

جامعة سعد دحلب البليدة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة ماجستير

التخصص: تسويق

قياس أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة
دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية جيجل.

من طرف

بن الشيخ بوبكر الصديق

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي جامعة البليدة	سويسي عبد الوهاب
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضراً المدرسة العليا للتجارة	عنابي بن عيسى
مناقشا	أستاذ محاضراً جامعة البليدة	فطيمة بن حمودة/بن عبد العزيز
مناقشا	أستاذ مساعد أ جامعة البليدة	برصالي محمد نبيل

البليدة، مارس 2012

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات، من خلال تحديد أهم مؤشرات التسويق الداخلي المؤثرة في رضا الزبون الداخلي، وتحديد أثر رضا الزبون الداخلي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع جيجل. وذلك في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

شملت الدراسة (60) موظفا على مستوى الوكالات التجارية من خلال مسح داخلي، وعينة ميسرة بحجم (200) مشتركا في خدمات المؤسسة.

توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي، وأن مؤشرات التسويق الداخلي المفسرة للتغير في رضا الزبون الداخلي كانت كالتالي:

الاتصال الداخلي (31.2%)، تمكين الموظفين بنسبة (29.8%)، وتصنيف الوظيفة بنسبة (23.1%) بحوث السوق الداخلي بنسبة (20.3%) وأن مؤشري التحفيز و التدريب لم يستطيعا تفسير التغير في رضا الزبون الداخلي، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات.

كما بينت الدراسة أنه لم يكن لكل من المتغيرات الديمغرافية والوظيفية أي أثر مباشر على اتجاهات عيني الدراسة.

الكلمات المفتاحية:

التسويق الداخلي، رضا الزبون الداخلي، الخدمات الداخلية، جودة الخدمة، SERVPERF .

الإهداء

إلى أمي مع كل الذي يجب.....

شكر وتقدير

" من لم يشكر للناس لم يشكر الله "

الحمد لله حمدا طيبا مباركا، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله الطيبين الطاهرين وبعد....
أما وقد آلت هذه الدراسة إلى نهايتها، أجدني مدفوعا بواجب الاعتراف بفضل الآخرين، واحتراما لهم، أن أتقدم بجزيل الشكر و الامتنان إلى أستاذي ومشرفي الدكتور عنابي بن عيسى، على كل توجيه ونصح أسداه لي خلال هذه الدراسة، دون كلل أو ملل فله مني جزيل الشكر.
كما أتقدم بالشكر إلى الأساتذة المحترمين والذين ساهموا في تحكيم استمارتي الدراسة، وأخصهم بالذكر:

الدكتور عبد الحفيظ عيمر، الدكتور شاقور السعيد، الدكتور محمد البشير ميبيروك، الدكتور عبد الله عيسى لحيلج.

ولا أنسى صديقي محمد الصديق الذي كان خير عون لي في إتمام هذه الدراسة، والأصدقاء هارون، فتحي، والإخوة عبد الرزاق، الحسن، فلهم مني جزيل الشكر.

abstract

This study aimed at measuring the impact of Internal Marketing on improving the quality of service. It defined the main Internal Marketing indicators that contribute to the internal customer satisfaction; then, using some functional and demographical variables, it sought to shed some light on the role of the internal customer satisfaction in improving the quality of the services provided by Algerie Télécome –Jijel branch.

The study examined the results of an internal survey that questioned sixty (60) Algerie Télécome employees from commercial agencies, in addition to a convenience sample of 200 Algerie Télécome customers. It concluded that a statistically measurable relationship between Internal Marketing and the internal customer satisfaction level exists. The Internal Marketing's indicators which explain the change in the internal customer satisfaction level were as follows: internal communication (31, 4 %); employees empowerment (29, 8 %); job describing (23, 1%); internal market research (20, 3%); employees motivating and training had no explanatory ability to account for the change in the internal customer satisfaction level.

Moreover, the study concluded that there is another statistically measurable relationship between the internal customer satisfaction level and the services quality level.

Finally, it proved the absence of any neither functional nor demographical variables' direct influence on the tendency of the two questioned samples on which the study was based.

Key words:

Internal marketing, Internal customer satisfaction, Internal services, Quality of service. SERVPERF

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
34	مناهج توصيف الوظيفة	(1-1)
47	نوع الخدمات المقدمة وعدد المستفيدين لمؤسسة إتصالات الجزائر للإنترنت	(1-3)
58	الإطار العام لعدد مفردات المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر وتوزيع العينة	(2-3)
61	تقييم درجة الاتساق الداخلي بين عبارات مقياس التسويق الداخلي باستخدام chronbach's Alpha	(3-3)
62	تقييم درجة الاتساق الداخلي بين عبارات مقياس جودة الخدمات باستخدام chronbach's Alpha	(4-3)
63	المدى المحدد للمتوسطات الحسابية المرجحة التي تقابل مستوى الموافقة والرضا والتوافر	(5-3)
64	عدد ونسب توزيع واسترجاع الإستثمارات على أفراد عينة الدراسة	(6-3)
67	توزيع عينة الموظفين حسب الخصائص الديمغرافية والتنظيمية	(1-4)
69	توزيع عينة المشتركين في خدمات إتصالات الجزائر حسب الخصائص الديمغرافية	(2-4)
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر بحوث السوق الداخلي	(3-4)
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر الإتصال الداخلي	(4-4)
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر التحفيز	(5-4)
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر التدريب	(6-4)
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر التمكين	(7-4)
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر توصيف الوظيفة	(8-4)
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التسويق الداخلي	(9-4)
77	نتائج اختبار t- test لمستوى تطبيق اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي	(10-4)
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور رضا	(11-4)

الزبون الداخلي

- 80 نتائج اختبار t- test لمستوى رضا الزبون الداخلي (12-4)
- 81 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الملموسية (13-4)
- 81 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الإعتمادية (14-4)
- 82 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الإستجابة (15-4)
- 83 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الأمان (16-4)
- 84 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التعاطف (17-4)
- 85 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة الخدمات (18-4)
- 86 نتائج اختبار test- t لمستوى جودة الخدمات (19-4)
- 88 نتائج إختبار معنوية الإنحدار الخطي المتعدد (20-4)
- 88 نتائج إختبار معنوية تأثير مؤشرات التسويق الداخلي على رضا الزبون الداخلي (21-5)
- 90 نتائج إختبار الإستقلالية لمربع كاي X^2 بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات المقدمة (22-4)
- 91 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (23-4)
- 92 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (24-4)
- 92 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (25-4)
- 93 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير طبيعة الوظيفة على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (26-4)
- 94 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير الحالة الإجتماعية على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (27-4)
- 94 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير الخبرة على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي (28-4)
- 95 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات (29-4)
- 96 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات (30-4)
- 96 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات (31-4)
- 97 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير الدخل على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات (32-4)
- 98 نتائج اختبار تحليل التباين لمتغير سنوات الإشتراك في الخدمة على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات (33-4)

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
27	المفاهيم الجوهرية للتسويق الداخلي	(1-1)
30	أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الخدمية	(2-1)
40	مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيد ومقدم الخدمة	(1-2)
41	نموذج جودة الخدمات	(2- 2)
55	النموذج المفاهيمي للدراسة	(1-3)

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
110	دليل المقابلة لعينة الموظفين	1
111	دليل المقابلة لعينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر	2
112	الرسالة الموجهة إلى الأساتذة المحكمين	3
113	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للإستمارة	4
114	الإستمارة الموجهة إلى عينة الموظفين في شكلها الأولي قبل تحكيمها من طرف الأساتذة	5
119	الإستمارة الموجهة إلى عينة الموظفين في شكلها النهائي	6
125	الإستمارة الموجهة لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر في شكلها الأولي قبل تحكيمها من طرف الأساتذة	7
128	الإستمارة الموجهة لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر في شكلها النهائي	8

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
13	المقدمة.....
13	مشكلة الدراسة.....
14	تساؤلات الدراسة.....
14	أهداف الدراسة.....
14	أهمية الدراسة.....
15	متغيرات الدراسة.....
16	حدود الدراسة.....
16	أسباب اختيار الموضوع.....
16	صعوبات الموضوع.....
16	تعريف مفاهيم الدراسة الميدانية.....
17	تقسيمات الدراسة.....
17	الدراسات السابقة.....
25	1- الإطار النظري: التسويق الداخلي مدخل لإرضاء الزبون الداخلي.....
25	مقدمة الفصل الأول.....
25	1-1- مفهوم التسويق الداخلي.....
29	1-2- المبادئ التي يستند عليها التسويق الداخلي.....
29	1-3- أهداف التسويق الداخلي.....
30	1-4- أهمية التسويق الداخلي.....
31	1-5- تفعيل دور الزبون الداخلي من خلال عناصر التسويق الداخلي.....
36	خلاصة الفصل الأول.....

