



كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

**نموذج مقترح لتأثير التسويق الداخلي وسلوكيات المواطنة التنظيمية  
على رضا العميل وانعكاساته على الصورة الذهنية للمنظمة، بالتطبيق  
على خدمة كروت الائتمان (VISA)**

**Proposed Model Of The Impact Of Internal Marketing And  
Organizational Citizenship Behavior On Customer Satisfaction  
And Its Reflections On The Company Image-  
An Application On Service Credit Cards (VISA)**

إعداد الباحث

خالد عبد القادر محمد عبد القادر

المعيد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعه بني سويف

رسالة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في إدارة الأعمال

تحت إشراف

الدكتور احمد عبد الوهاب حسن

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعه بني سويف

2013

لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة

الأستاذ الدكتور  
احمد فهمي جلال  
رئيساً  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة جامعة القاهرة

الدكتور  
احمد عبد الوهاب حسن  
مشرفاً وعضواً  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة جامعة بني سويف

الدكتور  
منصور سلمان لطيف  
عضواً  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة جامعة بني سويف

اهداء  
اهداء

إلي عالم من الحب والتضحية والعطاء اللامتناهي أمي وأبي  
إلي عالم من الحب والتضحية والعطاء اللامتناهي أمي وأبي

إلي زوجتي الغالية  
إلي زوجتي الغالية

إلي ابني ياسين  
إلي ابني ياسين

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين ، الذي أسبغ علينا نعمه ظاهرة وباطنا حتى وفقتني إلي إتمام هذا البحث ، الذي اسأل الله عز وجل أن ينتفع به ، ثم وبعد حمد الله عز وجل ، يطيب للباحت ان يتقدم بأسمى آيات الشكر وعظيم التقدير والعرفان بالجميل إلي أستاذه ومُعلِّمه الفاضل **الدكتور / احمد عبد الوهاب حسن** أستاذ إدارة الأعمال المساعد بالكلية ، الذي عرفناه في رحاب الدرس وقدرناه وفي مجال البحث فأكبرناه وجدنا فيه الأستاذ الحفي بأبنائه والنور الساطع علي طلابه يضيء لهم ظلام السبيل ويحيطهم بحنانه وكرمه ويتعهدهم بحزمه وعزمه ، الذي لم يدخر جهده وعلمه ووقته للباحت، كما يشكر الباحت سيادته علي رحابة صدره حتى انتهي الباحت من الرسالة، ويعجز الباحت عن الوفاء لأستاذه لقاء ما قدمه له من عون صادق وأراء ونصائح غالية ساهمت في مساعدة الباحت علي إتمام هذا البحث ، وفي الترقى بخلق الباحت بحياته العلمية والخاصة، أسأل الله أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناته وان يبارك الله في صحته وعمره وعلمه وأسرته، وان يجزيه عني خير الجزاء.

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر وعظيم التقدير إلي **جميع المؤسسات** التي ساعدتني في إكمال هذا البحث المتواضع.

كما أؤكد بأن كلمة الشكر والتقدير أصيغها وفاءً بحق وحفظا لعهد وتأدية لواجب واعترافا بجميل للأستاذ العلم الكبير البحر الموسوعي القدير الذي سارت باسمه الركبان وطارت شهرته في كل مكان سعادة الأستاذ **الدكتور احمد فهمي جلال** الذي شرفنتي الأيام برؤياه وأسعدتني الأقدار بليقاءه وسأظل طوال عمري شاكرا لسعادته هذا الجميل الذي طوق به عنقي حين تكرم وتفضل بالموافقة علي مناقشة هذا البحث بالرغم من كثرة مشاغله وكثره أعبائه اسأل الله تعالى أن يكتب له أجراً موفوراً ويجعل عمله مبروراً وجهده مشكوراً ويمتعه بالصحة والعافية.

كما يطيب لي أن أقدم من الشكر أجزله ومن السناء أجمله للرجل الذي لا اشك لحظة أن جلوسي أمام سعادته وسام علي صدري وتاج علي رأسي ومناسبة افخر بها مدي الزمان سعادة **الدكتور منصور سلمان لطيف** اسأل الله تعالى ان يفيض عليه من بحر كرمه وان يغمره بالصحة والعافية وان يحقق له أماله وأمانيه في الدنيا والآخرة .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلي كل أساتذتي وزملائي بالكلية، وخاصة أساتذتي وزملائي بقسم إدارة الأعمال ، الذين تعلمت منهم الكثير والذي أعانني بقوة علي إكمال هذا العمل.

والشكر موصول لجامعة بني سويف التي احتضنتني طالبا وباحثا ومعاوننا بهيئة التدريس فيها .

