تعامل العاملين مع بعضهم كمتغيرات مستقلة (X1 = مساعدة الزملاء لبعضهم البعض أثناء العمل، X2 = وجود علاقات طيبة بين الزملاء وبعضهم البعض، X3 = العمل بروح الفريق بين العاملين)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع (Y).

جدول رقم (١٤): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين عناصر تعامل العاملين مع بعضهم والالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الإحصائي
			بيان	
٥١	٢٠	٦١	قيمة الاختبار	اختبار كاي <sup>٢</sup> - Chi
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	Square test
٠,٥٢	٠,٣٢	٠,٥٠	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط سبيرمان R
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	

يظهر من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة كاي<sup>٢</sup> ( $X^2$ ) تشير إلى أن القيمة المحسوبة لكل عنصر من عناصر تعامل العاملين مع بعضهم أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل عنصر أقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05=  $\alpha$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كل عنصر من هذه العناصر، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

في حين تشير قيم معامل ارتباط سبيرمان إلى أن كل عنصر من عناصر تعامل العاملين مع بعضهم، لها تأثير إيجابي على مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يدل على أنه كلما زاد تعاون العاملين مع بعضهم داخل البنوك زاد التزامهم بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين والعكس صحيح. كما تشير قيم معامل الارتباط (R) إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

كما تشير قيم معامل الارتباط إلى أن عناصر تعامل العاملين مع بعضهم تختلف في علاقتها مع مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين بدرجات مختلفة، وأن أكثر العناصر علاقة هو العمل بروح الفريق بين العاملين، وأن أقل هذه العناصر هو وجود علاقات طيبة بين الزملاء. وأخيراً توضح النتائج الإحصائية أن مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان (P- Value) لكل عنصر من عناصر تعامل العاملين مع بعضهم أقل من مستوى المعنوية المفترض، مما يدل على معنوية الارتباط بين كل عنصر من هذه العناصر ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

في ضوء هذه النتائج يتضح أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل عنصر من عناصر تعامل العاملين مع بعضهم ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، مما يمكن القول معه أن الفرض الفرعي السابع القائل أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تعامل العاملين مع بعضهم ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين" يعتبر فرضاً غير صحيحاً.

### ٣/٩- اختبار مدى صحة الفرض الرئيسي الثاني

"لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين".

للتعرف على العلاقة بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي كمتغيرات مستقلة ( $X_1 =$  وضوح أدوار العاملين،  $X_2 =$  تدريب وتنمية العاملين،  $X_3 =$  نظم تعويض العاملين،  $X_4 =$  الدافعية لدى العاملين،  $X_5 =$  نظم الاتصالات الداخلية،  $X_6 =$  تعامل الإدارة مع العاملين،  $X_7 =$  تعامل العاملين مع بعضهم)، ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين كمتغير تابع ( $Y$ ). تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان ( $R$ ) واختبار كاي<sup>٢</sup> Chi-Square test، والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٥) التالي.

جدول رقم (١٥): نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي

ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

X <sub>7</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	المتغيرات المستقلة	الأسلوب الإحصائي
							بيان	
٣	٢٧٤	٣	٨٩	٩٩	٣	١	قيمة الاختبار	اختبار كاي <sup>٢</sup> Chi-Square test
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	
٠,٤٨	٠,٤٤	٠,٤٥	٠,٣٣	٠,٤٩	٠,٤٣	٠,٣٨	قيمة معامل الارتباط	معامل ارتباط
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى المعنوية المحسوب	سبيرمان R

بالنظر إلى نتائج الانحدار الخطي البسيط يتضح ما يلي:

(١) أن قيمة  $X^2$  المحسوبة لكل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى المعنوية المحسوب (P- Value) لكل بعد أقل من مستوى المعنوية المفترض ( $\alpha = 0.05$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء.

(٢) تشير قيم معامل ارتباط سبيرمان (R) أن هناك علاقة طردية أقل من المتوسط بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين وأن هذه العلاقة تختلف من بعد لآخر.

(٣) تدل قيم معامل ارتباط سبيرمان أن الترتيب التنازلي لأبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي حسب درجة ارتباطها بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين تتمثل في نظم تعويض العاملين (٠,٤٩)، وتعامل العاملين مع بعضهم (٠,٤٨)، ونظم الاتصالات الداخلية (٠,٤٥)، وتعامل الإدارة مع العاملين (٠,٤٤)، وتدريب وتنمية العاملين (٠,٤٣)، ووضوح أدوار العاملين (٠,٣٨)، وأخيراً الدافعية لدى العاملين. كما يدل مستوى المعنوية المحسوب لمعامل ارتباط سبيرمان على معنوية الارتباط بين كل بعد من هذه الأبعاد ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

يتضح مما تقدم عدم صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي (وضوح أدوار العاملين، وتدريب وتنمية العاملين، ونظم تعويض العاملين، والدافعية لدى العاملين، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم) ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين". وهذا يؤكد صحة النتائج التي تم التوصل إليها في اختبارات الفروض الفرعية للدراسة.