372- الإطار النظري: رضا الزبون الداخلي وعلاقته بتحسين جودة الخدمة.....
37مقدمة الفصل الثاني.....
371-2- مفهوم رضا الزبون الداخلي.....
382-2- أساليب قياس رضا الزبون الداخلي.....
393-2- مفهوم الخدمة وخصائصها.....
404-2- مفهوم جودة الخدمة وأهميتها.....
425-2- أبعاد جودة الخدمة.....
436-2- قياس جودة الخدمة.....
447-2- علاقة رضا الزبون الداخلي بتحسين جودة الخدمة.....
45خلاصة الفصل الثاني.....
463- منهجية الدراسة الميدانية.....
46مقدمة الفصل الثالث.....
461-3- تقديم مختصر لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
472-3- الدراسة النوعية.....
471-2-3- عرض محتوى المقابلات لعينة الموظفين.....
502-2-3- التعليق على محتوى المقابلات لعينة الموظفين
513-2-3- عرض محتوى المقابلات لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.....
514-2-3- التعليق على محتوى المقابلات لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.....
533-3- فرضيات الدراسة.....
534-3- النموذج المفاهيمي للدراسة.....
545-3- المنهج المتبع في الدراسة.....
566-3- طرق جمع بيانات الدراسة.....
567-3- مجتمع و عينة الدراسة.....
571-7-3- مجتمع الدراسة.....
572-7-3- عينة الدراسة.....
583-8- مراحل تطوير أداة القياس.....
603-9- صدق أداة القياس.....
603-9-1- الصدق الظاهري للمقياس.....
603-9-2- صدق محتوى المقياس.....
623-10- معايير القياس.....
643-11- طريقة توزيع الاستمارة.....
653-12- الأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل.....
65خلاصة الفصل الثالث.....
664- تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
66مقدمة الفصل الرابع.....
661-4- خصائص عينة الدراسة.....
661-1-4- توزيع عينة الموظفين حسب الخصائص الديمغرافية و الوظيفية.....
682-1-4- توزيع عينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر حسب الخصائص الديمغرافية.....
704-2- وصف وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.....
704-2-1- وصف اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي واختبار الفرضية

70الأولى
	2-2-4- وصف اتجاهات العينة نحو مستوى رضا الزبون الداخلي و اختبار
77الفرضية الثانية
	2-4-3- وصف اتجاهات العينة نحو مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم و اختبار
80الفرضية الثالثة
874-2-4- اختبار الفرضية الرابعة
892-4-5- اختبار الفرضية الخامسة
912-4-6- اختبار الفرضية السادسة
952-4-7- اختبار الفرضية السابعة
98خلاصة الفصل الرابع
99الخاتمة
104قائمة المراجع
110الملاحق

المقدمة

تعيش المؤسسات الخدمية ظروفًا تتسم بالتنافس الشديد فيما بينها، حيث تكمن قدرة المؤسسة الخدمية على الاستمرار والبقاء في السوق على قدرتها الاستجابة لمقتضيات التغيير والتفاعل مع معطياته، ولما كانت حاجات ورغبات الزبائن تصاغ وتشكل في ضوء واقعهم الاجتماعي والاقتصادي والحضاري، فإن العلاقة تصبح وثيقة بين قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء وبين قدرتها على إنتاج خدمات ذات جودة عالية تتلاءم مع الاحتياجات المتطورة لهؤلاء الزبائن [1].

تعتبر خاصية عدم انفصال الخدمة عن شخصية مقدمها من أهم الخصائص التي تميز الخدمة عن السلعة، أي أنه يتم إنتاج الخدمة وتسويقها في نفس الوقت، ومنه يلعب مقدم الخدمة دورًا مهمًا في جودة الخدمة، وبالتالي فإن العلاقة بين مقدم الخدمة ومستوى جودتها تصبح وثيقة للغاية.

يعد المورد البشري من الموارد التي تستمد المؤسسة الخدمية منه قوتها، لاسيما إذا ما وجدت الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والتي تستطيع تسخير إمكانياتها لتحقيق أهداف المؤسسة [2].

لقد ركز التسويق على عمليات التبادل بين المؤسسة والزبائن، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه الموظفون في المؤسسة الخدمية في تحديد مستوى الجودة ومدى رضا الزبائن عن العرض التسويقي للمؤسسة، قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل وهو ما يمكن أن يتم بين المؤسسة والموظفين.

يقول المفكر الإداري (Peter Durker) إن التسويق يضم كامل المؤسسة إنه يمثل كامل المؤسسة من وجهة نظر النتيجة النهائية، بمعنى من وجهة نظر الزبون. ومن هنا فإن تطبيق مبادئ التسويق في المؤسسة الخدمية تتركز على الزبائن من حيث إشباع حاجاتهم ورغباتهم (التسويق الخارجي)، وإشباع حاجات ورغبات الموظفين ومن يقدمون الخدمة (التسويق الداخلي)، أما العلاقة بين الموظفين (مقدموا الخدمات) والزبائن فيصطلح عليها بالتسويق التفاعلي [3].

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في أن الطالب لاحظ في فترة توظيفه على مستوى إحدى الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر، الدور المهم لموظفي الخطوط الأمامية في تحسين الخدمات المقدمة للزبائن. وكون الطالب متخصص في التسويق على مستوى برنامج الماجستير فقد تبادرت إلى ذهنه فكرة تسليط الضوء على موضوع الموارد البشرية بمقاربة تسويقية. من خلال إجراء مسح مكتبي على

مستوى مكتبة الكلية لرسائل الماجستير، وجد أن المكتبة لا تحتوي على أي دراسة ميدانية متعلقة بالتسويق الداخلي وعلاقته بتحسين جودة الخدمة. وبالعودة إلى الدراسات السابقة فقد أكدت أغلب الدراسة أهمية مدخل التسويق الداخلي في تفعيل دور الموارد البشرية للمؤسسة الخدمية على الخصوص. وبناء على ذلك ستحاول هذه الدراسة الوقوف على كيفية إسهام التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

-كيف يساهم التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات التالية:

- مامدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي؟
- ما مستوى رضا الزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- ماهو واقع جودة الخدمة التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر لمشتريها؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- هل يوجد أثر للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات أفراد العينتين المدروستين؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- معرفة اتجاهات أفراد عيني الدراسة حول المتغيرات المدروسة.
- تحديد أهم مؤشرات التسويق الداخلي المؤثرة في رضا الزبون الداخلي، وترتيبها حسب أهميتها وقدرتها التفسيرية في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- تحديد علاقة وأثر رضا الزبون الداخلي في تحسين جودة الخدمات لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- معرفة أثر بعض المتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات أفراد عيني الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في ما يلي:

- طبيعة المفاهيم التي ركزت عليها الدراسة، حيث تطرح مقارنة تسويقية في دراسة الموارد البشرية تختلف عن المقاربات العلمية الأخرى، والتي يمكن أن يساهم تبنيها في تحسين جودة الخدمات

،من خلال جعل الموظفين في مستوى رضا مقبول، هذا الأخير يمكن أن يدفع الموظفين إلى بذل أقصى جهودهم في تقديم خدمات بالشكل الأمثل دائماً.

- كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال أن التركيز من قبل الباحثين من قبل قد انصب على التسويق الخارجي الذي يتناول العلاقة بين المؤسسة والزبائن. أما مدخل التسويق الداخلي الذي يتناول العلاقة بين الإدارة و الموظفين فلم يحظ باهتمام الباحثين بالشكل المطلوب في حدود علم الطالب. وعلى هذا الأساس حاول الطالب دراسة هذا الموضوع وتسليط الضوء عليه.
ومن الناحية التطبيقية تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة الطالب تطبيقها على قطاع خدمات الاتصالات لمؤسسة اتصالات الجزائر، ومحاولة معرفة مدى ممارستها لمفهوم التسويق الداخلي وعلاقته بمستوى جودة خدماتها.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: والمتمثلة في التسويق الداخلي والذي اشتمل على المؤشرات التالية:

-الاتصال الداخلي.

-التحفيز.

-التدريب.

-التمكين.

-بحوث السوق الداخلي.

