

**Achieve of Marketing Superiority under the adoption of the concept  
of internal marketing / Applied Research at National  
Company for Insurance Company.**

أ.د. بيداء ستار لفتة

م. هالة فاضل حسين

مركز بحوث السوق وحماية المستهلك

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

**المستخلص**

يعد قطاع التأمين من الاوعية الادخارية المهمة والتي تعمل على تراكم رؤوس الاموال التي تساهم في تمويل خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان، وبغية تحقيق التفوق التسويقي في تقديمه للخدمات التأمينية فإن ذلك يتطلب من شركات التأمين تركيز جهودها التسويقية واهتمامها المتزايد بالزبون الداخلي لجذب زبائن جدد والحفاظ على الزبائن الداخلي لجذب زبائن جدد والحفاظ على الزبائن الحاليين، لذا فإن البحث الحالي يهدف الى بيان تأثير ابعاد التسويق الداخلي الداخلي المتمثلة بـ ( رؤية الشركة، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، الدافعية، الاتصالات الداخلية) في ابعاد التفوق التسويقي المتمثلة بـ ( الاحتفاظ بالزبون، جودة الخدمة، رضى الزبون، قيمة الزبون، الابداع التسويقي) من خلال استطلاع آراء عينة من المسؤولين في شركة التأمين الوطنية والتي بلغ عددها ( ٦٤ ) فرداً ، وقد استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من العينة المبحوثة وحللت اجاباتهم باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS في احتساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ( F ) ومعامل التحديد (  $R^2$  ) وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها:

١. كان مستوى استجابة افراد العينة في الشركة المبحوثة للابعاد التسويق الداخلي بدرجة متوسطة، بينما كان مستوى الاستجابة لابعاد التفوق التسويقي بدرجة عالية.

٢. هناك تأثير معنوي لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة نحو مجمل ابعاد التفوق التسويقي وقد بلغت القدرة التفسيرية لهذا التأثير بنسبة (٦٧%)

### Abstract

The insurance Sector of important vessels saving that work on the accumulation of capitals which contribute to the financing of economic and social development plans of countries, in order to achieve of marketing superiority in presenting the insurance services it would require insurance companies focus their marketing efforts and increased interest in internal customer to recruitment new customers and keep of current customers, so the research aims to release the impact of the dimensions of the internal marketing of (the company's vision, training and development, incentive and, motivation, internal communication) in the dimensions of the marketing superiority (to keep the customer, service quality, customer satisfaction, customer, value, marketing innovation) through sampling of (64) officials in the national insurance company, Question nairnare is used as a main instrument for collecting data and in formation from the sample, their answer were analyzed by using SPSS at calculating arithmetic means standard deviations, (F) test and coefficient of correlation ( $R^2$ ). The research reached several conclusions of which:

1. The sample member's response to dimensions of internal marketing was in the medium degree, but responding to the dimensions of marketing superiority was in the high degree.
2. There is an effect of moral meaning of internal marketing in dimensions of marketing superiority the degree is (67%).

### المقدمة

يلعب التأمين دوراً مهماً في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية بما يوفره من ضمانات للأفراد والقطاعات الانتاجية والخدمية المختلفة، ولكي يقوم هذا القطاع بدوره في جذب الزبائن والحفاظ عليهم بهدف تحقيق التفوق التسويقي له والذي بات مرهوناً بتبني مفاهيم حديثة تؤكد على زيادة اهتمام شركات التأمين بزبائنها الداخليين والعناية بهم والتركيز عليهم وهذا المفهوم هو ما يعرف بمفهوم التسويق الداخلي الذي يهتم بالافراد العاملين في الشركة وتقديم المنافع والخدمات لهم لرفع قدراتهم ومهاراتهم وتحسين مستوى ادائهم في تقديم الخدمات التأمينية، اذ ان تحقيق رضى الزبون الخارجي يتأثر بالرضى الداخلي للعاملين، من هنا فأن شركة التأمين الوطنية الادراك بأن تبني هذا المفهوم يعد مطلباً اساسياً لتحقيق تفوقاً تسويقياً خارجياً يمكن الشركة من الابداع التسويقي في خدماتها واعطاء قيمة للزبون للحفاظ عليهم واكساب زبائن جدد.

وعليه جاء هذا البحث الحالي ليتناول موضوعي التسويق الداخلي والتفوق التسويقي من خلال معالجة التفاصيل الخاصة بمضمون البحث وصولاً الى النتائج عبر الهيكلية البحثية الآتية:

المبحث الاول: منهجية البحث

المبحث الثاني: التسويق الداخلي والتفوق التسويقي/ التأطير المفاهيمي

المبحث الثالث: تحليل استجابات العينة المبحوثة للابعاد واختبار الفرضيات

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

## ١: منهجية البحث

### ١-١: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في مدى استجابة شركة التأمين الوطنية بتبني مفهوم التسويق الداخلي والذي يعد من المفاهيم المهمة والبارزة في العصر الحالي والذي قد تجاوز الاهتمام الكبير على المورد المالي كونه ينصب على الاهتمام بالموارد البشرية لدى الشركة من حيث تحفيزه وتطويره وتأهيله بغية تحقيق التفوق التسويقي في الحصول على رضى الزبائن والاحتفاظ بهم لمدة طويلة، فضلاً عن، تحقيق الجودة في الخدمات التأمينية المقدمة. وعليه سيتم اجابة البحث الآتي:

١. ما مدى استجابة وادراك العينة المبحوثة نحو ابعاد كل من التسويق الداخلي والتفوق التسويقي؟

٢. هل تحقق الشركة المبحوثة تفوقاً تسويقياً عند تبنيها لمفهوم التسويق الداخلي؟

### ١-٢: اهمية البحث

تنبثق اهمية البحث من خلال:

١. التركيز على قطاع حيوي ومهم كقطاع التأمين والذي يلعب دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية للبلاد سواء على مستوى الفرد او المجتمع او المؤسسات.

٢. محاولة الجمع من الناحيتين النظرية والتطبيقية لمفهوم التسويق الداخلي في تحقيق التفوق التسويقي لغرض تقديم نموذج علمي حديث يمكن الاستفادة منه في البيئة العراقية.

٣. اضافة معرفية تساهم في اغناء المكتبة بموضوع اتسم بمحدودية التطرق اليه.

٤. توجيه انظار ادارة الشركة المبحوثة نحو الاهتمام التركيز على العاملين في الخطوط الامامية ذات التماس المباشر مع الزبائن كونه يمثل صورة الشركة امام الزبون.

٥. تقديم معلومات تساعد ادارة الشركة المبحوثة على تطوير خدماتها التأمينية بما تحققه من تفوقاً تسويقياً يجعلها قادرة على الايفاء بالالتزامات التعويضية اتجاه الزبائن وبناء علاقات ترابطية قوية معهم للحصول على رضاهم ويحقق قيمة لهم.

### ١-٣: اهداف البحث

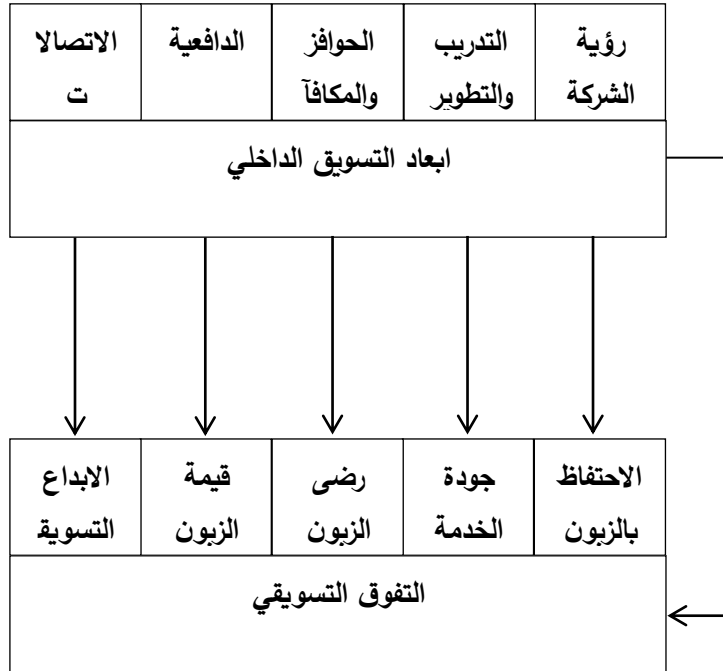
١. تقديم تأطير مفاهيمي عن التسويق الداخلي والتفوق التسويقي وابعادهما.

٢. تحديد مستوى استجابة وادراك العينة المبحوثة لابعاد كل من التسويق الداخلي والتفوق التسويقي.

٣. بيان تأثير التسويق الداخلي في ابعاد التفوق التسويقي في الشركة المبحوثة.

### ١-٤: أنموذج البحث

من اجل تحقيق اهداف البحث تم بناء أنموذج البحث الذي يعكس تأثير المتغير التفسيري وهو التسويق الداخلي بالاعتماد على افكار كل من (Camana & Callerya, 1998) (Ewing & carnana, 1999). في المتغير الاستجابي وهو ابعاد التفوق التسويقي بالاعتماد على طروحات (طاهر، ٢٠٠٦) (اوسو، ٢٠١٥) ويوضح الشكل (١) انموذج البحث



#### ١-٥: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة ومنفردة في التفوق التسويقي، وانبثقت منها الفرضيات الفرعية الخمسة الآتية:

١. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد الاحتفاظ بالزبون.
٢. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد جودة الخدمة.
٣. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد رضى الزبون.
٤. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد قيمة الزبون.
٥. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد الابداع التسويقي.