#### ١٠- ملخص النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الجزء من البحث أهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات التي يتم تقديمها في ضوء هذه النتائج، كما يلي:

## ١/١٠- ملخص النتائج

لقد توصل البحث إلى أهم النتائج التالية:

١/١/١٠- نتائج تتعلق بإدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد

## التسويق الداخلي

(١) هناك اهتمام متوسط من قبل المسؤولين داخل البنوك السعودية محل الدراسة بأبعاد التسويق الداخلي وأن ذلك يختلف من بعد لآخر، ويحتل بعد تعامل الإدارة مع العاملين الترتيب الأول في الاهتمام وبدرجة اهتمام عالية.

(٢) توجد اختلافات جوهرية معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين إدراكات المسؤولين داخل البنوك السعودية لمدى الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي.

٢/١/١٠- نتائج تتعلق بالعلاقة بين أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام

## بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

(١) توجد علاقة طردية متوسطة بين كل من تعامل العاملين مع بعضهم، تدريب وتنمية العاملين، نظم الاتصالات الداخلية، تعامل الإدارة مع العاملين ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

(٢) توجد علاقة طردية بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي كل على حدة ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين وأن ذلك يختلف من بعد لآخر.

(٣) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي كل على حدة ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

(٤) أن أكثر الأبعاد علاقة بمدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين هي نظم تعويض العاملين، وتعامل العاملين مع بعضهم، ونظم الاتصالات الداخلية، وتعامل الإدارة مع العاملين، وتدريب وتنمية العاملين، وأخيراً وضوح أدوار العاملين والدافعية لديهم.

٣/١/١٠- نتائج تتعلق بالعلاقة بين عناصر أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى

## الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين

- (١) توجد علاقة طردية متوسطة بين كل عنصر من عناصر الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، ما عدا عناصر وضوح أدوار العاملين، وعناصر الدافعية لدى العاملين فالعلاقة طردية أقل من المتوسط بينها وبين مدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.
- (٢) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل عنصر من عناصر أبعاد الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين.

### ٣/١٠- توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:
- ١٠/٢/١- توصيات لتنمية درجة الوعي والمعرفة والقدرة لدى المسؤولين داخل البنوك السعودية للاهتمام بالتسويق الداخلي وذلك من خلال الآتي:
- (١) وضع برامج تدريبية للمسؤولين داخل البنوك السعودية تهدف إلى تعريفهم بالفوائد والمنافع التي تعود على البنوك جراء الاهتمام بتطبيق أبعاد التسويق الداخلي، والأضرار التي تلحق بهم من جراء عدم تطبيقها.
- (٢) تهيئة المناخ التنظيمي الصحي للعمل داخل البنوك السعودية لتشجيع المسؤولين على استخدام المناهج والأساليب والسياسات المدعمة لتطبيق أبعاد التسويق الداخلي داخل البنوك التي يعملون بها من خلال توفير ظروف العمل المادية (تجهيزات، أثاث، معدات، مباني، وغيرها) بالقدر الذي يساعد على إيجاد بيئة ملائمة للعمل.
- (٣) السعي لبناء الشخصية الإدارية الناضجة داخل البنوك السعودية المهتمة بتطبيق أبعاد التسويق الداخلي من خلال الحوافز والمعاملة الجيدة وتهيئة جو العمل وبرامج التدريب.
- (٤) انتقاء القادة والمشرفين داخل البنوك السعودية التي تتوفر فيهم القدرة والمهارة والخبرة اللازمة لتطبيق أبعاد التسويق الداخلي والاستفادة منه.
- ١٠/٢/٢- توصيات لتنمية وتدعيم الاتجاهات الإيجابية وتغيير الاتجاهات السلبية لدى المسؤولين بالبنوك السعودية نحو تطبيق أبعاد التسويق الداخلي من خلال الآتي:

- (١) توصيف جميع الوظائف على أن تكون المهام والمسؤوليات والأدوار واضحة ومتقنة مع مؤهلات وقدرات العاملين وبما يسمح بشغلها بالأفراد المناسبين.
- (٢) إعادة هيكلة نظم المكافآت والحوافز المادية لتتلاءم مع الأحوال الاقتصادية للعاملين، وبما يكفل لكل عامل الوفاء باحتياجاته الأساسية، لما لذلك من أثر مباشر على تحسين مستوى الأداء واستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمحافظة عليهم.
- (٣) ترسيخ فلسفة العمل بروح الفريق (Team Work) والابتعاد عن التركيز على الأعمال الفردية للعاملين لما لذلك من أثر على دافعية العاملين نحو الأداء المتميز في خدمة العملاء.
- (٤) ضرورة إعطاء العاملين داخل البنوك السعودية الصلاحيات الكافية التي تؤهلهم إلى المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف المستقبلية.
- (٥) توفير مقومات عملية الاتصال الفعال ذي الاتجاهين بين الإدارة والعاملين، بما يسمح بحل مشكلات العمل بصورة جيدة.
- (٦) تبسيط إجراءات العمل، وإيجاد أنظمة معلومات ووسائل اتصال ملائمة من شأنها أن تساعد العاملين على خدمة العملاء الخارجيين وإنجاز أعمالهم بكفاءة وفعالية.
- (٧) العمل على توفير بيئة عمل صحية داخل البنوك تقوم على أساس الاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين وبين العاملين وبعضهم وبين العاملين والعملاء الخارجيين.
- ٣/٢/١٠ - توصيات لتنمية مهارات وقدرات العاملين داخل البنوك السعودية على الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، وذلك من خلال الآتي:
- (١) تشجيع كل وحدة من وحدات البنك، وليس فقط إدارة خدمة العملاء للمساهمة في تفعيل الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، وذلك تمثيلاً مع مبادئ مدخل النظم.
- (٢) التعامل مع أخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين من منظور إدارة الجودة الشاملة بحيث يتم تطبيق هذه الأخلاقيات على كافة مجالات التسويق وليس على مجال أو مجموعة مجالات وترك المجالات الأخرى.
- (٣) مراعاة العادات والتقاليد الاجتماعية بالإضافة إلى المعتقدات الدينية عند ممارسة الأنشطة التسويقية وتقديم الخدمات المصرفية للعملاء الخارجيين.

- (٤) من الأهمية إصدار موسوعة تشتمل على الأخلاقيات والقيم في مجال ممارسة الأنشطة التسويقية وتقديم الخدمات المصرفية للعملاء الخارجيين.
- (٥) المحافظة على الصدق في التعامل مع العملاء الخارجيين وأن يكون تطوير مهنة التسويق دائماً هدفاً يجب تحقيقه وفق أطر أخلاقية من قبل العاملين بالبنك.
- (٦) ضرورة أن تكون الخدمات المصرفية في مستوى يتناسب مع توقعات العملاء الخارجيين وأمنه عند الاستفادة منها من قبل هؤلاء العملاء.
- (٧) إنشاء وحدة متخصصة تقوم بمراقبة السوق المصرفي والأنشطة التسويقية لحماية العملاء الخارجيين من القضايا غير الأخلاقية سواء داخل البنك أو خارجه.
- (٨) وضع مجموعة من الأسس والمعايير التي تحكم جميع السياسات والإجراءات الخاصة بالأنشطة التسويقية والخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين واستخدام هذه الأسس والمعايير في قياس جودة الخدمات المصرفية ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع هؤلاء العملاء.

#### ١٠/٢/٤ - توصيات ببحوث مستقبلية

- على الرغم من أن هذا البحث تناول دراسة وتحليل العلاقة بين الاهتمام بالتسويق الداخلي ومدى الالتزام بأخلاقيات التعامل مع العملاء الخارجيين، إلا أنه اتضح أن هناك مجالات لبحوث أخرى مستقبلية لا تقل أهمية عن هذا البحث، ومنها ما يلي :
- (١) تطوير نموذج لأخلاقيات وقيم ممارسة الأنشطة التسويقية وآليات تفعيله في مجال التسويق الإلكتروني.
- (٢) أثر تبني مفهوم التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمات الصحية وعلاقة ذلك برضا العملاء الخارجيين.
- (٣) دراسة وتحليل مدى تطبيق أسس التسويق الداخلي وعلاقته بمستوى رضا العاملين داخل المؤسسات الخدمية.
- (٤) أثر الثقافة التنظيمية على مدى الاهتمام بالتسويق الداخلي وعلاقة ذلك بمدى الالتزام بأخلاقيات ممارسة الأنشطة التسويقية في المنظمات الصناعية.