-توصيف الوظيفة.

المتغير الوسيط: وهو رضا الزبون الداخلي.

المتغير التابع: وتمثل في جودة الخدمة، والمكونة من الأبعاد التالية:

-الملموسية.

-الاستجابة.

-الأمان.

-الثقة (الاعتمادية)

-التعاطف.

المتغيرات الديمغرافية والوظيفية: والمتمثلة في:

الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة، عدد سنوات الاشتراك، الدخل.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على:

أ-الحدود المفاهيمية: اقتصرت الدراسة على ثلاثة مفاهيم أساسية وهي: التسويق الداخلي، رضا الزبون الداخلي، وجودة الخدمات. ودراسة العلاقة والأثر بين هذه المتغيرات في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية والوظيفية، باستعمال الاستمارة كأداة لمحاولة معرفة اتجاهات أفراد عيني الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ب-الحدود المكانية والبشرية: طبقت هذه الدراسة على عينتين: الأولى من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل، والثانية على عينة من المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر لولاية جيجل.

ج-الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي 2010-2011.

ومن هذا المنطلق فإن إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة ترتبط بالحدود السابقة.

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

الأسباب الذاتية:

- ميل الطالب نحو دراسة المواضيع التي تهتم بالموارد البشري.
- انعدام الدراسات التي عالجت الموضوع على مستوى مكتبة الكلية.

الأسباب الموضوعية:

أهمية المنظور التسويقي في إدارة المورد البشري في المؤسسة الخدمية، الذي يعتبر إرضاء المورد البشري كزبون داخلي في المؤسسة مدخل لتحسين جودة الخدمات المقدمة .

صعوبات الدراسة:

تشنت توزيع مفردات عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر وبالتالي صعوبة الاتصال بهم.

رفض بعض مدراء الوكالات التجارية توزيع الاستمارة على مستوى الوكالة التابعة لهم.

تعريف مفاهيم الدراسة الميدانية:

لغرض الدراسة الميدانية تم استخدام المفاهيم التالية:

أ-التسويق الداخلي: عملية تحفيز وتدريب وتمكين الموظفين والاتصال بهم بشكل صحيح ومنحهم الوظائف الملائمة، والكشف عن حاجاتهم ورغباتهم من أجل إرضائهم كزبائن.

ب-رضا الزبون الداخلي: شعور الموظف بالبهجة أو خيبة الأمل الناتج عن المستوى الذي تحققه الخدمات الداخلية من إشباع.

ج-جودة الخدمة: درجة توفر عناصر الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، في الخدمات المقدمة.

د- الخدمات الداخلية: كل الخدمات التي تقدمها الإدارة لموظفي المؤسسة.

تقسيمات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة بالإضافة إلى المقدمة و الخاتمة أربعة فصول أخرى، ويعرض هذا الجزء ملخصاً عن محتويات كل هذه الفصول.

الفصل الأول: تحت عنوان التسويق الداخلي كمدخل لإرضاء الزبون الداخلي. و يتضمن عرضاً لأهم مبادئ التسويق الداخلي، وأهدافه والأسس القائم عليها، كما يتطرق إلى عناصر التسويق الداخلي وتفعيل دور الزبون الداخلي من خلال هذه العناصر.

الفصل الثاني: بعنوان رضا الزبون الداخلي وجودة الخدمات. وتضمن مفهوم رضا الزبون الداخلي، وأساليب قياس رضا الزبون الداخلي. كما تطرق إلى مفهوم الخدمة وخصائصها وأهميتها، وأبعادها وقياسها. ليتطرق آخر الفصل إلى علاقة رضا الزبون بتحسين جودة الخدمة.

الفصل الثالث: تحت عنوان منهجية الدراسة الميدانية. ويشتمل على الدراسة الاستطلاعية، فرضيات الدراسة، النموذج المفاهيمي للدراسة، أسلوب ومنهجية الدراسة، أنواع البيانات المستعملة وطرق جمعها، ومجتمع وعينة الدراسة، الأداة المستعملة في الدراسة، والأساليب الإحصائية المستعملة.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات ويشتمل على تحليل فقرات الاستمارة، واختبار فرضيات البحث، مناقشة نتائج الدراسة، والدراسات المستقبلية المقترحة.

الدراسات السابقة:

في محاولة للاستفادة من الدراسات السابقة قام الطالب بإجراء مراجعة للدراسات التي أتيت له، وقد قام بتصنيفها في محاور تنسجم بقدر الإمكان مع متغيرات الدراسة. وتشمل هذه المحاور:

- الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي.
- الدراسات التي تناولت رضا الزبون الداخلي.
- الدراسات التي تناولت جودة الخدمة.
- الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة.

أ-الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي:

-دراسة (حميد عبد النبي الطائي، 2001)

قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين. - حالة عمان-

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد السبل والإجراءات الكفيلة بنجاح نشاط التسويق الداخلي في الفنادق الأردنية على أساس نتائج التقييم التي تظهرها الدراسة، والتعرف على تقييمات العاملين في الفنادق، عينة الدراسة لإجراءات التسويق الداخلي وترتيبها من وجهة نظر العاملين. كما هدفت الدراسة إلى الوقوف على أية فروق ذات دلالة إحصائية في التقييمات تبعا للمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة.

خلصت الدراسة إلى أن مستوى تقييم العاملين في الفنادق لإجراءات التسويق الداخلي التي تم ترتيبها في استبانة الدراسة بـ 23 عبارة كان محايدا، كما أظهرت الدراسة أن المؤسسات الفندقية لا تمتلك نظام مكافآت وحوافز عادل يلبي طموح العاملين. إضافة إلى قصور واضح في عملية الاتصال الداخلي بين الإدارات الفندقية والعاملين، وبشكل عدم توفر البيانات والمعلومات الضرورية عن الخدمات الفندقية الجديدة التي تنوي الترويج لها وبيعها في السوق بالرغم توافر البرامج التدريبية التي ركزت على الجوانب الفنية وأهملت الجوانب الاجتماعية والإنسانية التي تنسم بها صناعة الضيافة.

كما أوضحت الدراسة أن الإدارات الفندقية عينة الدراسة تسعى جاهدة إلى ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين، وخلق بيئة عمل مبنية على فلسفة روح العمل الجماعي لتحقيق المنفعة المتبادلة لكل من الزبائن والعاملين على حد سواء، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديمغرافية والمهنية والسلوكية المتمثلة في العمر، الجنس، التحصيل الدراسي، عدد الدورات التدريبية، وعدد سنوات الخبرة [4].

دراسة، (Jodie Conduit Felix T.Mavondo، 2001)

How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?

هدفت الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين التوجه بالزبون الداخلي والتوجه بالسوق. حيث أجريت الدراسة على عدة شركات أسترالية تنشط في مجال التسويق الدولي، وكانت حجم العينة 650 مفردة من مختلف أقسام المؤسسات المدروسة. وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- التوجه بالزبون الداخلي مهم وذو علاقة إيجابية مع التوجه بالسوق.
- التدريب ليس له علاقة مع التوجه بالزبون الداخلي.
- دعم الإدارة للموظف مهم وذو علاقة موجبة مع التوجه بالزبون الداخلي.
- الاتصال الداخلي مهم وذو علاقة موجبة مع التوجه بالزبون الداخلي.
- إدارة الأفراد مهمة و ذات علاقة موجبة مع التوجه بالزبون الداخلي.
- تدخل الموظف في الاتصال الخارجي ليس له علاقة بالتوجه بالزبون الداخلي [5].

دراسة (Ashutash Prasad and Erinsteffes ,2002)

Internal Marketing at Continental Airlines: Convincing Employees that Management Knows Best

هدفت الدراسة إلى فحص مجموع نظم المكافأة المتعلقة بتقاسم الأرباح التي تحفز الموظفين للسعي من أجل تحقيق أهداف خدمة الزبون. وتناقش كيف أن هذه المخططات ينبغي تطبيقها، وتشرح لماذا تحتاج الإدارة إلى إقناع الموظفين بمكاسب هذه المخططات من خلال برامج التسويق الداخلي. وخلصت الدراسة إلى أن شركة الخطوط الجوية القارية تمكنت من بناء نظام مكافأة ناجح ساهم في تسويق أهداف الشركة داخليا، وتحفيز الموظفين لتحقيق هذه الأهداف، كما خلصت الدراسة إلى أن سيناريو المعلومات الكاملة له الأثر الأكبر على الأرباح من خلال اقتصاد التكاليف، كما خلصت إلى أن الشركة تقوم بتزكية مجهودات العاملين كعامل أساسي في تحقيق أهداف المؤسسة، وأن الأرباح كانت متعلقة بعدة متغيرات منها الكفاية النسبية للمجهود، اعتقاد الموظفين في إمكانية النجاح. كما خلصت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي لا يؤدي دائما إلى مكاسب ربحية [6].