#### ١-٦: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي للمعلومات والمعطيات المتعلقة بالجانب النظري والتطبيقي، وذلك بوصفه من انسب المناهج البحثية لوصف الظاهرة المبحوثة.

#### ١-٧: حدود البحث

١. الحدود البشرية: وتشمل م. مدير عام، مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة.
٢. الحدود الزمانية: امتدت حدود البحث من ٢٠١٦/١/١ ولغاية ٢٠١٦/١١/١٠.

#### ١-٨: موقع اجراء البحث ومسوغات الاختبار

تم اختيار شركة التأمين الوطنية مجالاً لاجراء البحث وذلك للأسباب التالية:

١. كونها اول شركة عراقية مارست اعمال التأمين تاسست في (١٩٥٠).
٢. تم زيادة راس مال الشركة الى (١٥) مليار دينار عراقي.
٣. اهمية هذا القطاع ومكانته الاقتصادية في وزيادة الناتج المحلي والاجمالي.
٤. تزاول الشركة كافة اعمال التأمين المتعددة متمثلة بـ (البحري، السفن، الطيران، الحرق، الحوادث المتنوعة، السيارات التكميلي والالزامي، التأمين الزراعي، الهندسي وضمان الموظفين وضمان الامانة، النقل، الحوادث الشخصية، التأمين على الحياة بنوعية الفردي والجماعي).

#### ٩-١: عينة البحث

تم اختيار عينة عمدية مكونة من (٦٤) فرد من العاملين في المستويات الادارية (م. مدير عام، مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة) والجدول (١) يوضح وصف العينة

جدول (١) وصف عينة البحث

النسبة المئوية %	العدد	التفاصيل	الخصائص
٣٢,٨	٢١	ذكر	الجنس
٦٧,٢	٤٣	انثى	
٣,١	٢	٢٠ - أقل من ٣٠	العمر
٧,٨	٥	٣٠ - أقل من ٤٠	
٦٤,١	٤١	٤٠ - أقل من ٥٠	
٢٥	١٦	٥٠ سنة فأكثر	
٢٦,٦	١٧	أقل من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخدمة
٣٤,٤	٢٢	١٠ - أقل من ٢٥ سنة	
٣٧,٤	٢٤	٢٥ - أقل من ٤٠ سنة	
١,٦	١	٤٠ سنة فأكثر	
٣,١	٢	متوسطة	المستوى العلمي
٦,٢	٤	اعدادية	
٦٤,١	٤١	بكالوريوس	
٢٥	١٦	دبلوم	
١,٦	١	ماجستير	
٥	٣	م. مدير عام	المنصب الوظيفي
٣٤	٢٢	مدير قسم	
٣١	٢٠	مسؤول شعبة	
٣٠	١٩	مسؤول وحدة	
١٠٠	٦٤	المجموع	

يتضح من الجدول (1) الآتي:

1. تشكل الفئة العمرية (٤٠ سنة فأقل من ٥٠) أعلى نسبة والبالغة ٦٤,١% وأقلها نسبة الفئة العمرية (٢٠ سنة - أقل من ٣٠) وهي ٣,١% وهذه النتيجة تعكس درجة النضج لدى المستبنيين في المنظمة المبحوثة وما لديها من قدرة على الاجابة على فقرات الاستبانة.
2. سنوات الخدمة في شركة التأمين الوطنية للعينة المبحوثة فأغلبهم لديهم خدمة (٢٥ سنة الى أقل من ٤٠ سنة) وهي ٣٧% وهذا مؤشر يعكس الخبرة المتراكمة للعينة المبحوثة في مجال العمل التأميني.
3. اما بالنسبة للمؤهل العلمي فاغلبية العينة المبحوثة من حاصلين على شهادة البكالوريوس وبنسبة ٦٤% وهذا مؤشر جيد يعبر عن قدرة العينة المبحوثة على فهم واستيعاب اسئلة الاستبيان.
4. كانت اغلب العينة ممن هم مناصب مدير قسم وهي بنسبة ٣٤% وما تبقى من العينة المبحوثة فهي ٥% م. مدير عام و ٣١% مسؤول شعبة و ٣٠% مسؤول وحدة.

#### ١-١٠: اداة البحث

استخدمت الاستبانة كاداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات اذ تضمنت الاستبانة جزئين الاول معلومات تعريفية عن العينة المبحوثة والثاني احتوى على (٢٥) فقرة تتعلق بابعاد التسويق الداخلي و (٣٠) فقرة تتعلق بابعاد التفوق التسويقي فاصبح مجموع فقرات الاستبانة (٥٥) فقرة وعلى مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) وبأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

#### الحادي عشر: قياس صدق وثبات الاستبانة

لوقوف على دقة اجابات العينة المبحوثة ثم اجراء اختبار صدق المحتوى لفقرات الاستبانة باستعمال (Mann - Whitney) فكانت قيمة (p - value) اقل من (٠,٠٥) مما يشير الى صدق المقياس في جميع فقراته. اما الثبات فأستعمل معامل ارتباط (الفا كرونباخ) والتي بلغت قيمته (٨٣%) وتعد هذه القيمة مقبولة احصائياً.

#### الثاني عشر: الادوات الاحصائية المستخدمة

تم الاستفادة من برنامج SPSS في احتساب (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار F ومعامل التحديد  $R^2$ )

#### المبحث الثاني: التسويق الداخلي والتفوق التسويقي/ التأطير المفاهيمي

##### ١-٢: مراحل تطور مفهوم التسويق الداخلي

تشير الادبيات المتخصصة في مجال التسويق وادارة الجودة الشاملة الى ان البدايات الاولى لظهور مفهوم التسويق الداخلي والحديث عنه كان في الخمسينيات وقد مر هذا المفهوم بمراحل تطور وعلى النحو الآتي: (ابو النجا، ٢٠٠٨: ١٤٥ - ١٦١)

### المرحلة الاولى: رضى وتحفيز العاملين

تركز مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة على اعتبار ان العاملين سوقاً داخلياً او زبائن داخليين وان الوظائف والانشطة التي يؤدونها هي منتجات داخلية يتطلب تصميمها بما تسهم في اشباع الحاجات والرغبات لزيادة درجة الرضى والتحفيز لديهم للاداء بشكل افضل. (Farzad, 2007: 14)

### المرحلة الثانية: التوجه بالزبون

تطور هذا المفهوم مع نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات حتى غدا من المواضيع الحيوية التي اثارته اهتمام العديد من الباحثين من خلال التركيز على بناء التفاعل بين العاملين في الخط الامامي والزبائن للاستفادة من الفرص التسويقية التي يمكن للمنظمة استغلالها فظهر ما يعرف بالتسويق التفاعلي. (Tsai, 2008: 33)

### المرحلة الثالثة: تنفيذ الاستراتيجية وإدارة التغيير

في هذه المرحلة توسع مفهوم التسويق الداخلي واصبح وسيلة لتنفيذ استراتيجيات المنظمة التي تتطلب جهوداً تسويقية داخلية واساليب اتصال فعالة اساسها مشاركة جميع الاطراف بهدف تحقيق التناسق والتكامل بين الوظائف.

لذا فأن هناك عدة تيارات ساهمت في تطور مفهوم التسويق الداخلي والتمثلة بـ (تسويق الخدمات، ادارة الموارد البشرية، جودة الخدمات، نظرية التنظيم، الاعتبارات التخطيطية والاستراتيجية) ( Gillemo & Rijksen, 2000: 36)، اذ لم يعد التسويق الداخلي مقتصرأ على المنظمات الخدمية فحسب وانما حتى المنظمات الصناعية ايضاً. (Simberova, 2007: 471)

### ٢-٢: تعريف التسويق الداخلي

تناولت ادبيات التسويق تعريفات متعددة للتسويق الداخلي منها: فلسفة ادارية لترتيب اوضاع المنظمة من الداخل باتخاذ الاجراءات الصحيحة في الاختيار والتعيين للعاملين والتدريب وتوفير الحوافز وبيئة العمل المناسبة لاسعاد العاملين وبالنتيجة لاسعاد الزبائن اثناء التعامل معهم. (حداد وعلي، ٢٠٠٨: ٦٤) (الجريري، ٢٠٠٦: ٣٩). وعرفه (Kotler & Keller, 2012: 18 -22) الى انه: التوظيف والتدريب والتحفيز للملاكات القادرة والراغبة في خدمة الزبائن بشكل جيد. وهو ايضاً: فلسفة ادارة الموارد البشرية داخل المنظمة باعتماد منظور التسويق. (سويدان والبرواري، ٢٠٠٨: ٥٧). كما عرفه (Zeithaml, 2000: 23) اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مع توفير لهد المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف الحصول على الخدمة ذات الجودة العالية. وعرف ايضاً من قبل كل من (Joshi, 2007: 17) (McGrath, 2009: 36) الى انه اسلوب لانظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم.

وقد اعتبر (Ha el al, 2007: 134) الى ان التسويق الداخلي هو جزء من الاستراتيجية التسويقية للمنظمة. وهو ايضاً: تطبيق فلسفة واساليب التسويق على العاملين.