وان نسيت فلا انسي أن أقدم اسمي آيات الحب والتقدير والعرفان لبحر الحنان ونهر العطاء بلا شُطآن أمي الغالية أسأل الله الكريم أن يصب عليها الخير صبا ويطيل في الدنيا بقائها ويجزل لها في الآخرة عطائها.

كما أتقدم باسمي آيات شكري وعرفاني لوالدي أكرمه الله بكرامة الدارين.

كما أتقدم باسمي آيات شكري وعرفاني لرفيقة الدرب زوجتي الغالية ، أسأل الله الكريم أن يقر عينيها بما ترجو من أمانى الدنيا والآخرة ويديم عليها نعمة الصحة والعافية .

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا  
اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

سورة المائدة: الآية (٢)

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
١٧-١	<u>الفصل الأول : مقدمة البحث</u>	
	تمهيد	
٤	مشكلة البحث	١/١
٦	أهمية البحث	٢/١
٦	أهداف البحث	٣/١
٧	فروض البحث	٤/١
١٠	أسلوب البحث	٥/١
١٣	طرق قياس متغيرات البحث	٦/١
١٦	خطة البحث	٧/١
٤٧ - ١٨	<u>الفصل الثاني: التسويق الداخلي</u>	
	<u>مقدمة</u>	
٢٠	مفهوم وماهية التسويق الداخلي	١/٢
٢٣	أهداف وأهميه التسويق الداخلي	٢/٢
٢٨	أنواع التسويق الداخلي	٣/٢
٣٠	العلاقة بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي	٤/٢
٣٤	عناصر التسويق الداخلي	٥/٢
٣٨	مزيج التسويق الداخلي	٦/٢
٧٧ - ٤٧	<u>الفصل الثالث : سلوكيات المواطنة التنظيمية</u>	
	<u>مقدمة</u>	
٥٠	مفهوم وخصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية	١/٣
٥٣	أهميه سلوكيات المواطنة التنظيمية	٢/٣
٥٦	الفرق بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوك الدور الأساسي	٣/٣
٥٨	الأسباب التي تؤدي إلي أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية	٤/٣
٦٢	الفرق بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات المواطنة الشخصية	٥/٣
٦٤	الشخصية	٦/٣
٦٦	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	٧/٣

	<p>أشكال سلوكيات المواطنة التنظيمية</p>	
--	---	--

تابع فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
------------	---------	-----



٧٠	العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وممارسات إدارة الموارد البشري	٨/٣ ٩/٣
٧٤	نموذج لنتائج وأسباب سلوكيات المواطنة التنظيمية	
١٠٨-٧٨	<b><u>الفصل الرابع: رضا العميل</u></b>	
٨١	مفهوم رضا العميل	١/٤
٨٤	أهمية رضا العميل	٢/٤
٨٨	خصائص رضا العميل	٣/٤
٨٩	مكونات رضا العميل	٤/٤
٩١	الرضا العام مقابل الرضا مع سمات فردية	٥/٤
٩٣	أبعاد رضا العميل	٦/٤
٩٧	النموذج المفاهيمي لرضا العميل	٧/٤
٩٨	نتائج رضا العميل	٨/٤
١٠٥	التوقعات والأداء وتحقيق الرضا ونموذج عدم التوقع	٩/٤
١٥٨-١٠٩	<b><u>الفصل الخامس : الصورة الذهنية للمنظمة</u></b>	
١١١	مفهوم العلامة التجارية والصورة الذهنية للمنظمة	١/٥
١١٦	أهميه الصورة الذهنية للمنظمة	٢/٥
١٢٠	الاستراتيجيات الأساسية للعلامة التجارية	٣/٥
١٢٣	أبعاد الصورة الذهنية للمنظمة	٤/٥
١٢٦	مكونات الصورة الذهنية للشركة	٥/٥
١٢٨	العوامل التي تؤثر على الصورة الذهنية للمنظمة عند الدخول إلى الأسواق الدولية	٦/٥
١٢٩	خطوات البحث عن اسم العلامة التجارية للمنظمة	٧/٥
١٣١	التسويق الداخلي كوسيلة لبناء علامة تجارية قوية للشركات	٨/٥
١٣٤	العلاقة بين الصورة الذهنية للمنظمة ورضا العميل والموظفين	٩/٥

## تابع فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
------------	---------	-----

١٧١-١٣٩	<u>الفصل السادس : الدراسة الميدانية</u>	
١٤٢	أسلوب البحث	١/٦
١٤٢	مجتمع البحث	١/١/٦
١٤٢	عينه البحث	٢/١/٦
١٤٤	وحدة المعاينة	٣/١/٦
١٤٤	الصلاحية والثبات	٤/١/٦
١٤٤	قائمه الاستقصاء	٢/٦
١٤٨	نموذج البحث	١/٢/٦
١٤٨	اختبار صلاحية النموذج للقياس ( التحليل العاملي التوكيدي )	٢/٢/٦
١٥٥	تقييم كفاءة النموذج	٣/٢/٦
١٥٨	التحليل الوصفي لمتغيرات نموذج البحث	٤/٢/٦
١٥٩	اختبارات فروض البحث	٣/٦
١٦٩	النتائج والتوصيات	٤/٦
١٧١	البحوث المستقبلية	
١٨٢-١٧٢	قائمة المراجع	
١٨٣	ملاحق البحث	