دراسة (Spiros Pgounaris,2006)

Internal Market Orientation and It's Measurement

هدفت الدراسة إلى مناقشة مفهوم التوجه بالسوق الداخلي وأهميته وتقرير النتائج المستخلصة من الدراسة، كما هدفت لتطوير ووضع والتحقق الميداني من وسيلة لتقييم درجة التكيف بالسوق الداخلي لدى الشركة بشكل إمبريقي، أي مدى التزام المؤسسة بإنتاج القيمة لموظفيها من خلال الإدارة الفعالة للعلاقات بين الموظفين ورؤسائهم والإدارة، وقد خلصت الدراسة إلى أن هنالك ثلاث أبعاد رئيسية في التوجه بالسوق الداخلي هي: جمع المعلومة حول السوق الداخلي، تنظيمها وتقييمها، ووضع السياسات والتي تتلاءم مع هذه المعلومات. كما خلصت إلى أن تبني المؤسسة لمفهوم التوجه بالسوق الداخلي يؤثر على درجة تنفيذ إستراتيجيات التسويق الداخلي، كما أن التوجه بالسوق الداخلي شرط مهم يبرز تدخل وظيفة التسويق داخل المؤسسة. كما خلصت الدراسة إلى أن تبني التوجه بالسوق الداخلي مكمل للتوجه بالسوق الخارجي للشركة [7].

ب-الدراسات التي تناولت رضا الزبون الداخلي:

- (دراسة خيرى علي أوسو، 2009)

متغيرات بيئة الريادة وتأثيراتها على رضا الزبون الداخلي دراسة تطبيقية في جامعة دهوك

هدفت الدراسة إلى تحديد متغيرات بيئة الريادة وتأثيراتها على رضا الزبون الداخلي في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة دهوك انطلاقا من مخطط فرضي يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقة بين متغيرات بيئة الريادة ورضا الزبون الداخلي وتوصل الباحث إلى أن متغيرات بيئة الريادة تؤثر إلى حد ما على طبيعة وظيفة الزبون الداخلي، كما توصلت الدراسة إلى أن الزبائن الداخليين راضون إلى حد ما عن ظروف العمل التي يمارسون فيها وظائفهم، وأن أهم ما يحقق رضاهم هو: الشعور بالاستقرار الوظيفي، الرضا عن علاقات العمل مع الزملاء [8].

دراسة (Rudolf Oll And Tatgana K,2009)

A Gap Model of Purchasing's Internal Service Quality: Concept Case Study and Internal Survey

هدفت الدراسة إلى وضع وسيلة لقياس جودة الخدمات الداخلية لأقسام المشتريات لشركة ABC الألمانية من خلال تكييف مقياس جودة الخدمة SERVQUAL لاستعماله في قياس جودة الخدمة الداخلية. كما هدفت الدراسة إلى اختبار هذا المقياس في بيئة صناعية. وقد أظهرت نتائج تطبيق هذا النموذج أن هناك فجوة سلبية (فجوة بين التوقعات والإيرادات) في الأداء من منظور الزبون الداخلي كما أن هناك فجوة أداء سلبية من منظور المشتريين.

كما وصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة أداء سلبية لمستوى الإدراك من منظور الزبون الداخلي ومنظور المشتريين. وأن فجوة الأداء لمستوى التوقعات (من منظور الزبون الداخلي ومنظور المشتريين) كانت منعدمة؛ أي أن توقعات الزبون الداخلي لمستوى الخدمة الداخلية طابق توقعات المشتريين لمستوى جودة الخدمة الداخلية، ولقد طور الباحث نموذج فجوة الخدمات الداخلية بأربع فجوات هي:

-فجوة الأداء من منظور الزبون الداخلي.

-فجوة الأداء من منظور المشتريين

-فجوة التوقعات.

-وفجوة الإدراكات

كما خلصت الدراسة إلى أن الزبائن الداخليين والمشتريين أكدوا على أهمية أبعاد جودة الخدمة الداخلية واقترح الباحثان أنه يمكن تطبيق هذا النموذج لمعرفة أسباب عدم رضا الزبون الداخلي [9].

ج- الدراسات التي تناولت جودة الخدمة:

-دراسة (رفاه عبد الرحيم، 2001).

تقييم جودة خدمة البنك الناطق المقدمة في العمل المصرفي من وجهة نظر الزبون – دراسة تطبيقية على البنك العربي-

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة خدمة البنك الناطق المقدمة في العمل المصرفي في البنك العربي، كما هدفت على تحديدي درجة أهمية الخدمات الحالية التي يقدمها البنك الناطق في البنك العربي بالنسبة إلى الزبائن، وإلى تحديد درجة أهمية الخدمات التي تتوقعها الباحثة والتي لا تقدمها حالياً خدمة البنك الناطق في البنك العربي بالنسبة إلى الزبائن. وهدفت إلى التعرف إلى مدى تأثير العوامل الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، منطقة السكن، سنوات التعامل مع البنك)، لزبائن البنك العربي في تحديدهم لدرجة أهمية الخدمات الفعلية والمتوقعة لخدمة البنك الناطق.

وقد كانت النتائج كالتالي:

- أن أكثر الأساليب التي يتم من خلالها ترويج خدمة البنك تكون من خلال موظف فتح الحسابات بالفرع من خلال الموظفين الآخرين في الفرع.
- استناد الزبائن في تقييمهم لجودة خدمة البنك بدرجة عالية على الخدمات المالية الحالية للنظام، والمقدرة المتوقعة من النظام على خلق وإدارة الحسابات، وسهولة استخدام الأوامر الحالية ونظام الاستفسارات الحالي، وجود فروق هامة إحصائياً بين درجة تقييم الزبائن لجودة سهولة استخدام الأوامر الحالية للنظام وجودة الخدمات الحالية والمتوقعة من النظام، وجودة نظام الاستفسارات الحالي تعزى لمكان سكن الزبائن حيث كانت هذه الفروقات لصالح القاطنين في منطقة الشمال. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة تقييم جودة سهولة استخدام الأوامر الحالية لمتغير سنوات التعامل مع البنك.
- وجود فروقات في درجة تقييم الزبائن لجودة الخدمات الحالية والمتوقعة من النظام الحالي تبعاً لاختلاف حجم الودائع التي يحتفظون بها. أن أكثر الخدمات التي يحتاجها زبائن البنك لا تتوفر حالياً: -الاستفسار عن أكثر من عشر حركات تمت على الحساب، يليها تبليغ التعليمات الخاصة بإيقاف صرف الشيك أو بطاقة صرف آلي، ثم الاستفسار عن سحبات البطاقات الائتمانية[1].
- دراسة (نواف العنزي، 2002).

قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات السعودية- دراسة ميدانية مقارنة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم المستفيدين وتقييم الإدارة لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة الاتصالات السعودية، ودرجة الرضا عنها والكشف عن مدى التوافق والاختلاف بين التقييمين باستعمال مقياس SERVQUAL وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود فجوات سلبية ذات دلالة إحصائية كما يلي:
- بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن و توقعات الموظفين.
- بين إدراك وتوقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة بشكل عام.
- بين إدراك الزبائن وإدراك الإدارة لمستوى جودة الخدمة بشكل عام.
- بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن وإدراك الإدارة لمستوى جودة الخدمة المقدمة بشكل عام.
- أن أبعاد الجودة تؤثر على مستوى الجودة بشكل متفاوت، وترتب حسب أهميتها تنازلياً من وجه نظر الإدارة كالتالي (الاعتمادية، الاستجابة، الجوانب الملموسية، الأمان والتعاطف).
- أن أبعاد الفجوة تؤثر على مستوى الجودة بشكل متفاوت وترتيبها حسب أهميتها تنازلياً من وجهة نظر الزبائن (الاستجابة، الجوانب الملموسية، الاعتمادية، التعاطف، الأمان)[10].

-دراسة (وفاء ناصر المبيريك، 2002).