وبعد هذا العرض للتعريف الواردة للتسويق الداخلي تبين انها تركز وبشكل اساسي على وظائف ادارة الموارد البشرية كونهم يمثلون ثروة المنظمات وراس مالها ومن خلالهم يتم الوصول الى كسب الزبائن الخارجيين وادامة العلاقات معهم، وعليه ترى الباحثين ان التسويق الداخلي يحقق مبدأ التكامل بين أنشطة وظيفتي الموارد البشرية والتسويق.

## ٢-٣: أهمية التسويق الداخلي

يحقق التسويق الداخلي أهمية لكل من (الضمور، ٢٠٠٥: ٣٤٣)

### ١. المنظمات

- أ- كونه يعد جزء مهم من التغيير والتطوير التنظيمي.
- ب- يساعد في بناء الصورة العامة للمنظمة.
- ج- يعد التسويق الداخلي سلاحاً استراتيجياً يساعد في تحقيق الجودة العالية في تقديم الخدمات.
- د- تطوير الميزة التنافسية للمنظمة.

### ٢. العاملين

- أ- يجعل من العاملين يعملون وفق رسالة المنظمة واستراتيجيتها واهدافها.
- ب- مصدراً لتطوير وتحسين قدرات العاملين وادراكهم للفرص التسويقية
- ج- تحسين العلاقات بين العاملين انفسهم وبينهم والادارة.
- د- يساعد على زيادة فهم العاملين وشعورهم بمعنى الوظيفة.

## ٢-٤: خصائص التسويق الداخلي

- يتسم التسويق الداخلي بثلاث خصائص وهي: (العجارمة، ٢٠٠٥: ٥٣) (Kelemen, 2007: 748)
١. توجه مستقبلي وطريقة للتفكير ينظر الى تحقيق الارباح للمنظمة في الامد الطويل من خلال التوجه نحو الزبون ونحو الموظف بشكل متوافق.
  ٢. كونه فلسفة تنظيمية وادارية تعمل على التكامل بين الأنشطة الوظيفية للمنظمة.
  ٣. يعد عملية اجتماعية متجاوزاً لاشباع الحاجات المادية للعاملين، اذ انه يعمل على توفير الامن والاستقرار الوظيفي لهم، فضلاً عن اقامة العلاقات المتبادلة فيما بينهم كمجموعات وبينهم وبين الزبائن.

## ٢-٥: اهداف التسويق الداخلي

- من بين آراء المهتمين بكتابة البحوث والدراسات الخاصة بمجال التسويق يرى كل من (الحاج والضمور، ٢٠١٠: ٤٢) الى ان التسويق الداخلي يمكن ان يحقق الاهداف الآتية:
١. جذب العاملين المناسبين للعمل في المنظمة.
  ٢. الاحتفاظ بالعاملين الجيدين.
  ٣. تحفيز العاملين واثارة دافعيتهم نحو الابداع في انجاز الاعمال.
  ٤. الاستغلال الامثل لموارد المنظمة.



٥. خلق مناخ تنظيمي ملائم للعمل ويساعد العاملين في فهم واستيعاب رسالة المنظمة واهدافها.

٦. تشجيع العمل بروح الفريق الواحد.

## ٢-٦: اجراءات التسويق الداخلي

يساهم التسويق الداخلي في: ( مصطفى والسعيد، ٢٠٠٩: ١٠٩ )

١. ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين من خلال تزويدهم عن كيفية العمل وما هو المتوقع منهم فضلاً عن

احساسهم بالهدف وانهم يشكلون جزءاً من المنظمة.

٢. تطوير مدخل التسويق الى ادارة الموارد البشرية.

٣. نشر المعلومات التسويقية للعاملين.

٤. تنفيذ نظام حوافز عادل يتم مكافآت العاملين عن جهودهم المتميزة.

## ٢-٧: ابعاد التسويق الداخلي

حدد البحث الحالي بالاعتماد على كل من الباحثين ( Carnana & Callerya, 1998 ) و ( Ewing &

Carnana, 1999 ) وسيتم توضيحها على النحو الآتي:

### ١. رؤية الشركة

ان كلمة الرؤية في قاموس (ويبستر) تشير الى القدرة على تفسير الاشياء التي لا يمكن رؤيتها الا من خلال  
التصور الذهني والادراك والمقارنة فهي الحالة المرغوبة لمستقبل الشركة تعكس طموحات قياداتها محصلة  
للخبرات السابقة والموقف الراهن فهي لا تعني مجرد تبني موجه ما نحو صناعة المستقبل بقدر ما تهتم بتوجيه  
مسارات هذه الموجة (النعيمي، ٢٠٠٨: ١٧٣).

لذا يجب ان تكون رؤية الشركة واقعية تخاطب مشاعر العاملين وتوجه الشركة بالاتجاه الصحيح، فالشركات  
الناجحة لها رؤية صائبة وواضحة ومحددة عن مستقبلها وتقييم ادق مخرجات الاحداث والعلاقات بين انظمتها لذا  
فأن رؤية الشركة مفتاحاً للنجاح في عمليات التغيير الاستراتيجي فهي توفر تصور عن زبائن الشركة الداخليين  
والخارجيين وتلمس رضاهم.

### ٢. التدريب والتطوير

يعد التدريب من الادوات التي تساهم في تطوير قدرات العاملين من خلال اكسابهم للمعارف والمهارات بغية اداء  
الاعمال على افضل وجه اذ انه يمثل استثماراً استراتيجياً وليس كلفة (Ha et al, 2007: 138)

لهذا فأن اغلب ممارسات التسويق الداخلي تؤكد على اهمية التدريب والتطوير للعاملين في الخط الامامي لان  
طريقة وسلوك تقديمهم للخدمة تؤثر ايجابياً على الزبائن الخارجيين وخصوصاً اذا كان هذا السلوك متناغماً مع  
سياسات الشركة. (الدرادكة، ٢٠٠١: ١٤٢ - ١٤٣)

### ٣. الحوافز والمكافآت

لم تعد الاجور والرواتب هي المقابل الوحيد الذي يحصل عليه العاملين من جراء قيامهم بالاعمال وانما هناك الحوافز والمكافآت التي تشكل من الابعاد الرئيسية لاحتفاظ المنظمات بالعاملين وادامة بقائهم وانتمائهم لها. (دعبول وايوب، ٢٠٠٣: ٩٨).

لذا سعت العديد من المنظمات الاهتمام بتوافر انظمة فعالة لتحفيز العاملين جماعية كانت ام فردية او معنوية او مادية. (Hwang & Chie, 2005: 285 - 288)

لهذا ركز التسويق الداخلي على زيادة تحفيز العاملين من خلال التعامل مع الوظيفة على انها منتج داخلي تحاول بيعه الى الموظف. (Ha et al, 2007: 137)

### ٤. الدافعية

هي العملية النفسية التي تثير سلوك الفرد وتوجهه بشكل طوعي نحو تحقيق الاهداف فهي قوى داخلية او خارجية تثير وتدفع الحماس لدى العاملين لانجاز الاعمال ويتطلب ذلك اصغاء قيادات المنظمة للعاملين وتحديد ما الذي يحركهم ويغرس فيهم الشعور بالمسؤولية ليتم حثهم بهدف زيادة الانتاجية نتيجة لاشباع الحاجات الحالية وخلق حاجات جديدة. (الصيرفي، ٢٠٠٧: ٢٣٥)

### ٥. الاتصالات الداخلية

يعد بعد الاتصال الداخلي هو البعد الملموس والمحسوس من بين ابعاد التسويق الداخلي ومن الوسائل الحاسمة لنجاحه، اذ لا يمكن تصور قيام الادارة بواجباتها بدون وسائل الاتصالات التي تضمن اتصال تقاعلي متبادل للمعلومات بينها وبين العاملين فبواسطتها يمكن توفير معلومات كافية ودقيقة تساعد على خلق المزيد من الوعي والفهم بين العاملين وتقليص الصراع بينهم بحيث تصبح عملية اقناع الزبائن وايصال المعلومات اليهم بسهولة. (Ha et al, 2007: 139)

ومن بين وسائل الاتصال الداخلي هي:

اللقاءات والاجتماعات مع العاملين، التقارير السنوية، نشرات الشركة، الاتصالات الشفوية المباشرة بالعاملين وغيرها.

### ٢-٨: مفهوم التفوق التسويقي وتعريفه

حظي مفهوم التفوق باهتمام كبير في الادبيات المعاصرة للادارة في الثمانينيات نتيجة لتغيرات بيئة الاعمال على المستويات المحلية والعالمية وكردة فعل لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلاً عن تفوق الشركات اليابانية وتميزها. (الشربيني، ١٩٨٤: ١ - ٢)، فالتفوق كمصطلح يعكس حالة من التفرد النوعي الذي تكتسبه المنظمات بسبب ما لديها من قدرات وكفاءات تجعلها متميزة عن غيرها، اذن التفوق هو دليل على رغبة المنظمات في الابداع والتغيير التميز. وهو ايضاً فن تحاور تطلعات الزبائن لذلك فامتلاك المنظمات التفوق التسويقي يتطلب منها الابداع والابتكار بالاعتماد على نظم المعلومات التسويقية القائم على اساس العلاقات المتبادلة مع الزبائن من خلال التركيز على حاجاتهم ورغباتهم وكسب مشاركتهم وعدهم الاساس ونقطة البداية في

التغيير لضمان السيطرة على السوق. ويمكن تعريف التفوق التسويقي على انه: القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون. (Evans, 1993: 83) بمعنى المجالات التي تتفوق بها المنظمة عن منافسيها. كما عرفه كل من (العزاوي والجرجري، ٢٠١٢: ١٢) بانها تمييز السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة بطريقة بحيث يدرك الزبون بأنها شيء فريد ومميز عن مثيلاتها في القطاع نفسه. ومن خلال ما تقدم نرى ان التفوق التسويقي هو اعلى درجات التميز والتقدم في انتاج المنظمات لمنتجاتها وخدماتها بشكل يفوق منافسيها من خلال استغلالها واستثمارها للجوانب الايجابية ولنقاط قوتها الداخلية وتوظيفها في ادارة انشطتها الداخلة بحيث تخلق قيمة في ادائها مما يجعلها متميزة ومنفردة على غيرها من المنظمات.