رقم الصفحة	الجدول	رقم
١٤٩	مقياس التسويق الداخلي	١/٦
١٥١	مقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية	٢/٦
١٥٣	مقياس رضا العميل والصورة الذهنية للمنظمة	٣/٦
١٥٥	مؤشرات جودة النموذج المستخدم في البحث	٤/٦
١٥٧	أهم مؤشرات كفاءة النموذج المقترح	٥/٦
١٥٨	المتوسطات والانحراف المعياري للتسويق الداخلي	٦/٦
١٦١	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للنموذج	٧/٦
١٦١	الآثار المعيارية الكلية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات النموذج	٨/٦
١٦٢	الآثار المعيارية الكلية المباشرة بين متغيرات النموذج	٩/٦
١٦٢	الآثار المعيارية الكلية الغير مباشرة بين متغيرات النموذج	١٠/٦
١٦٣-١٦٤	مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات النموذج	١١/٦

### فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الأشكال	رقم
------------	---------	-----

١٠	نموذج متغيرات البحث	١/١
٢٨	مثلث التسويق لـ Kotler	١/٢
٢٩	أنواع التسويق الداخلي	٢/٢
٣١	ارتباط أنشطة التسويق الداخلي مع نتائج التسويق الخارجي	٣/٢
٣٢	تبادلات السوق الداخلية والخارجية	٤/٢
٣٣	العلاقة بين السوق الخارجية والسوق الداخلية ووظيفة التسويق	٥/٢
٧٤	نموذج لأسباب ونتائج سلوكيات المواطنة التنظيمية	١/٣
٨٩	خصائص الرضا	١/٤
٩٥	نموذج الفجوات	٢/٤
٩٦	أبعاد رضا العميل في السوق الداخلية والخارجية	٣/٤
٩٧	النموذج المفاهيمي للرضا	٤/٤
١٠٣	نتائج رضا العميل في السوق الداخلية والخارجية	٥/٤
١٠٤	رضا العميل الداخلي والخارجي	٦/٤
١٠٥	التوقعات والأداء المتصور في نموذج عدم التأكد للرضا	٧/٤
١٢٩	العوامل التي تؤثر على قبول العلامات التجارية من قبل العملاء في أسواق جديدة	١/٥
١٣٧	العلاقة بين الصورة الذهنية للمنظمة ورضا العميل والموظفين وبيئة الخدمة	٢/٥
١٥٠	معاملات الثبات لعبارات مقياس التسويق الداخلي	١/٦
١٥٢	معاملات الثبات لعبارات مقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية	٢/٦
١٥٤	معاملات الثبات لعبارات مقياس رضا العميل والصورة الذهنية للمنظمة	٣/٦
١٦٠	تحليل مسار المعادلات الهيكلية للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث	٤/٦

## **الفصل الأول**

### **مقدمة البحث**

## تمهيد

أدت رغبة المنظمات في الاستمرار وتحقيق أعلى عوائد ممكنة إلى ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات ، ومع تزايد الآراء المؤيدة لتحول المنافسة بين الشركات إلى منافسة بين العلامات المختلفة للشركات أكثر من كونها منافسة بين المنتجات<sup>(١)</sup> ، فإن هذه المنافسة جعلت الشركات تهتم اهتماما كثيرا بعلاماتها التجارية ، والتي يمكن بواسطتها تميز المنتج الخاص بها وبالتالي سهوله التعرف عليه من قبل العملاء .

بناء علي ما سبق ووفقا لـ (kinner, ١٩٩٠) تعتبر العلامة وسيلة لضمان الجودة ومن هنا يمكن للشركة أن تستخدمها لتحقيق مزايا تنافسيه<sup>(٢)</sup>، ومن هنا يمكن القول أن العلامة التجارية للشركة عبارة عن مجموعه من المفاهيم التي تشكل التميز بين العلامات التجارية المتعددة<sup>(٣)</sup> . وبناء على ذلك يمكن القول ان الشركات يجب أن تستثمر مجهودا كبيرا لجعل اسمها التجاري مميزا وقويا ، وعاده ما توصف العلامات التجارية على أنها تحديا في مجال الخدمات<sup>(٤)</sup>.