جودة الخدمات المصرفية النسائية في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى قياس الجودة الخدمات المصرفية النسائية اعتمادا على مقياس SERVPERF أو مقياس الأداء الحالي، وقد أشارت نتائج البحث إلى الانطباع الإيجابي عن الجودة الكلية للخدمة المصرفية النسائية في المملكة بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين أربعة من أبعاد هذا المقياس في إظهار علاقة ذات دلالة إحصائية للأمان على الجودة الكلية للخدمة المصرفية [11].

-دراسة (فارس محمود أبو معمر، 2005)

قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أفضل المقاييس لقياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها البنوك العاملة في قطاع غزة، ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة المصرفية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وكل من الرضا ونية الشراء، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تفهم توقعات الزبون من أجل تقديم خدمة مصرفية أفضل، وتحقيق الرضا لديه. بالإضافة إلى أن قياس جودة الخدمات وإدراك الزبائن لها هو المدخل الرئيسي لتطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن. وأوضحت الدراسة وجود علاقة قوية بين رضا الزبون وجودة الخدمات المصرفية المقدمة، بالإضافة إلى أن زيادة ولاء الزبائن لخدمة البنوك يعتمد بشكل أساسي على تقييم جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم [12].

-دراسة (محمد بن بوزيان و نجيب بن سليمان، 2009)

قياس جودة أداء مرفق عمومي – دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية-

هدفت الدراسة إلى التعريف بالمفاهيم المتعلقة بالإدارة العمومية والمنظمة العمومية، ومعرفة واقع جودة خدمة المرفق العمومي الجزائري، وذلك باستعمال نموذج الفجوة بين التوقعات والإدراكات.

وخلصت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمة العمومية التي تقدمها الإدارة العمومية موضوع البحث كان بدرجة متوسطة، وأن هناك ارتباطا إيجابيا ذا دلالة إحصائية بين أداء الإدارة العمومية بأبعاده السبعة (وضوح أدوار العمل، مدى مكافأة العاملين، تدريب وتنمية العاملين، العلاقات بين العاملين، مكافأة العاملين، الدافعية لدى العاملين، التفاعل بين العاملين و الزبائن، ومستوى جودة الخدمة العمومية المقدمة للمنتفعين) [13].

-دراسة (مروان جمعة درويش، 2009)

أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، وذلك باستخدام مقياس الأداء الحالي بأبعاده الخمسة: والذي يركز على قياس الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون، وقد كشفت نتائج الدراسة على وجود أثر للأبعاد الخمسة المكونة لمقياس جودة الخدمة على مستوى رضا المستفيدين منها، وبالتالي إمكانية استخدام مقياس الأداء كأحد المقاييس المهمة لرضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية وإمكانية استخدامه لتحسين مستوى الخدمات المقدمة [14].

د- الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة:

- دراسة (صالح الجري، 2006).

أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون- دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمينية-

هدفت الدراسة لمعرفة الأهمية التي توليها إدارة المصارف عينة الدراسة للتسويق الداخلي والتعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف عينة الدراسة، وبيان الوسائل الكفيلة بتحسينها. والتعرف على أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة في رضا الزبون وتحقيق الأساليب الهادفة لبلوغ هذا الرضا. وقد كانت نتائج الدراسة كالآتي:

- هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات.

- للعلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات أثر في رضا الزبائن.

- هنالك علاقة ارتباط قوية بين جودة الخدمات ورضا الزبون.

- أن نقطة الانطلاق للوصول إلى جودة الخدمات ورضا الزبون تبدأ من التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع أقسام المصرف لكي تضمن تسليم خدمات عالية الجودة للزبائن [15].

- دراسة (Rachel W.Y. Yee et al, 2008)

The Impact Of Employee Satisfaction On Quality And Profitability In High Contact Services Industries.

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر رضا العاملين على الأداء في قطاع خدمات ذات الاتصال العالي، اعتمدت هذه الدراسة الإمبريقية على عينة من 206 مركز تسويق للخدمات في Hong Kong وقد فحصت العلاقة المفترضة بين رضا الموظف وجودة الخدمة، رضا الزبون، ربحية المؤسسة. وخلصت الدراسة إلى أن رضا الزبون يؤثر بقوة على ربحية المؤسسة، كما أن ربحية المؤسسة لها تأثير معتدل على رضا الموظف، كما خلصت الدراسة أن دورة (الرضا، الجودة الربحية) تفرض على المدراء الأخذ بعين الاعتبار رضا الموظف لرفع جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبون وأن رفع مستوى الخدمات ورضا الزبون ومنه ربحية المؤسسة يبدأ من رضا الموظف [16].

تعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة تبين للطالب أن أغلب الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي والزبون الداخلي تتسم بالحدائثة. كما تبين للباحث أن الدراسات لم تطبق في مجال خدمة الاتصالات وطبقت في مجالات أخرى كالخدمة المصرفية والطيران والخدمة الفندقية، وأن أغلب الدراسات السابقة سلطت الضوء على كل متغير على حدة، فجاءت هذه الدراسة لتحاول ربط العلاقة بين المتغيرات الثلاثة. وقد استفاد الطالب من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة، كما استفاد منها أيضا في تطوير مقاييس الدراسة و بناء الإطار النظري للدراسة.



الفصل 1

التسويق الداخلي مدخل لإرضاء الزبون الداخلي

مقدمة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى إلقاء الضوء على أحد متغيرات البحث والمتمثل في التسويق الداخلي ، تطرق هذا الفصل إلى التسويق الداخلي كمدخل لإرضاء الزبون الداخلي، من خلال معالجته لمفهوم التسويق الداخلي والمبادئ التي يستند عليها وأهمية التسويق الداخلي وأهدافه ليتحدث في الأخير عن تفعيل دور الزبون الداخلي من خلال التسويق الداخلي.

1 - 1 مفهوم التسويق الداخلي:

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالتسويق الداخلي، وذلك تبعا للمداخل والمنطلقات الفكرية التي عالجت هذا المفهوم، وتبعا للأهداف والأبعاد المختلفة التي اهتم الباحثون بها، وما لهذا كله من أثر في تحديد التعريف، وبناء على ذلك فإن الطالب لا يجد تعريفا واحدا متفقا عليه بين الباحثين، ولهذا السبب فإنه من الضروري الإطلاع على بعض التعاريف التي قدمت في هذا المضمون وذلك للتعرف على المفهوم من جوانبه المختلفة ومن ثم محاولة وضع تعريف فيه شمولية يجسد الروابط الرئيسية لهذا المفهوم.

ومن أوائل من أعطى تعريف للتسويق الداخلي كان (Berry et Al, 1976) حيث عرفه " التسويق الداخلي إستراتيجية لبرنامج التسويق يستند على الاتصال مع الموظفين، ويطور ويحفز ويكافئ أولئك الذين يعرضون الخدمة الممتازة" [7].

من خلال هذا التعريف يتكون التسويق الداخلي من العناصر التالية:

- الاتصال مع الموظفين.

- تحفيز ومكافئة الموظفين الذين يقدمون الخدمة الممتازة.

- تطوير الموظفين.

كما عرفه أيضا (Berry and ParasurMan) بأنه " تلك الوسيلة التي تعمل على تنمية

وتحفيز واستبقاء الموظفين المؤهلين للأداء الجيد من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم " [17] ص 151 من خلال هذا التعريف يسند الباحثان في تعريفهما للتسويق الداخلي على مدخل الحاجات والرغبات في تنمية واستيفاء وتحفيز الموظفين، ويعرفه آخر بأنه " مهمة إنجاز استقطاب، تدريب وتحفيز العاملين من أجل خدمة الزبون بشكل أفضل " [18]

كما يعرفه (Bansal et al,2001) بأنه " تطبيق التسويق على إدارة الموارد البشرية، ونظريات ومبادئ التحفيز لإدارة العاملين على كل مستويات المنظمة، لتحسين الطرق بشكل مستمر في خدمة الزبون الخارجي وتلبية حاجات الموظفين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة " [19] .