## ٢-٩: اهمية التفوق التسويقي

تتمثل اهمية التفوق التسويقي بما يأتي:

١. دعم الصورة الذهنية للمنظمة وزيادة ولاء الزبائن.
٢. تحقيق الحصة السوقية والربحية العالية.
٣. ضمان بقاء واستمرار المنظمة في السوق.
٤. التميز في الموارد، فضلاً عن التميز على المنافسين.
٥. جودة المنتجات وانخفاض الكلف. (ابراهيم، ٢٠٠٦: ٥٤) (بن حمزة، ٢٠١١: ٥٤)

## ٢-١٠: مصادر التفوق التسويقي

يتحقق التفوق التسويقي من خلال توافر المصادر الآتية: (McGahan, 1994: 120)

١. القيمة المدركة للزبون.
٢. التفرد في الاداء.
٣. استراتيجية الدخول والخروج للسوق
٤. المعلومات المستمدة من ظروف السوق.
٥. الاقتراب من الزبائن والتعرف عليهم.
٦. فرص تقديم خدمة جديدة.
٧. القدرات الاستراتيجية.

## ٢-١١: ابعاد التفوق التسويقي

حددت الباحثين ابعاد التفوق التسويقي بالآتي: (طاهر، ٢٠٠٦) (اوسو، ٢٠١٥)

### ١. الاحتفاظ بالزبون

لا تكتفي المنظمات الناجحة في الدول المتقدمة الى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وانما تسعى جاهدة الى ادامة علاقات طويلة معهم وعدهم كأصدقاء للمنظمة والعاملين فيها بوصفهم مصدراً مهماً لجذب زبائن جدد اليها من خلال الاستمرار في التعرف على فهم احتياجاتهم ورغباتهم ومواكبة اشباعها بشكل يضمن استمرار بقائهم معها

وقد اشارت الادبيات المتخصصة الى ان هناك مجموعة من الاستراتيجيات تحدد كيفية الاحتفاظ بالزبائن بالنسبة

للمنظمات الراغبة في تحقيق التفوق التسويقي وهي: (حسن، ٢٠٠٣: ٤٠٢)

أ- الاستراتيجيات (المالية، الاجتماعية، الهيكلية).

ب- استراتيجيات بناء العلاقات مع الزبائن.

ج- استراتيجية المشاركة والتكامل مع الزبائن.

د- استراتيجية التعامل مع مقترحات وشكاوى الزبائن.

هـ استراتيجية ضمان الخدمة.

## ٢. جودة الخدمة

تعد الجودة هي احدى الاسبقيات التنافسية والتي تزايد الاهتمام بها في التسعينيات حتى ادركت المنظمات اهمية تطبيق الجودة ودورها في تحقيق التفوق التسويقي واصبح الزبائن اكثر ادراكاً وذا قدرة على انتقاء الجودة الافضل و اشار كل من (Kotler & Kelly, 2012: 131) بان الجودة هي اجمالي الميزات والخصائص للمنتج او الخدمة والتي لها القدرة على الاقناع او سد الحاجات وتمثل عناصر الجودة بـ (الثقة، الاستجابة، الامان، التعاطف، الملموسية) وقد كانت القرارات التسويقية في المنظمات المتفوقة تركز على الجودة للاسباب الآتية: (الضمور، ٢٠٠٥: ٤٣٥)

١. كونها تؤثر على حجم الطلب على الخدمة.

٢. بوصفها احدى مصادر ربحية ونجاح المنظمة.

٣. وهي وسيلة لصنع المكانة التنافسي للمنظمة.

## ٣. رضی الزبائن

تحقيق رضا الزبائن تعد من المؤشرات الرئيسية التي تدل على فاعلية وتفوق اداء المنظمات من خلال زيادة قدرتها على التعامل مع زبائنها وتلبية احتياجاتهم المتغيرة باستمرار، اذ ان رضا الزبائن اليوم استحوذت على اهمية كبيرة ضمن سياسات المنظمات فعرف (Kotler, 2003: 3) الرضا بأنه (مشاعر تعبر عن لاسعادة والسرور نتيجة لمقارنة الزبون للخدمة المقدمة له) أي انه كلما كان اداء المنظمات مطابقاً للخدمة المقدمة وتلبي احتياجات الزبون وتشعره بالراحة والرضا كلما زاد تكرار تفاعل الزبون مع المنظمة.

## ٤. قيمة الزبون

يشير (Graf & Maas, 2008: 2) الى ان مفهوم القيمة هو من العناصر الاساسية في نظرية التسويق، فضلاً عن كونه تركيب يتضمن عدد من الابعاد متمثلة بالمنافع (النقدية، العاطفية، الاجتماعية، المعرفية، الوظائفية، الظرفية) (Kotler & Kelly, 2012: 125).

لذا فان القيمة تعني ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه، فهي تمثل اجمالي المنفعة مطروحاً منه الكلف التي يتحملها الزبون (جثير وآخرون، ٢٠١٣: ٣٨٠) وعليه فان بقاء المنظمات وتفوقها معتمداً على ما تقدمه من قيمة لزبائنها بحيث تحقق مستوى جيد وعميق لادامة العلاقة معه طويلاً.

## ٥. الابداع التسويقي

يعد الابداع التسويقي من الانشطة التسويقية والحاجات الاساسية التي تحقق من خلالها التفوق والبقاء في الاسواق اذ ان الابداع يشمل تحديد الطرق والسياسات التسويقية متمثلة في عناصر المزيج التسويقي وهي المنتج، السعر، الترويج والتوزيع مما ساعد المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية لها. (طاهر، ٢٠٠٦: ٥١)

### المبحث الثالث: تحليل استجابات العينة المبحوثة لابعاد واختبار الفرضيات

#### ٣-١: تحليل استجابات العينة المبحوثة لبعدها التسويقي الداخلي

يلاحظ من الجدول (٢) ان هناك اتفاق وبدرجة متوسطة من قبل العينة المبحوثة لجميع فقرات هذا البعد، اذ بلغ متوسط الاستجابة الكلية له (٣,٤٣٦) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (٠,٩٩٥) وهذه النتيجة تشير الى ان هناك جهود تبذلها ادارة الشركة المبحوثة من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية لها تتصب في وضع رؤية واضحة والتركيز على تحفيز العاملين على العمل وادامة الاتصالات بينهم.

#### الجدول (٢)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد التسويق الداخلي

الانحراف المعياري	الوسط المرجح	أ- رؤية الشركة
٠,٩٤٣	٣,٦٧١٩	١. تتسم رؤية الشركة بالشمول والوضوح
٠,٩٠٢	٣,٦٠٩٤	٢. تهتم الشركة باستقراء المستقبل لتطوير استراتيجياتها في الامد الطويل
٠,٩٩١	٣,٤٦٨٨	٣. تقدم الشركة رؤية واقعية وقابلة للتطبيق
٠,٩٢٢	٣,٤٢١٩	٤. تهتم الشركة بصياغة رؤية محددة يؤمن بها العاملين
٠,٨٦١	٣,٦٤٠٦	٥. تؤكد رؤية الشركة على البناء الثقافي الداعم للعمل
٠,٩٢٤	٣,٥٦٢	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	ب- التدريب والتطوير
٠,٩٦٧	٣,٨٧٥٠	١. تحرص ادارة الشركة على تدريب وتطوير العاملين على الارتقاء بقدراتهم وتحسين ادائهم في العمل
٠,٨٦٣	٣,٩٨٤٤	٢. ينمي التدريب على اتقان المهارات عملياً
٠,٩٧٨	٣,٧٩٦٩	٣. تضع الشركة الموارد الكافية ضمن خططها التقصيلية لتنفيذ البرامج التدريبية
١,٠٩٦	٣,٤٣٧٥	٤. تحقق مفردات البرامج التدريبية التوازن بين المجالات النظرية والتطبيقية
١,٠٥٩	٣,٦٤٠٦	٥. تحرص الشركة على تطوير مهارات العاملين لديها باستمرار في مجال التفاعل مع الزبائن
١,٠٠٨	٣,٧٤٦٩	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	ج- الحوافز والمكافآت