وبصرف النظر عن أن المنظمات الخدمية يجب أن تسعى إلى وضع علاماتها التجارية في موضع جيد وقوى ، فإن الموضع الجيد للعلامة التجارية يعتمد على الاهتمام الدقيق بالدور الذي يؤديه الموظفين في إنتاج وتقديم الخدمة (Samli and Frohlich, ١٩٩٢) ، ويمكن القول أن موظفي الخدمة هم نقطة الاتصال الوحيد للمستهلك (Gronroos, ١٩٩٤) ولذلك فإن الموظفين يجسدون العلامة التجارية للخدمة في عيون المستهلك<sup>(٥)</sup> .

ومن جهة أخرى قد أكد (Tortosa, Et Al, 2008) علي أن أداء العاملين يعتبر احد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمات لتحقيق التميز في السوق وبناء على ذلك بدأت

(١) Meenaghan, T., 1995, The Role Of Advertising In Bbrand Image Ddevelopment, *journal of product & brand management*, P.24.

(٢) ورد في : حسن، احمد عبد الوهاب، (2006)، محددات الصور الذهنية للعلامة المميزة وأثرها على السلوك الشرائي للمستهلك، *مجلة الدراسات المالية والتجارية ( العلوم الإدارية )*، كلية التجارة، جامعة بني سويف، العدد الثالث، صـ ٢.

(3) Yaniv, E. and Farkas, F., 2005, The Impact Of Person-Organization Fit On The Corporate Brand Perception Of Employees And Of Customers, *Journal of Change Management*, Vol. 5, No. 4, P.447. ورد في :

(4) Papasolomou, I., Vrontis, D., 2006, Building Corporate Branding Through Internal Marketing: The Case Of The UK Retail Bank Industry, *Journal of Product and Brand Management*, p.3٩ .

(٥) *IBID*, p.37

المنظمات تطبق مفهوم التسويق الداخلي<sup>(١)</sup> ، والذي يؤكد على أن الموظفين هم عملاء داخليون ، وأن الأعمال التي يقومون بها هي المنتجات التي يتم تسويقها ، وأن المنظمة هي السوق الأول للنشاط التسويقي ، وأن السعر هو المرتبات التي يتقاضاها هؤلاء العاملين<sup>(٢)</sup> ، ومن جهة أخرى نجد أن الهدف الرئيسي من هذا النشاط هو إشباع احتياجات ورغبات العاملين الداخليين " العاملين " بما يحقق التزامهم تجاه إشباع حاجات ورغبات العملاء الخارجيين<sup>(٣)</sup> ، مما يترتب عليه رضا هؤلاء العملاء الخارجيين وولائهم للمنظمات ومن ثم تحقيق مركز تنافسي متميز<sup>(٤)</sup>

وكذلك فقد أشار (Belogolovsky, Et Al, 2010) إلى أن التسويق الداخلي يضمن المرونة اللازمة للعمل في إطار المواقف الطارئة والأزمات، ومن خلالها يمكن تشجيع النشاط التلقائي<sup>(٥)</sup> ، وبالتالي فهو ضروري لأي منظمة تريد تحقيق النجاح التنظيمي ، والارتقاء بمستوى بمستوى الأداء الإجمالي للمنظمة . وعلى ذلك يجب أن يوجه اهتمام متزايد للعملاء الداخليين ( العاملين ) فمن خلالهم يمكن كسب العميل الخارجي وتحقيق أهداف المنظمة مع عملائها الخارجيين<sup>(٦)</sup> ، ويتم ذلك من خلال تطبيق التسويق الداخلي.

ومن جهة أخرى قد أكد (Belogolovsky, Et Al, 2010) على أن سلوكيات المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behaviors) ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء المنظمات<sup>(٧)</sup>

(1) Tortosa, V., Moliner, M.A. and Sánchez, j., 2008, Internal Market Orientation And Its in- Fluence On Organizational Performance. *European Journal of Marketing*, Vol. 43 Iss: 11/12, p.1435.

(2) McGrath, G.E., 2009, Internal Market Orientation As An Antecedent To Industrial Service Quality, *Submitted To H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, in partial fulfillment of the requirements for the degree of, doctor of business administration*, P.48. .

(3) Transuhaj, P., Wong, J. and McCullough, J., 1987, Internal And External Marketing Effects On Customer Satisfaction In Banks In Thailand , *international journal of bank marketing*, Vol. 5 Iss: 3, p.73.

(٤) سلمان ، عصمت سيد (٢٠٠٠) ، دور التسويق الداخلي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمات الخدمية في

مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة \_ جامعة بني سويف ، ص٣٨.

(5) Belogolovsky, E. and Somech, A., Teachers, 2010, Organizational Citizenship Behavior: Examining The Boundary Between In-role Behavior And Extra-role Behavior From The Perspective Of Teachers, Principals And Parents. *Teaching and Teacher Education* 26 , p.915.

(٦) *IBID*, p.916.

(7) Belogolovsky, E. and Somech, A., Teachers, 2010, *Op. Cit*, P.914.