من خلال تعريف Bansal وآخرون فإن التسويق الداخلي يهتم بتطبيق التسويق على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وعلى كل المستويات أي انه موجه لكل الموظفين في المؤسسة، يهدف

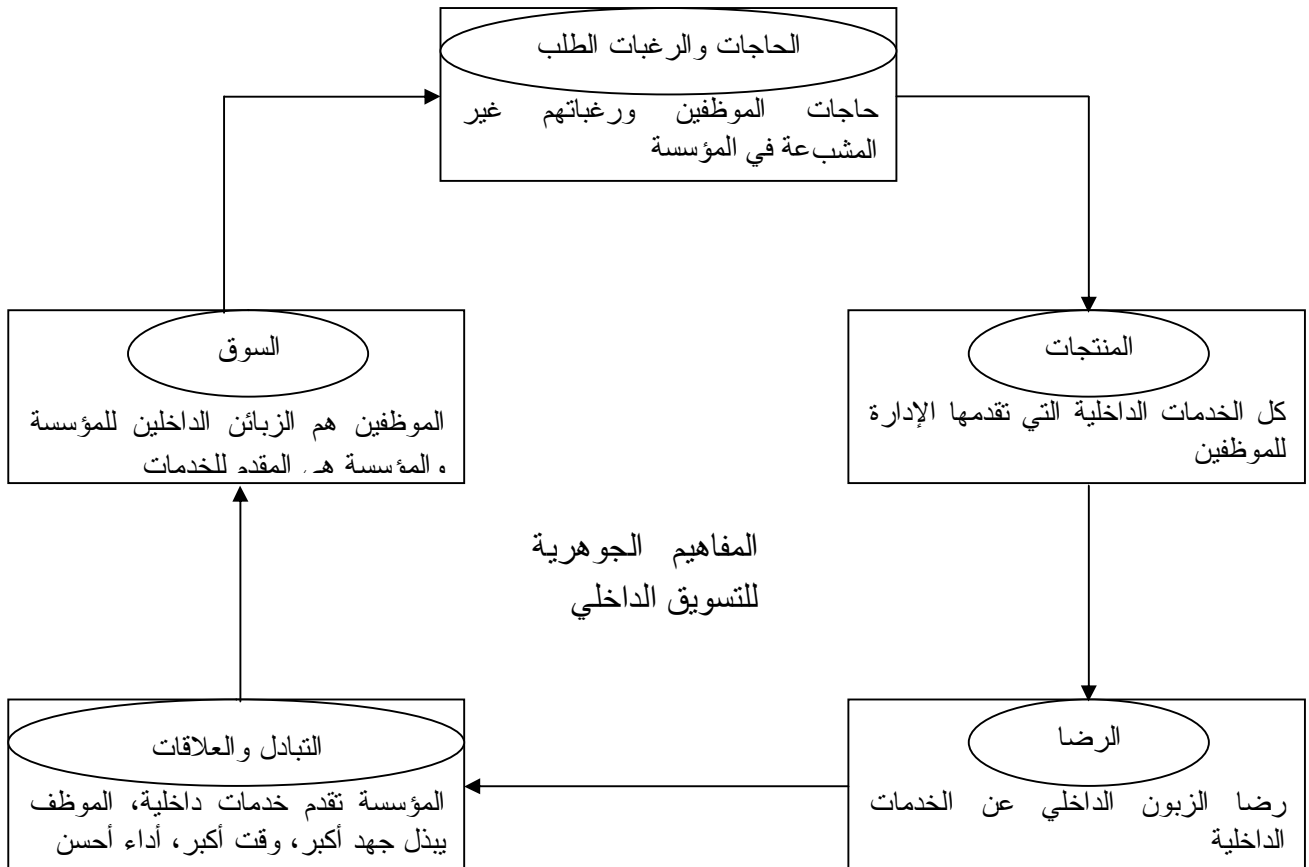
لتحسين الطرق في خدمة الزبون الخارجي باستمرار وذلك من خلال تلبية حاجات الموظفين ومنه فإن المدخل الذي تأخذ به المؤسسة في تحسين خدمة الزبون الخارجي هو رضا الزبون الداخلي (الموظفين) من خلال تلبية حاجاتهم وإشباع رغباتهم، أما (Kotler) فيعرف التسويق الداخلي على أنه "الاتصال بالجمهور الداخلي للمؤسسة من خلال حلقات دراسية، مذكرات، اجتماعات منتظمة بين الإدارة والموظفين، وزيادة التفاعل بين الموظفين والزبائن، تحسين خدمات الزبائن الداخلية، واستعمال الدعاية لتوضيح المبادرات الجديدة وتدريب الموظفين باستمرار" [6].

يؤسس تعريف Kotler لعدة عناصر للتسويق الداخلي والمتمثلة حسبه في:
- الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين.

- تحسين خدمات الزبون الداخلية وهنا يعتبر Kotler الموظفين عبارة عن زبائن داخليين وهناك خدمات داخلية تقدم لهم.

- كما يعرف (Kotler, 1999) التسويق الداخلي بأنه "التدريب والتحفيز والاتصال بالموظفين كزبائن وكل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة كفريق لرفع مستوى رضا الزبون" [20] فإن Kotler يرى أن التسويق الداخلي يعتمد على: التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين كما ينظر إلى الموظفين بأنهم زبائن والهدف منه هو رفع مستوى رضا الزبون الخارجي. أما (wildes, 2007) فيرى أن التسويق الداخلي "هو فلسفة تسيير الموارد البشرية تعتمد على المنظور التسويقي" [21]. في هذا التعريف فإن الباحث يطرح فكرة تسيير الموارد البشرية اعتمادا على المنظور التسويقي، ويمكن إبراز المنظور التسويقي على أنه تطبيق المفهوم أو الفكر التسويقي في تسيير الموارد البشرية. والمفهوم التسويقي يعني العمل مع الأسواق لتحقيق تبادلات من شأنها إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية، وبهذا نعود لتعريف التسويق كنشاط إنساني موجه صوب إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل [3].

من خلال التعاريف السابقة للتسويق الداخلي يمكن أن يبرز الباحث أهم المفاهيم الجوهرية والتي يوضحها الشكل الموالي (1-1):



شكل (1-1) يوضح أهم المفاهيم الجوهرية للتسويق الداخلي.

المصدر: من إعداد الطالب

- الحاجات: إن الحاجات الإنسانية تعد من أبرز المفاهيم الأساسية التي تشكل الأساس الذي يبنى عليه التسويق [3] ص50، والموظف باعتباره إنسان له حاجات متعددة ومتنوعة ومعقدة كما حددها Maslow في نظريته المعروفة وتتضمن حاجات مادية أساسية، وحاجات اجتماعية وحاجات التقدير والاحترام والحاجات الفردية والشخصية، وتعتبر الحاجة غير المشبعة نقطة البداية في عملية الدافعية فهي تنشط السلوك الإنساني للحد من حالة التوتر أو عدم التوازن الداخلية لدى الفرد، فيقوم هذا الأخير بالبحث عن الطرق والوسائل التي من المتوقع أن تمكن من إشباع هذه الحاجة [22] ص49
- الرغبات: الرغبات الإنسانية هي الكيفية التي من خلالها يوصل الناس احتياجاتهم.
- المنتجات: إن الحاجات والرغبات الإنسانية توحى بان المنتجات والخدمات إنما تكون متوفرة لإشباعها، إن مفهوم المنتج لا يقتصر على الأشياء المادية فأى شيء قادر على إشباع حاجة يسمى منتج [3] ص52، والخدمات الداخلية التي تقدمها المؤسسة للموظفين تعرف على أنها "كل الخدمات التي تقدمها الوحدات التنظيمية المتميزة أو الأشخاص الذين يعملون في هذه الأقسام إلى الوحدات أو الموظفين الآخرين في المؤسسة" [9]، كما يعرفها (kotler,2000) "القيام باختيار الموظفين والعاملين من ذوو المهارات والكفاءات العالية وتوفير السبل التدريبية لدعم أهمية الكفاءة للعاملين وكذلك توفير بيئة عمل داخلية تتسم بالجودة العالية لإمداد الأفراد الذين يتعاملون مع جمهور الزبائن بالدعم اللازم" [20] ص654
- القيمة: قيمة كل منتج فعلي تعتمد على درجة اقترابه من المنتج المثالي، إن القيمة هي تقدير المستهلك للقدرة الإجمالية لإشباع حاجاته [3] ص53، ومن هنا فإن القيمة في الخدمات الداخلية تعتمد على تقدير الموظفين للقدرة الإجمالية على إشباع حاجاتهم.
- الرضا: يتحدد الرضا عن المنتج في ضوء كيفية تلبية المنتج لتوقعات المستهلك حول ما ينبغي للمنتج أن يقدمه للمستهلك [3] فإذا ما تم تلبية توقعات الموظفين فإن الخدمات الداخلية ستكون مرضية، أما في حالة عدم تلبية الخدمات الداخلية لتوقعات الموظفين فإن الموظفين ينظرون إلى هذه الخدمات بأنها غير مرضية.
- التبادل: وهو عملية الحصول على الشيء المرغوب فيه من شخص ما مقابل دفع شيء ما للحصول عليه، إن تعميم وفهم المعلومات حول التبادل الداخلي سوف يسمح للمؤسسة أن تضع استجابات مناسبة للسوق الداخلية وأن تنتج منتجات داخلية أكثر جاذبية سواء للموظفين الموجودين أو المحتملين وبالمقارنة مع المنافسين الآخرين ومن خلال تنفيذ هذه البرامج سوف تقوم المؤسسة بإرضاء الموظفين وتحفيزهم لتقديم أداء أفضل [23].
- ويرى (IN.Lings,2004) أن موضوع التبادلات الداخلية هي: الوقت، الطاقة، القيم من جانب الموظف والمال من جانب المؤسسة [23]، وهذا ما يجعلنا نقول أن الأجر يكون واحد من أهم المحددات لرضا الموظف في حين أن هذا ليس صحيحا دائما، " فرضا الموظف يعتمد على محددات عديدة بالإضافة إلى الأجر هناك محددات أخرى مثل مناخ العمل السائد في المؤسسة، العلاقة بين الموظف ومروسيهم طبيعة الوظيفة التي يشغلها وغيرها من العوامل التي تؤثر في رضا الموظف؛ فرضا الزبون الداخلي يتأثر بالتحسينات في بيئة العمل، بالإضافة إلى عوامل أخرى تؤثر في رضا الزبون الداخلي منها توفير جودة البرامج التدريبية، فرص الترقية، المشاركة في عملية التخطيط والإدارة،