٠,٩٣٤	٣,٦٢٥٠	١. تتبنى الشركة نظم حوافز ومكافآت عادلة
١,٠٣١	٢,٩٨٤٤	٢. تمنح الحوافز والمكافآت التشجيعية على اساس الكفاءة والتميز
١,٠٦١	٣,٠١٥٦	٣. تتناسب الاجور والمرتبات مع حجم العمل المبذول
٠,٩٩٥	٢,٧٣٤٤	٤. تمنح الحوافز عند المبادرة باي فكرة او اسلوب جديد في العمل
٠,٨٥٣	٣,٥٤٦٩	٥. تشجيع منح الحوافز والتعويضات على العمل الجماعي
١,٠٣٦	٣,١٨١٣	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	د - الدافعية
٠,٨٨١	٣,٢٨١٣	١. تشجع الشركة التنافس بين العاملين لتحفيزهم على الانجاز والتفوق
٠,٩٣٢	٣,٣٥٩٤	٢. تصمم الشركة انظمة حوافز تنمي دافعية العاملين للعمل
١,١٢٦	٢,٩٦٨٨	٣. تحرص الشركة على ان تكون الوظيفة متناسبة مع مؤهلات وخبرات شاغليها
٠,٩٧٣	٣,١٤٠٦	٤. تخصص الشركة جوائز للعاملين المبدعين تساعد على تحفيزهم للعمل
٠,٩٤٦	٣,١٥٦٣	٥. تهتم الشركة بتهيئة المناخ الملائم لحفز الابداع لدى العاملين
٠,٩٧٨	٣,١٧١٣	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	هـ - الاتصالات الداخلية
٠,٩٢٠	٣,٧٠٣١	١. تعتمد الشركة نظم اتصالات التي تعزز التعاون بين اقسامها
٠,٨٢١	٣,٧٣٤٢	٢. تؤمن الاتصالات الداخلية بتبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب
٠,٩٣٤	٣,٠١٥٦	٣. تحرص الشركة على عقد اللقاءات والاجتماعات مع العاملين للتعرف على مشاكلهم
٠,٧٨٦	٣,٦٢٥٠	٤. تتيح الاتصالات الداخلية بين العاملين حرية انجاز الاعمال وازالة اي غموض
٠,٩٠٧	٣,٤٦٨٨	٥. تسعى الشركة الى تطوير نظم الاتصالات وبما يتوافق مع حاجاتها
٠,٩٠٩	٣,٥٠٩٤	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
٠,٩٩٥	٣,٤٣٦٣	

اما استجابات العينة المبحوثة على مستوى ابعاد التسويق الداخلي فكانت على النحو الاتي:

١. ان استجابات افراد العينة المبحوثة على بعد رؤية شركة التأمين فقد تراوحت ما بين (٣,٤٢١٩ - ٣,٦٧١) وبدرجة اتفاق (متوسطة الى عالية) وبانحراف معياري لهما (٠,٩٢٢, ٠,٩٤٣) وقد كانت تمثلها الفقرتين (٤) والتي تشير الى (تهتم الشركة بصياغة رؤية محددة يؤمن بها العاملين) في حين كانت الفقرة (١) تشير الى (تتسم رؤية الشركة بالشمول والوضوح).

٢. يلاحظ من الجدول (٢) ان المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة المبحوثة على بعد التدريب والتطوير في شركة التأمين الوطنية تراوحت ما بين (٣,٤٣٧) وبانحراف معياري (١,٠٩٦) والتي تمثلها الفقرة (٤) التي تشير الى (تحقق مفردات البرامج التدريبية التوازن بين المجالات النظرية والتطبيقية) و (٣,٩٨٤) وبانحراف معياري



(٠,٨٦٣) وهي ما حصلت عليه الفقرة (٢) التي تشير الى (ينمي التدريب على اتفاق المهارات عملياً) وتشير تلك النتائج على وجود اتفاق على فقرات هذا البعد وبدرجة (متوسطة الى عالية) ايضاً.

٣. يتضح ايضاً ان المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد العينة المبحوثة على بعد الحوافز والمكافآت تراوحت ما بين (٢,٧٣٤ - ٣,٦٢٥) وبانحراف معياري لكل منهما (٠,٩٩٥، ٠,٩٣٤) حصلت عليهما الفقرتين (٤) والتي تشير الى (تمنح الحوافز عند المبادرة باي فكرة او اسلوب جديد في العمل) والفقرة (١) التي تشير الى (تبني الشركة نظم حوافز ومكافآت عادله) وهذه النتيجة توضح على حصول اتفاق العينة المبحوثة على هذا البعد بدرجة (متوسطة الى عالية).

٤. اما بعد الدافعية فقد تراوحت اقيام المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٩٦٨ - ٣,٣٥٩) وبانحراف معياري لكل منهما (٠,٩٣٢، ١,١٢٦) وقد حصلت عليهما الفقرتين (٣) التي تشير الى (تحرص الشركة على ان تكون الدافعية متناسبة مع مؤهلات وخبرات شاغليها) اما الفقرة (٢) فهي تشير الى (تعمم الشركة انظمة حوافز تنمي دافعية العاملين للعمل) وهذه النتيجة تؤكد على اتفاق العينة المبحوثة وبدرجة (متوسطة).

٥. اما بعد الاتصالات الداخلية فقد تراوحت اقيام المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٠١٥) وبانحراف معياري (٠,٩٣٤) و (٣,٧٣٤) وبانحراف معياري (٠,٨٢١) وكانت للفقرتين (٣) والتي تشير الى (تحرص الشركة على اللقاءات والاجتماعات مع العاملين للتعرف على مشاكلهم) اما الفقرة (٢) فكانت تشير الى (تؤمن الاتصالات الداخلية تبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب)، وقد حصل هذا البعد على درجة اتفاق (متوسطة الى عالية).

### ٢-٣: تحليل استجابات العينة المبحوثة لبعد التفوق التسويقي

يلاحظ من الجدول (٣) ان هناك اتفاق وبدرجة عالية من قبل افراد العينة المبحوثة نحو بعد التفوق التسويقي فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية له (٣,٦١٩) وبانحراف معياري (٠,٨٨١) ويمكن توضيح استجابات العينة المبحوثة على مستوى ابعاد التفوق التسويقي وعلى النحو الآتي:

### الجدول (٣)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد التفوق التسويقي

الانحراف المعياري	الوسط المرجح	أ- الاحتفاظ بالزبون
٠,٩٥١	٣,٩٥٣١	١. يتعامل العاملون في الخط الاول للشركة بمستوى عالي من اللطف مما يساهم في الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.
٠,٩٤٣	٣,٥٤٦٩	٢. تهتم الشركة بشكاوى الزبائن والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم
٠,٩٦٧	٣,٧٥٠٠	٣. تنمي الشركة الشعور لدى الزبائن بالانتماء واستمرار العلاقة لما بعد بيع الوثيقة
٠,٨١٦	٣,٢٨١٣	٤. تعد الشركة برامج تسهم في تحفيز الزبائن على تكرار التعامل معها
٠,٨٧١	٣,٤٨٤٤	٥. تقدم الشركة خدمات تأمينية اضافية ومتميزة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين
٠,٧٦٤	٣,١٢٥٠	٦. توافر قاعدة بيانات عن كل زبون مما يشجع على بناء علاقات طويلة الامد معهم.
٠,٩٢٥	٣,٥٢٣٤	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد



ب- جودة الخدمة		
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	
٠,٩٢٣	٣,٦٨٧٥	١. تسعى الشركة الى تقديم خدمات تأمينية متنوعة وفقاً لخصائص ومواصفات الجودة
١,١١٢	٣,٢٥٠٠	٢. تحرص الشركة على دفع التعويضات للزبائن في مواعيدها المحددة
٠,٧١٢	٣,٩٦٨٨	٣. تتوخى الشركة الدقة في احتساب اقساط التأمين وتوفر اجراءات مبسطة وملائمة لعملية دفعها
٠,٧٧١	٣,٧٦٥٦	٤. يمتاز مقدمو الخدمة التأمينية بالقدرة على كسب ثقة الزبائن
٠,٨٧٢	٣,٥٣١٣	٥. تركز الشركة على الجودة وتعددها مطلباً استراتيجياً لتطوير خدماتها التأمينية وبشكل مستمر.
٠,٩١٦	٣,٢٨١٣	٦. تسعى الشركة الى تحقيق التفوق للارتقاء بخدماتها من خلال تبني برامج ادارة الجودة الشاملة.
٠,٩٢٤	٣,٥٨٠٧	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
ج- رضى الزبون		
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	
٠,٨١٦	٤	١. سهولة الاتصال بادارة الشركة والعاملين يساهم في زيادة رضى الزبائن
٠,٨٧٢	٣,٥١٥٦	٢. تحرص الشركة على البحث عن مطالب الزبائن لتحقيق رضاهم
٠,٨٤٨	٣,٢٩٦٩	٣. يمتلك العاملون المعرفة الكافية باحتياجات الزبائن التي تضمن تحقيق الرضى
٠,٨٠٩	٣,٦٠٩٤	٤. تسعى الشركة الى اطلاع الزبائن عن انشطتها وخدماتها التأمينية
٠,٩٧٨	٣,٢٠٣١	٥. تلجأ ادارة الشركة الى اسلوب الحوار واستخدام الاستبانة للتعرف عن اسباب عدم الرضى
٠,٧٨١	٤,١٥٦٣	٦. يمثل تحقيق رضا الزبائن هو الربح الحقيقي للشركة
٠,٩١٦	٣,٦٣٠٢	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
د- قيمة الزبون		
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	
٠,٧١٦	٣,٧٩٦٩	١. تقدم الشركة خدماتها التأمينية ذات قيمة عالية وبأقل التكاليف
٠,٧٠٦	٣,٧٦٥٦	٢. تحرص الشركة على الاحتفاظ بزبائنها باعتماد تعظيم القيمة التي يحصلون عليها
٠,٨١٥	٣,٥٤٦٩	٣. تلتزم الشركة بتحقيق قيمة الزبون بتقديم خدمات مطابقة لتوقعاته
٠,٥٥٩	٣,٩٣٧٥	٤. تتحقق القيمة الاجتماعية للزبون من خلال التعامل الجيد معه
٠,٧٤٩	٣,٧٠٣١	٥. تضع الشركة ضمن استراتيجيتها تحقيق قيم الزبون عند تطوير وتحسين خدماتها الحالية
٠,٧٧٦	٤	٦. تلتزم الشركة بالمحافظة على زبائنها المربحين بتعظيم القيمة التي يحصلون عليها
٠,٧٣٥	٣,٧٩١٦	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
هـ - الابداع التسويقي		
الانحراف المعياري	الوسط المرجح	
٠,٧٨١	٣,٧٣٤٤	١. تشجع الشركة المبادرات الجديدة للارتقاء بالخدمات المقدمة
٠,٩٠٥	٣,٤٢١٩	٢. تتميز خدمات الشركة بالتجديد المستمر اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات
٠,٨٩٧	٣,٦٤٠٦	٣. تسعى الشركة الى تطوير اساليب ونظم العمل فيها