## قائمة المراجع

## ١- المراجع العربية

- (١) أبوحمادة، عبدالموجود عبدالله (٢٠٠٦م)، العوامل المؤثرة على مستوى الأداء الأكاديمي لطلاب التعليم الجامعي: دراسة تطبيقية على طلاب جامعة القصيم، الجمعية السعودية للإدارة، المجلة العلمية للإدارة، المجلد الأول، العدد الأول.
- (٢) إدريس، ثابت عبد الرحمن، والمرسي، جمال الدين محمد (١٩٩٣م)، قياس جودة الخدمة وتحليل العلاقة بينهما وبين كل من الشعور بالرضا والميل للشراء، مدخل منهجي تطبيقي، المجلة العملية للتجارة والتمويل، كلية التجارة جامعة طنطا.
- (٣) إدريس، ثابت عبد الرحمن (١٩٩٦م)، تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثرها على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك الكويتية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد الأول، المجلد الثالث والثلاثون، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
- (٤) الطائي، حميد عبد النبي (٢٠٠١م)، قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين، جامعة الزيتونة الأردنية - آلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم الإدارة، الفندقية والسياحية.
- (٥) العبدلي، عبيد سعد، (٢٠٠٧م)، أخلاقيات التسويق، WWW.S-qu.com/forum/showthread
- (٦) العبدلي، عبيد سعد (٢٠٠٨م)، أخلاق التسويق وأنصار البيئة، جريدة الرياض، الجمعة ٢٣ المحرم ١٤٢٩هـ، العدد ١٤٤٦٦.
- (٧) المعاضيدي، معن عبدالله (٢٠٠٦م)، أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية: نموذج مقترح للمنظمات العربية، http://iefpedia.com
- (٨) الفقهاء، سهام (٢٠١١م)، تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، بحث تخرج، جامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم التسويق.

- (٩) المنشاوي، محمد بن عبدالله بن علي (٢٠٠٣م)، جرائم الإنترنت في المجتمع السعودي، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية (سلبيات وإيجابيات الإنترنت).
- (١٠) بازرة، محمود صادق (١٩٩٦م)، بحوث التسويق: للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، مكتبة العبيكان، الرياض.
- (١١) جواد، شوقي ناجي (٢٠٠٠م)، إدارة الأعمال: منظور كلي، دار الحامد، عمان، الأردن .
- (١٢) حامد، سعيد شعبان (٢٠٠٣م)، اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الستون.
- (١٣) حداد، إبراهيم وعلى، على (٢٠٠٨م)، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الرابع، العدد الرابع.
- (١٤) خلف الله، وليد (٢٠٠٨م)، أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة على شبكة الإنترنت [www.alnoor.se/article](http://www.alnoor.se/article)
- (١٥) طريح، عادل محمد (٢٠٠٣م)، الالتزام بأخلاقيات التسويق وأثره في الوضع التنافسي للشركة - وجهة نظر مدير التسويق الوطني (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الخاصة بجمهورية مصر العربية)، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، كلية التجارة- جامعة عين شمس، العدد الرابع.
- (١٦) عبيدات، محمد إبراهيم (٢٠٠٤م)، التسويق الاجتماعي- الأخضر والبيئي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- (١٧) علوى، هند (٢٠٠٨م)، أخلاقيات الانترنت: دراسة تحليلية ميدانية من خلال منظور الأساتذة الجامعيين بجامعة منتوري بقسنطينة، Cybrarians Journal العدد الخامس عشر.

- (١٨) كرامة، صالح عمر (٢٠٠٦م)، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون دراسة تطبيقية على عينة من المصارف اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- (١٩) مؤسسة النقد العربي السعودي، (٢٠١٠م)، التقرير السنوي، الإدارة العامة للأبحاث الاقتصادية والإحصاء، ١٤٣٢هـ.

### ٣- المراجع الأجنبية

- (1) Abela, A. and Murphy P. (2008), Marketing with integrity: ethics and the service dominant logic for marketing, **Journal of the Academy of Marketing Science**, No. 36, Vol. 1.
- (2) Armstrong, W., and Sweeney, J. (1994), Industry type, culture, mode of entry, and perceptions of international marketing ethics problem: A cross culture comparison, **Business Ethics journal**, Vol. 13.
- (3) Bodo, B. (1998), Marketing ethics: an international perspective, **International Thomson Business Press, Boston**.
- (4) Brenner, S. and Molander, E. (1977), Is the ethics of business changing?, **Harvard Business Review**, January.
- (5) Chan, T. and Armstrong, R. (1999), Comparative ethical report card: A study of Australian and Canadian manager's perceptions of international marketing ethics problems, **Journal of Business Research**, Vol. 18.
- (6) Chonko, L. and Hunt, S. (2005), Ethics and marketing management: An empirical examination, **Journal of Business Research**, Vol. 13, August.
- (7) Christian Bach and Joseph Sarkis and Jing Zhang (2009), Toward the use of internal marketing in networks, **International Journal of Business Excellence**, Vol. 2, No.1.
- (8) Cooper, Jack and John J. Cronin, (2000), Internal Marketing : A Competitive Strategy for The Long – Term Care Industry, **Journal of Business Research**, Vol.48, No.1.
- (9) Crane, A. and Desmond J. (2002), Social Marketing and Morality, **European Journal of Marketing**, No. 36, Vol. 6.