تطوير وظيفة الموظف، كذلك يتأثر رضا الزبون الداخلي بتوفير معلومات حول مهمة المؤسسة وقيمتها ومخططاتها واستراتيجيات الإدارة العليا "[24].

يمكن تحديد التبادل بين المؤسسة والموظف في: الخدمات الداخلية التي تقدمها المؤسسة لإشباع رغبات الموظف وتلبية حاجاته من جهة الإدارة.

الوقت، الطاقة، الأداء المتميز، ثقة في الإدارة، تحسين جودة الخدمات التي يقدمها الموظف للزبون الخارجي من جهة الموظف.

- السوق: السوق هو عبارة عن مجموعة من المشترين الفعليين أو المرتقبين الذين لديهم حاجات ورغبات غير مشبعة ولديهم القدرة والرغبة على الشراء والذين يمكن خدمتهم وإشباعهم من طرف المؤسسة [25].

يمكن القول أن كل الموظفين في المؤسسة هم زبائن داخليين، حيث تتمحور فكرة الزبائن الداخليين بان كل موظف هو مجهز وزبون في نفس الوقت إلى الموظفين الآخرين في المؤسسة [5]، ترى مقارنة تكاليف المعاملات أن الموظفين هم زبائن لدى المؤسسة من خلال المعاملات التي تتم بينهما، كما تعتبر نظرية تكلفة المعاملات المؤسسة سوقا داخلية تتم بداخلها مجموعة من التبادلات بين المؤسسة والموظفين [19].

إن الزبون الداخلي يمكن أن يكون له عدة موردين وفي نفس الوقت يعتبر موردا للزبائن الآخرين وعليه فإن التفاعلات بين مورد - زبون تكون معقدة في السوق الداخلية [26].

واستنادا لما سبق يمكن تعريف السوق الداخلية بأنها الموظفين الفعليين أو المرتقبين للمؤسسة ويعرف الزبون الداخلي " الزبون الداخلي يمثل العاملين في الوحدات التنظيمية والفنية المختلفة في المؤسسة، حيث ينظر إلى هؤلاء الأفراد كأنهم زبائن لمن سيقوم بتوريد العمليات السابقة لهم وموردين للأقسام التي تلبي إنجازاتهم الإنتاجية والخدمية [27] وبصفة عامة يمكن اعتبار كل الموظفين والعاملين في المؤسسة زبائن داخليين للمؤسسة.

واستنادا إلى ما سبق يمكن تعريف التسويق الداخلي على أنه فلسفة تسويقية تتبنى من طرف المؤسسة في تعاملها مع موظفيها كزبائن داخليين من خلال الكشف عن حاجاتهم ورغباتهم ترجمة هذه الحاجات في شكل منتجات داخلية "خدمات داخلية" بهدف خلق الرضا للموظفين، بهدف جعل الموظفين يقدمون خدمات متميزة للزبون الخارجي.

1- 2- المبادئ التي يستند عليها التسويق الداخلي:

تتميز مقارنة التسويق الداخلي عن غيرها من المقاربات بما يلي [24]:

- خلق وعي داخلي بجودة الخدمة الداخلية.
- تحديد كل من الزبائن والموردين الداخليين.
- تحديد توقعات الزبائن الداخليين.
- إيصال هذه التوقعات إلى الموردين الداخليين بغرض مناقشة قدرتهم على تلبية هذه التوقعات.
- تحديد وتنفيذ التغييرات السلوكية من جانب الموردين الداخليين لضمان تقديم المستويات المطلوبة من الخدمة.
- يجب على الموردين الداخليين العمل على إحداث التغييرات المطلوبة لتقديم المستوى المطلوب من الخدمة.
- قياس جودة الخدمة الداخلية والعمل على تحسينها من خلال الاعتماد على التغذية العكسية.

من خلال مبادئ التسويق الداخلي فإن المؤسسة تعمل على خلق ثقافة الجودة بالنسبة للمنتجات التي تقدمها للزبون الداخلي، وتعتمد في ذلك على تحديد توقعات الزبائن الداخليين من خلال محاولة الكشف عن حاجاتهم ورغباتهم عن طريق بحوث السوق الداخلي، ومنه تستطيع المؤسسة ترجمة حاجات ورغبات الزبائن الداخليين الدقيقة في شكل منتجات تكون في مستوى توقعاتهم. فبحوث السوق الداخلي يمكن أن تستهدف هؤلاء الزبائن الداخليين لتعريف حاجاتهم الدقيقة وكيفية إشباعها[26].

1 3 أهداف التسويق الداخلي:

يؤدي العاملون في المنظمات الخدمية دور مهم في التأثير على درجة رضا الزبائن، ومن ثم فإن ذلك يتطلب من المؤسسة الخدمية العمل المتواصل في تهيئة أفرادها وتطويرهم، ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن والعمل على كسب رضا الزبائن من خلال الخدمة المقدمة.

يهدف التسويق الداخلي إلى ضمان رضا الزبون الداخلي وان الجودة يتم بناؤها بشكل تدريجي ليتم إرضاء الزبون الداخلي في النهاية.

كما يهدف التسويق الداخلي إلى ضمان أن كل قسم وكل فرد داخل المؤسسة يتصرف كمورد وكزبون في نفس الوقت، وأن الموظفين يعملون معا بطريقة تدعم إستراتيجية وأهداف المؤسسة[26].
- إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المؤسسة، تتصف بروح معنوية عالية وإحساسهم وبناء بيئة تنظيمية مستقرة تؤثر إيجابا في تحقيق أهداف المؤسسة.
- من خلال تبني برامج التسويق الداخلي يتحقق هدف المؤسسة في تحسين النشاطات الداخلية ورفع كفاءة الاتصال بين العاملين والزبائن.

- تساهم برامج التسويق الداخلي الفعالة بصورة إيجابية في نجاح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة من خلال إعادة نظر الإدارة في طرق تدريب الموظفين مع الاعتماد على مبدأ التطور الذاتي لمهاراتهم ومعارفهم وتفويض السلطات ومساعدة الأفراد في العمل على تنفيذ المهام الموكلة إليهم باستقلالية [15]ص40-41.

- يهدف تبني مفهوم التسويق الداخلي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة لزبونها، ومنه رفع الأداء الكلي للمؤسسة الأمر الذي يمكن في النهاية من تحقيق الإشباع والرضا للزبون عن ما يتم تقديمه له من منتجات[17]ص146.

- يهدف تبني مفهوم التسويق الداخلي في المؤسسة إلى اجتذاب الموظفين الأكثر تأهيلا والتزاما والحفاظ عليهم وذلك من خلال التوجه بجودة الخدمة لتحقيق رضا الزبون الداخلي وولائه.

- يستجيب التسويق الداخلي الفعال لحاجات الموظفين لأن المؤسسات الخدمية ترتبط جودة الخدمة التي تقدمها إلى الزبون الخارجي بجودة وأداء الموارد البشرية[19].

ومن أجل ضمان نجاح أهداف التسويق الداخلي في المؤسسة هناك فكرتين جوهريتين ذات أهمية متميزة:

الأولى: أن كل فرد داخل المؤسسة لديه زبون فهو يقوم بدور مزدوج زبون ومجهز في نفس الوقت وعليه أن يقدم خدمات ذات جودة عالية لزبونه.