٠,٨٦٧	٣,٤٠٦٣	٤. تسعى الشركة الى ايجاد افكار جديدة في ترويج خدماتها وباساليب متطورة
٠,٩٣٩	٣,٥٧٨١	٥. تحقق الشركة مبالغ مناسبة لاعلاناتها ضمن ميزانيتها الترويجية
٠,٨٠١	٣,٦٥٦٣	٦. يتميز مقدمو الخدمة التأمينية بسرعة الاستجابة للزبون
٠,٨٧٠	٣,٥٧٢٩	اجمالي الوسط المرجح والانحراف المعياري للبعد
٠,٨٨١	٣,٦١٩٨	

١. كانت الاوساط الحسابية لاستجابات العينة المبحوثة لبعد الاحتفاظ بالزبون تراوحت بين (٣,١٢٥) وبانحراف معياري (٠,٧٦٤) و (٣,٩٥٣) وبانحراف معياري (٠,٩٥١) وللفقرتين (٦) التي تشير الى (توافر قاعدة بيانات عن كل زبون مما يشجع على بناء علاقات طويلة الامد معهم) والفقرة (١) التي تشير الى (يتعامل العاملون في الخط الاول للشركة بمستوى عالي من اللطف مما يساعدهم في الاحتفاظ بالزبائن الحاليين)، وهذه النتيجة توضح ان درجة اتفاق العينة كانت (متوسطة الى عالية).

٢. تراوحت الاوساط الحسابية لبعد جودة الخدمة ما بين (٣,٢٥٠) وبانحراف معياري (١,١١٢) و (٣,٩٦٨) وبانحراف معياري (٠,٧١٢) وللفقرتين (٢) التي تشير الى (تحرص الشركة على دفع التعويضات للزبائن في مواعيدها المحددة) اما الفقرة (٣) فأنها تشير الى (تتوخى الشركة الدقة في احتساب اقساط التأمين وتوفر اجراءات مسبقة وملائمة لعملية دفعها) وتؤكد تلك النتيجة الى ان هذا البعد قد حصل على درجة اتفاق (متوسطة الى عالية) ايضاً.

٣. اما بعد رضى الزبون فقد تراوحت الاوساط الحسابية ما بين (٣,٢٠٣) وبانحراف معياري (٠,٩٧٨) و (٤,١٥٦) وبانحراف معياري (٠,٧٨١) وللفقرتين (٥) التي تشير الى (تلجا ادارة الشركة الى اسلوب الحوار واستخدام الاستبانات للتعرف على اسباب عدم الرضى) والفقرة (٦) التي تشير الى (يمثل تحقيق رضى الزبائن هو الربح الحقيقي للشركة)، وقد حصل هذا البعد على درجة اتفاق (متوسطة الى عالية).

٤. تراوحت اقيام المتوسطات الحسابية لبعد قيمة الزبون بين (٣,٥٤٦) وبانحراف معياري (٠,٨١٥) و (٤) وبانحراف معياري (٠,٧٧٦) وللفقرتين (٣) التي تشير الى (تلتزم الشركة بتحقيق قيمة الزبون بتقديم خدمات مطابقة لتوقعاته) اما الفقرة (٦) فتشير الى (تلتزم الشركة بالمحافظة على زبائنها المرشحين بتعظيم القيمة التي يحصلون عليها) وتلك النتيجة توضح اتفاق العينة على هذا البعد بدرجة عالية.

٥. اما البعد الاخير الابداع التسويقي فقد تراوحت اقيام الاوساط الحسابية ما بين (٣,٤٠٦) وبانحراف معياري (٠,٨٦٧) و (٣,٧٣٤) وبانحراف معياري (٠,٧٨١) وللفقرتين (٤) التي تشير الى (تسعى الشركة الى ايجاد افكار جديدة في ترويج خدماتها وباساليب متطورة) اما الفقرة (١) فتشير الى (تشجع الشركة المبادرات الجديدة للارتقاء بالخدمات المقدمة وتلك النتيجة تؤكد اتفاق العينة بدرجة (متوسطة الى عالية).

### 3-3: اختبار فرضيات البحث

#### 1. اختبار الفرضية الرئيسية للبحث

لغرض اختبار صحة الفرضية الرئيسية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في التفوق التسويقي) كما موضح في الجدول (٤)

#### الجدول (٤)

#### تأثير التسويق الداخلي في التفوق التسويقي

التفوق التسويقي					التسويق الداخلي
مستوى الدلالة	قيمة P	معامل التحديد $R^2$	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	
٠,٠٥	٠,٠٠٠	٠,٦٧	٥,٢٧٢	١١٥,١٦٦	

يتضح من الجدول (٤) ان ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة حققت تأثيراً معنوياً في التفوق التسويقي وان نسبت ما تحدثه من تأثير هي ٦٧% اما النسبة المتبقية وهذا يعني ان ٣٣% من التغيرات الحاصلة في بعد التفوق التسويقي تعود الى متغيرات اخرى لم يتضمنها النموذج، كما ان قيم (F) المحسوبة والبالغة (١١٥,١٦٦) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٥,٢٧٢) وان قيمة (p) هي (٠,٠٠٠) اقل من مستوى الدلالة البالغة (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد على قبول فرضية البحث الرئيسية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في التفوق التسويقي).

#### 2. اختبار الفرضيات الفرعية للبحث

اما فيما يتعلق باختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية فيلخص الجدول (٥) مؤشرات التحليل والتي نستنتج منها الآتي:

#### الجدول (٥)

#### خلاصة المؤشرات التحليلية لتأثير التسويق الداخلي في ابعاد التفوق التسويقي

المتغير التفسير ي	الاحتفاظ بالزبون			جودة الخدمة			رضى الزبون			قيمة الزبون			الابداع التسويقي		
	قيمة F المحسوبة	$R^2$	قيمة p	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	$R^2$	قيمة p	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	$R^2$	قيمة p	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	$R^2$	قيمة p
التسويق الداخلي	٧٨,٩٤٤	٠,٦٥	٠,٠٠٠	٠,٠٥	٣٧,٢٩٥	٠,٠٥	٠,٠٠٠	٠,٠٥	٤٨,٧٥٣	٠,٤٥	٠,٠٠٠	٠,٠٥	٤٢,٤٨	٠,٤٩	٠,٠٠٠



آ- حقق التسويق الداخلي تأثيراً ذو دلالة معنوية في بعد الاحتفاظ بالزبون وما يحدثه من التغيرات لهذا البعد (65%) اما النسبة المتبقية (35%) تعود الى متغيرات اخرى لم يتضمنها النموذج وان قيمة F المحسوبة (78,944) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (5,272) وان قيمة p (0,000) وهي ايضاً اقل من مستوى الدلالة (0,05) وهذا ما يؤيد قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد الاحتفاظ بالزبون).

ب- اظهر التسويق الداخلي تأثيراً ذو دلالة معنوية في بعد جودة الخدمة، اذ بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (52%) وهذا يعني ان المتغير المستقل (التسويق الداخلي) يفسر نسبة 52% من التغيرات الحاصلة في بعد جودة الخدمة وان ما نسبته 48% من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات اخرى، وان قيمة (F) المحسوبة البالغة (37,295) هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (5,272) كما ان قيمة p وهي (0,000) اصغر من مستوى الدلالة (0,05) مما يؤكد ذلك قبول الفرضية الفرعية الثانية للبحث والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد جودة الخدمة).

ج- حقق التسويق الداخلي تأثيراً ذو دلالة معنوية في بعد رضى الزبون بنسبة (55%) والنسبة المتبقية (45%) من التغيرات الحاصلة في بعد رضى الزبون تعود الى متغيرات اخرى يم يتضمنها النموذج، وان قيمة (F) المحسوبة (48,743) هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (5,272)، فضلاً عن ان قيمة (p=0,000) وهي اقل من القيمة المعنوية عند مستوى (0,05) وهذه النتائج تؤكد على قبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد رضى الزبون).

د- حقق التسويق الداخلي تأثيراً معنوياً في بعد قيمة الزبون وان نسبة ما يحدثه من تاثير هي 45% اما النسبة المتبقية والبالغة 55% فهي تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في النموذج، كما ان قيمة F المحسوبة البالغة (48,253) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (5,272) وان قيمة (p) هي (0,000) اقل من مستوى المعنوية البالغة 0,05 مما يدل ذلك على قبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد قيمة الزبون).