- (10) Desjardins, Joseph R. (2006), **An Introduction to Business Ethics**, McGraw-Hill Humanities/Social.
- (11) Ferrell, O. and John F. (1991), **Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases**, Boston, MA.
- (12) Fieser, J. (2001), Marketing Ethics, **<http://www.utm.edu/research/iep/>**.
- (13) George G. Brenkert , (2008), **Marketing Ethics, Foundations of Business Ethics**, Prentice - Hill.
- (14) Gillian Hagg, et, al., (1998), Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture, **Journal of Marketing Management**, Vol. 14, No. 8.
- (15) Gronroos C., (1990), Relationship Approach to Marketing and Organizational Behavior Interface, **Journal of Business Research**, Vol.20, No. 1.
- (16) Harvir S. Bansal; Morris B. Mendelson and B., (2001), The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes, **Journal of Quality Management**, Vol. 6, Issue 1, 4th Quarter.
- (17) Hunt, Shelby D. (1986), A General Theory of Marketing Ethics, **Journal of Macro marketing**, Vol. 6, Spring.
- (18) Hwang, San and Chi, Der-Jang (2005), Relationships among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study, **International Journal of Management** , June 1.
- (19) Joanna, P. and Demetris, Vrontis (2006), Using internal marketing to ignite the corporate brand: The case of the UK retail bank industry, **Journal of Brand Management**, Vol. 2, Spring.
- (20) Kehoe, J. (1993), Ethics in Business: Theory and Application, **Journal of Professional Services Marketing**, Vol. 1.
- (21) Keller, Scott B and Lynch, Daniel F and Ellinger, Alexander E and Ozment, John and Calantone, Roger (2006), The impact of internal marketing efforts in distribution service operations, **Journal of Business Logistics** , January 1.
- (22) Kenneth E. Clow & Donald Baack. (2004), **Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications**, Pearson Prentice Hall.

- (23) Kotler, P. and Armstrong G. and Stewart A., and Linden B. (2006), **Marketing**, six edition, London, Prentice-Hall.
- (24) Laczniak, G. and Murphy P. (2006), Normative Perspectives for Ethical and Socially Responsible Marketing, **Macromarketing Journal**, No. 26, Vol. 2.
- (25) Leonie T., and Edelle M., and Elizabeth McGrath (2004) The Role of Internal Marketing in the Motivation of High Contact Service Employees, **MBS in Marketing**, National University of Ireland.
- (26) McCullough, D. (2000), Business Ethics: Where Did They Go?, **East Bay Business Times**, July 14.
- (27) Merritt, S. (1991), Marketing Ethics and Education: Some Empirical Findings, **Journal of Business Ethics**, Vol. 10.
- (28) Patrick E. Murphy and Gene R. L. (2006), **Marketing Ethics: Cases and Readings**, Prentice- Hill.
- (29) Robbins, Stephen and Coulter, Mary (1999), **Management, six edition**, Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A.
- (30) Saeed, Mahmoud, et al., ((2001), International marketing ethics from an Islamic perspective: A value maximization approach, **Journal of Business Ethics**, Vol. 32.
- (31) Smith, G. and College, P., (1998), Learning statistics by doing statistics, **Journal of Statistics Education**, Vol. 6, No. 3.
- (32) Stark, Anderson, (1993), What's the matter with business ethics, **Harvard Business Review**, May- June.
- (33) Tsai Yafang and Wu Shih-Wang , (2007), Use The Concept of Market Orientation and Internal Marketing to Improve Service Quality, Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, **International Conference on 21-25 Sept.**
- (34) Tull, D. and Hawkins, D. (1993), **Marketing Research: Measurement and Method**, McMillan Publishing Company, New York.
- (35) Varey, J. , & Lewis, R.. (1997). A Broadened Conception of Internal Marketing. **European Journal of Marketing**, Vol. 33, No. (9-10).
- (36) Williams, J. and Aitken R. (2008), Marketing ethics and the service-dominant logic of marketing, **Academic Papers no.14**, Department of Marketing, University of Otego.