هـ- اظهر التسويق الداخلي تأثيراً ذو دلالة معنوية في بعد الابداع التسويقي، وان نسبة ما تحدثه من تاثير هي 49%، وهذا يعني ان 51% من التغيرات الحاصلة في بعد الابداع التسويقي تعود الى متغيرات اخرى لم يتضمنها النموذج، كما ان قيمة (F) المحسوبة البالغة (42,481) هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (5,272) وان قيمة p هي (0,000) اقل من مستوى المعنوية البالغة (0,05) وهذا ما يؤكد على قبول الفرضية الفرعية الخامسة للبحث والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة في بعد الابداع التسويقي).

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### ٤-١: الاستنتاجات

١. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي للبحث ان هناك استجابة واتفاق ايجابي بدرجة متوسطة لافراد العينة في الشركة المبحوثة على ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة، بينما كان الاتفاق وبدرجة عالية على ابعاد التفوق التسويقي.

٢. تبين ان هناك تاثير معنوي لابعاد التسويق الداخلي مجتمعة نحو مجمل ابعاد التفوق التسويقي في الشركة المبحوثة وبنسبة (٦٧%)، مما يدل ذلك على اهمية تبني الشركة المبحوثة لمفهوم التسويق الداخلي ودوره الفعال اذ ان التفوق التسويقي يستمد مستلزمات تحقيقه من التسويق الداخلي.

٣. تبين ان لابعاد التسويق الداخلي والتي كان لها تأثيراً هو بعد الاحتفاظ بالزبون وبنسبة (٦٥%) وهذا يعكس ان تبني الشركة لمفهوم التسويق الداخلي من خلال تبسيط الاجراءات وسرعة انجاز الخدمة التامينية عند منح التعويضات سيساهم في الاحتفاظ بزبائننا لمدة اطول.

٤. تشير القدرة التفسيرية (معامل التحديد) بوجود تاثير لابعاد التسويق الداخلي في بعد رضى الزبون وبنسبة (٥٥%) وهذا ما يستنتج منه ان اشاعة روح التعاون والتفاهم بين العاملين وزيادة رضى العاملين عن العمل سينعكس ذلك على رضى الزبائن عن الخدمات التامينية المقدمة.

٥. وجود تاثير معنوي للتسويق الداخلي في بعد جودة الخدمة وبنسبة (٥٢%) لذا فان على الشركة المبحوثة ان تعمل على تعزيز قدرات العاملين ورفع مستوى ادائهم لكي يتمكنوا من اداء اعمالهم بالجودة والسرعة والدقة.

٦. تشير النتائج الى وجود تاثير معنوي للتسويق الداخلي في البعدين الابداع التسويقي وقيمة الزبون على الرغم من ان القدرة التفسيرية (معامل التحديد) لهذا التأثير كانت ضعيفة.

### ٤-٢: التوصيات

١. ضرورة ادراك شركة التأمين المبحوثة واستيعابها لاهمية تبني مفهوم التسويق الداخلي بوصف ان مقدمي الخدمة التامينية من العاملين يمثلون السوق الاول المستهدف، لذا على الشركة المبحوثة ان تقوم بتصميم وتطبيق البرامج والسياسات الموجهة لاحتياجات زبائننا الداخليين لغرض تحقيق التفوق التسويقي لها من خلال تلبية متطلبات الزبائن والاحتفاظ بهم لاطول مدة ممكنة.

٢. سعي الشركة المبحوثة الى توفير حياة وظيفية افضل من خلال تهيئة مناخ عمل ملائم للعاملين، فكلما اتسمت بيئة العمل بالقبول زاد الرضا الوظيفي لديهم وبالنتيجة يساهم في الارتقاء بمستوى اداء العمل بشكل افضل.



٣. ضرورة سعي الشركة المبحوثة باجراء التقييم المستمر لمستوى جودة الخدمة التأمينية المقدمة للزبائن من خلال استطلاعات الرأي او غيرها من الوسائل الاخرى لضمان رضى الزبائن، فضلاً عن، اهميتها في تحقيق السمعة الجيدة للشركة.
٤. ضرورة سعي الشركة المبحوثة الى توضيح رؤيتها للعاملين باشراكهم عند صناعة الخطة الاستراتيجية ليدركوا انهم جزءاً مهماً فيها يمتلك قدرات وافكار ابداعية ليتم توظيفها في تقديم الخدمات التأمينية.
٥. ضرورة ايلاء الشركة المبحوثة لاهمية اشراك العاملين بدورات تدريبية تهدف الى تنمية المهارات الفنية والسلوكية لديهم في مجال تسويق الخدمات التأمينية والتوجه نحو الزبون.
٦. التشجيع على منح العاملين للحوافز المادية او المعنوية عند تحقيقهم اداءً متميزاً للخدمات التأمينية المقدمة بالشكل المطلوب.

### المصادر

١. ابراهيم، بشرى عبد، اثر تفضيلات ابعاد الجودة في رضا الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الادارية، الموصل، ٢٠٠٦.
٢. ابو النجا، محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، اسكندرية، ٢٠٠٨.
٣. اوسو، خيرى علي، عناصر التسويق الالكتروني ودورها في تحقيق التميز التسويقي، مجلة جامعة بوليتكنيك دهوك، مجلد ٢، العدد ٥، ٢٠١٥.
٤. بن حمزة مازورية، دور الاستراتيجية التنافسية في اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية موبيليس للفترة ٢٠٠٣ - ٢٠١١، مذكرة يتسير غير منشورة، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠١٠.
٥. جثير، سعدون حمود والعبادي، هاشم فوزي والقيس، بلال جاسم، صياغة استراتيجية ادارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ٥، العدد ١٠، ٢٠١٣.
٦. الجريبي، صالح عمرو كرامة، اثر التسويق الداخلي وجودة الخدمة في رضا الزبون: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمينية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، ٢٠٠٦.
٧. حداد، شفيق ابراهيم وعلي، علي عبد الرضا، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الاعمال الاردنية (دراسة تحليلية لابعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية)، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ٤، العدد ٤٠، ٢٠٠٨.
٨. حسن، الهام فخرى احمد، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي، قطر، ٢٠٠٣.
٩. الحاج، والضمور، هاني، اثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي لمبيعات في مجموعة الاتصالات الاردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ٦، العدد ١، ٢٠١٠.



١٠. دعبول، محمد زاهر، وايوب، محمد، مبادئ تسويق الخدمات، دار الرضا للنشر، دمشق، ٢٠٠٣.
١١. الدرادكة، مأمون، ادارة الجودة الشاملة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١.
١٢. سويدان، نظام موسى والبرواري، عبد المجيد، ادارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
١٣. الشرييني، محمد، المفهوم الحديث لتسويق وتخطيط الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، العدد ٢، ١٩٨٤.
١٤. الصيرفي، احمد، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠٧.
١٥. طاهر، ناجحة محمد، الابداع بالمزيج التسويقي واثره في تحقيق التفوق التسويقي، دراسة حالة شركة الوسام لمنتجات الالبان والمواد الغذائية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ٢٠٠٦.
١٦. الضمور، هاني، تسويق الخدمات، ط٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٥.
١٧. العزاوي، محمد عبد الوهاب والجرجري، احمد سليمان، تقانة المعلومات والاتصالات كمدخل لتحقيق التميز التسويقي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المسؤولين في عدد من المصارف الحكومية والاهلية في محافظة نينوى، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الحادي عشر، ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، ٢٣ - ٢٦ نيسان، عمان، الاردن، ٢٠١٢.
١٨. العجارمة، تيسير، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار الحامد، عمان، الاردن، ٢٠٠٥.
١٩. مصطفى، سامي والسعيد، جوال ال محمد، مدخل التنمية البشرية لانجاح التسويق بالعلاقات في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد ٧، ٢٠٠٩.
٢٠. النعيمي، صلاح عبد القادر، مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة، المجلة العربية للادارة، مجلد ٢٣، العدد ١، يونيو، ٢٠٠٣.

2١. Ballantyne, David, Net work Development and Knowledge Renewal in Internal Marketing, Sweden, 121, 2000.
2٢. Caruana, Albert and Calleya, Peter, The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Among Ritual Bank Manager, International Journal of Bank Marketing 16(3), 1998.
2٣. Ewing, Michael , T. & Caruana, Albert, An Internal Marketing Approach to Public Sector Management, The Marketing and Human Resources Interface, The International Journal of Public Sector Management, 12(1), 1999.
2٤. Evans, James, Applied production & Operations Management, 4<sup>th</sup> ed, West Publishing, U.S.A., 1993.
2٥. Farzad, A., The Effect of Internal Marketing on Organizational commitment: An Investigation Among State – Owned Banks in Isfahan, Iran, Unpublished Master's Thesis, Lulea University of Technology, 2007.
2٦. Gillemom Susanne & Rijkxen, marieke, Saabm Versus, Internal Marketing, 2000.



2٧. Graf, A. & Mass, P., Customer value Form A customer Perspective: A Comperhensive Review, Institute of Insurance Ecouamics, Working Paoer on Risk Management and Insurance, No. 52, 2008.
2٨. Ha, N. C., Abu – baker, R., & Jaafar, S.I.S., Internal Marketing Issues in service Organizations in Malaysia, International Review of business Research Papers, Vol. 3, No. 5, 2007.
٢٩. Hwang, S. & Chij., Relationship Among Internal marketing, Employee Job satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Stud International Journal management, Vol. 22, No. 2, 2005.
3٠. Joshi, Rajiv, Internal Marketing in Organizations: Need for Reorientation, Journal of Marketing, No1.7, No.4, 2007.
3١. Kelemen, M, Internal Marketing: A Qualitative study of Culture Change in the UK banking Sector, Sournal of marketing management, Vol. 23, No., 7-8, 2007.
3٢. Kotler, P., Marketing Management, 11<sup>th</sup> ed, Upper saddle River, newjersey, USA, Pearson Education Ltd, 2003.
3٣. Kotler P. & Keller, K., Marketing Management, 14<sup>th</sup> ed, Prentice – Hall, 2012.
3٤. McGrath, Gary, E., Internal market Orientation As An Antecedent to Industrial market Service Quality, Unpublished Dissertation of Doctor of Business Administration Nova, South – Eastern University, 2009.
3٥. Mcgahan, Anita, Industr, Structure and Competitive a dvantage, Harvard Business Review, November – December, 1994.
3٦. Simberova, I, Internal marketing as Apart of marketing Culture Supporting Value For External Customer, Economics and management, Vol. 12, 2007.
3٧. Tsai, C., C., The Relationships Among Internal Marketing, Customer Orientation, and Organizational Performance: An Empirical Study of TFT – LCD Companies in Taiwan, Unpublished Masters Thesis, National Chengking University, Taiwan, 2008.
3٨. Zeithaml, V., A., Bitner, M.J., Gremler, DD, Service Marketing Integrating Customer Focue across The Firm, Newyourk, McGraw – Hill Erwin, 2000.





جامعة بغداد

مركز بحوث السوق وحماية المستهلك

م/ استبيان

السيد الفاضل/ السيدة الفاضلة

تحية طيبة...

نضع بين ايديكم استمارة الاستبيان التي اعدت لانجاز متطلبات البحث الموسوم (تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي/ بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية) ، يرجى قراءة فقرات الاستبانة بدقة والإجابة عليها بموضوعية علماً بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لإغراض هذا البحث وغايات البحث العلمي فقط..

الباحثة

ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) امام الاجابة المناسبة.

اولاً: المعلومات التعريفية

الجنس: ذكر  انثى

العمر: ٢٠ - اقل من ٣٠  ٣٠ - اقل من ٤٠   
٤٠ - اقل من ٥٠  ٥٠ سنة فأكثر

المستوى العلمي: متوسطة  اعدادية  بكالوريوس   
دبلوم  دراسات عليا  اخرى .....

عدد سنوات الخدمة: اقل من ١٠ سنوات  ١٠ - اقل من ٢٥   
٢٥ - اقل من ٤٠  ٤٠ سنة فأكثر

المنصب الوظيفي: مدير عام  مدير قسم  مسؤول شعبة  مسؤول وحدة

اخرى تذكر.....

عدد العاملين: .....



لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	اولاً: ابعاد التسويق الداخلي
					أ- رؤية الشركة
					١. تتسم رؤية الشركة بالشمول والوضوح
					٢. تهتم الشركة باستفراء المستقبل لتطوير استراتيجياتها في الامد الطويل
					٣. تقدم الشركة رؤية واقعية وقابلة للتطبيق
					٤. تهتم الشركة بصياغة رؤية محددة يؤمن بها العاملون
					٥. تؤكد رؤية الشركة على البناء الثقافي الداعم للعمل
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	ب- التدريب والتطوير
					١. تحرص ادارة الشركة على تدريب وتطوير العاملين على الارتقاء بقدراتهم وتحسين ادائهم في العمل
					٢. يمني التدريب على اتقان المهارات عملياً
					٣. تضع الشركة الموارد الكافية ضمن خططها التفصيلية لتنفيذ البرامج التدريبية
					٤. تحقق مفردات البرامج التدريبية التوازن بين المجالات النظرية والتطبيقية
					٥. تحرص الشركة على تطوير مهارات العاملين لديها باستمرار في مجال التفاعل مع الزبائن
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	ج- الحوافز والمكافآت
					١. تتبنى الشركة نظم حوافز ومكافآت عادلة
					٢. تمنح الحوافز والمكافآت التشجيعية على اساس الكفاءة والتميز
					٣. تتناسب الاجور والمرتبات مع حجم العمل المبذول
					٤. تمنح الحوافز عند المبادرة باي فكرة او اسلوب جديد في العمل
					٥. تشجيع منح الحوافز والتعويضات على العمل الجماعي
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	د- الدافعية
					١. تشجع الشركة التنافس بين العاملين لتحفيزهم على الانجاز والتفوق
					٢. تصمم الشركة أنظمة حوافز تنمي دافعية العاملين للعمل
					٣. تحرص الشركة على ان تكون الوظيفة متناسبة مع مؤهلات وخبرات شاغليها
					٤. تخصص الشركة جوائز للعاملين المبدعين تساعد على تحفيزهم للعمل
					٥. تهتم الشركة بتهيئة المناخ الملائم لحفز الابداع لدى العاملين

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	هـ - الاتصالات الداخلية
					١. تعتمد الشركة نظم اتصالات التي تعزز التعاون بين اقسامها
					٢. تؤمن الاتصالات الداخلية بتبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب
					٣. تحرص الشركة على عقد اللقاءات والاجتماعات مع العاملين للتعرف على مشاكلهم
					٤. تتيح الاتصالات الداخلية بين العاملين حرية انجاز الاعمال وازالة اي غموض
					٥. تسعى الشركة الى تطوير نظم الاتصالات وبما يتوافق مع حاجاتها

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	ثانياً: ابعاد التفوق التسويقي
					<b>ت- الاحتفاظ بالزبون</b>
					١. يتعامل العاملون في الخط الاول للشركة بمستوى عالي من اللطف مما يساهم في الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.
					٢. تهتم الشركة بشكاوى الزبائن والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم
					٣. تنمي الشركة الشعور لدى الزبائن بالانتماء واستمرار العلاقة لما بعد بيع الوثيقة
					٤. تعد الشركة برامج تسهم في تحفيز الزبائن على تكرار التعامل معها
					٥. تقدم الشركة خدمات تأمينية اضافية وتميزة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين
					٦. توافر قاعدة بيانات عن كل زبون مما يشجع على بناء علاقات طويلة الامد معهم.
					<b>ث- جودة الخدمة</b>
					١. تسعى الشركة الى تقديم خدمات تأمينية متنوعة وفقاً لخصائص ومواصفات الجودة
					٢. تحرص الشركة على دفع التعويضات للزبائن في مواعيدها المحددة
					٣. تتوخى الشركة الدقة في احتساب اقساط التأمين وتوفر اجراءات مبسطة وملائمة لعملية دفعها
					٤. يمتاز مقدمو الخدمة التأمينية بالقدرة على كسب ثقة الزبائن
					٥. تركز الشركة على الجودة وتعدّها مطلباً استراتيجياً لتطوير خدماتها التأمينية وبشكل مستمر.
					٦. تسعى الشركة الى تحقيق التفوق للارتقاء بخدماتها من خلال تبني برامج ادارة الجودة الشاملة.

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	ج- رضا الزبون
					١. سهولة الاتصال بادارة الشركة والعاملين يساهم في زيادة رضا الزبائن
					٢. تحرص الشركة على البحث عن مطالب الزبائن لتحقيق رضاهم
					٣. يمتلك العاملون المعرفة الكافية باحتياجات الزبائن التي تضمن تحقيق



الرضا				
				٤. تسعى الشركة الى اطلاع الزبائن عن انشطتها وخدماتها التأمينية
				٥. تلجأ ادارة الشركة الى اسلوب الحوار واستخدام الاستبانات للتعرف عن اسباب عدم الرضا
				٦. يمثل تحقيق رضا الزبائن هو الربح الحقيقي للشركة
				<b>د- قيمة الزبون</b>
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
				١. تقدم الشركة خدماتها التأمينية ذات قيمة عالية وبأقل التكاليف
				٢. تحرص الشركة على الاحتفاظ بزبائنها باعتماد تعظيم القيمة التي يحصلون عليها
				٣. تلتزم الشركة بتحقيق قيمة الزبون بتقديم خدمات مطابقة لتوقعاته
				٤. تتحقق القيمة الاجتماعية للزبون من خلال التعامل الجيد معه
				٥. تضع الشركة ضمن استراتيجيتها تحقيق قيم الزبون عند تطوير وتحسين خدماتها الحالية
				٦. تلتزم الشركة بالمحافظة على زبائنها المربحين بتعظيم القيمة التي يحصلون عليها
				<b>هـ - الابداع التسويقي</b>
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
				١. تشجع الشركة المبادرات الجديدة للارتقاء بالخدمات المقدمة
				٢. تتميز خدمات الشركة بالتجديد المستمر اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات
				٣. تسعى الشركة الى تطوير اساليب ونظم العمل فيها
				٤. تسعى الشركة الى ايجاد افكار جديدة في ترويج خدماتها وباساليب متطورة
				٥. تحقق الشركة مبالغ مناسبة لاعلاناتها ضمن ميزانيتها الترويجية
				٦. يتميز مقدمو الخدمة التأمينية بسرعة الاستجابة للزبون