الثانية: الزبون الداخلي يجب أن يشتري الخدمة وأن يكون سعيدا في وظيفته قبل أن يقوم بخدمة الزبون النهائي[18].

1-4 أهمية التسويق الداخلي:

يمكن أن تبرز أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الخدمية من خلال النقاط التالية [27] ص 215:

- موظفون راضون: حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضا والولاء للمؤسسة التي يعملون بها.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة: إذ أن رضا الموظفين وولائهم من شأنه أن يسهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية.
- زبائن راضون وذوو ولاء للمؤسسة: إن الزبائن حين يحصلون على خدمات بجودة عالية فإنهم يصبحون أكثر رضا وولاء وبالتالي يكررون عملياتهم الشرائية.
- أرباح ونمو خدمات المؤسسة: من خلال ولاء الزبون للمؤسسة وإعادة عملياتهم الشرائية فإن أرباح المؤسسة يمكن لها أن تنمو.

من خلال عناصر أهمية التسويق الداخلي يمكن أن نضع الشكل التوضيحي لأهمية تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة في الشكل (2-1):



شكل (2-1) يوضح أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الخدمية.

1-5 تفعيل دور الزبون الداخلي من خلال عناصر التسويق الداخلي:

اختلفت وجهات نظر الباحثين في تحديد عناصر ونشاطات التسويق الداخلي فكل باحث يرى نشاطات وعناصر التسويق الداخلي بحسب طبيعة نظريته للتسويق الداخلي، فقد اقترح (Bansel et al, 2001) نموذج للعلاقة بين نشاطات التسويق الداخلي ومحصلات التسويق الخارجي ويقترحون ستة مفاتيح أو مكونات للتسويق الداخلي حدودها في [19]: التدريب، التمكين، الأمن الوظيفي، الاشتراك في المعلومة، الحوافز والأجور، محدودية الفروق الوظيفية.

كما اقترح حميد الطائي أربع مفاتيح أساسية في نشاط التسويق الداخلي في الفنادق وهي [4]:

- ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين.
- وضع برنامج دقيق وفعال لإدارة الموارد البشرية من قبل الإدارة العليا في الفندق.
- الإقرار بجهود العاملين .
- تنفيذ مكافآت العمال.

أما (Lings, 2004) فقد اقترح نموذج التوجه بالسوق الداخلي وحدده في ثلاث أبعاد [23]:

- بحوث السوق الداخلية: وتتمثل في تحديد تبادلات القيمة، شروط سوق الموظفين الخارجية، تجزئة السوق الداخلية، الإجراءات الموجهة لكل جزء.
- الاتصالات الداخلية: وتتكون من شقين: الاتصالات ما بين الإدارة والموظف، الاتصالات ما بين المدراء أو الرؤساء حول حاجات ورغبات الموظفين.
- الاستجابة: وتشمل: تصميم وتوصيف الوظائف في ضوء حاجات الموظفين، نظام الأجور والمكافآت، التدريب، تقدير الإدارة للعاملين.

أما الطالب فيرى استنادا إلى الاقتراحات السابقة أن أهم عناصر التسويق الداخلي فتمثل في:

- بحوث السوق الداخلي.

- التدريب.

- التحفيز.

- التمكين.

- توصيف الوظيفة.

- الاتصال الداخلي.

ويرى أن تفعيل دور الموظف أو الزبون الداخلي يكون عبر تطبيق هذه المكونات للتسويق الداخلي والتي من خلالها تستطيع المؤسسة أن تعطي دورا أكبر للزبون الداخلي في تحسين أداءه ومن ثم تحسين جودة الخدمات المقدمة وذلك من خلال:

- بحوث السوق الداخلي: إن فهم السوق الداخلية من خلال الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه السوق في حدود حاجات ورغبات الزبون الداخلي وجمع المعلومات حول البيئة الداخلية وتبادلات القيمة في السوق الداخلية وبالتحديد: ماذا يريد الموظفون من عملهم؟ هل الموظفون مستعدون لقبول ما تقدمه المؤسسة لهم؟ ماذا يعرض المنافسون من ناحية التوظيف؟، تجعل المؤسسة في حاجة إلى توليد المعلومات الملائمة للسوق الداخلية.

أن توليد المعلومات حول مبادلات القيمة داخل السوق الداخلية هو عملية مهمة ويقترح تجزئة السوق الداخلية على أساس الاختلافات في طبيعة الموظفين بغرض تحديد أفضل الحاجات المختلفة لهم [23].

ويقترح (محمد عبد العظيم، 2008) ثلاث مداخل لتقسيم مجتمع الموظفين والعاملين في المؤسسة إلى قطاعات هي [17] ص 173:

التقسيم الجغرافي: ويفترض أن احتياجات وخصائص الموظفين تختلف من مكان لآخر ومن وظيفة لأخرى.

التقسيم الديمغرافي: ويفترض هذا التقسيم أن احتياجات الموظفين تختلف حسب الخصائص الديمغرافية للموظفين مثل السن، الجنس، الديانة، الدخل، الخ.

- التقسيم النفسي (السيكوجرافي): ويستخدم هذا التقسيم بعض الأسس النفسية مثل القيم والاتجاهات والعديد من الخصائص النفسية الأخرى.

ويقترح (lings, 2004) المعلومات الملائمة التي تحتاج المؤسسة لجمعها [23]:

- المتعلقات الأساسية للوظيفة.

- إرضاء الموظفين بخصوص شروط العمل، العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على رضا الموظف، السوق الخارجية مثل نشاطات المنافسين في سوق العمل.

- الاتصال الداخلي:

عرف الاتصال الداخلي على أنه " العملية التي يقوم المدير بواسطتها بإعطاء المعلومات بشكل منظم ونقل مضمونها إلى عدد كبير من الأفراد العاملين في المؤسسة أو إلى الأشخاص أو المؤسسات ذات العلاقة والموجودة خارج المنظمة " كما يعرفه آخرون على أنه " إنتاج وتوزيع المعلومات والبيانات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية بشكل يمكن من خلاله لكافة المعنيين الإحاطة بموضوعها وتعديل سلوكهم وفقا لها وحسب الوجه المطلوب" [28] ص 10.

يقوم الاتصال الداخلي بنقل الأفكار والمعلومات إلى جميع أفراد المؤسسة ويكون نجاحه مرهونا بوجود أنظمة اتصال جيدة داخل المؤسسة، ووجود المهارات في استعمالها من قبل أفرادها، إن سلاسة عملية الاتصال تؤدي إلى فهم المعلومات المنقولة بين الطرفين [29].

ويأخذ الاتصال الفعال شكل التماور باتجاهين أو أكثر وليس على شكل أوامر باتجاه واحد فقط، وأنه لكي يكون الفرد فعالاً في مجال الاتصال لا يعني أن يفهم أهميتها وظروفها فقط، بل أن الأمر أعقد من ذلك، فالمطلوب هو الانتباه لرد الفعل لدى الطرف الذي يتلقى الرسالة من المرسل [30].

إن توفير المعلومة وإشراك الموظفين في هذه المعلومة تجعل المؤسسة تعمل بطريقة شفافة بغرض بناء الثقة من أجل ذلك يجب على المؤسسة أن تكون مهياً لتقاسم المعلومات بخصوص الاستراتيجيات والوضع المالي ونفقات المؤسسة، إن توفير المعلومة يقلل من مخاطر التوزيع غير العادل للأجور والعلاوات للموظفين المفضلين، إن تبادل المعلومة في المؤسسة هي ضمان أن يكون الموظفون قادرين على اتخاذ القرارات المهمة متسلحين بالمعلومة اللازمة التي تؤثر على ذلك القرار كما أن الفائدة المحتملة من توفير المعلومة هو تحسين قدرة موظفي الواجهة (الخط الأمامي) والخدمة الأحسن للأعضاء الآخرين [19].

إن المؤسسة لا يجب أن تقف عند حد إطلاع موظفيها على بيانات الإيرادات والأرباح والخسائر، بل يجب أن تعلمهم دلالات هذه الأرقام وعلاقتها بما يحدث يومياً في مختلف الأقسام، وهي من أفضل الطرق التي يشعر من خلالها الموظفون أنهم شركاء جوهريين في تحقيق الأرباح أو الخسائر ومنه تحقق المؤسسة ثقة الموظف في المؤسسة، إخلاصه في تقديم خدمات أفضل و بدل جهد أكبر [31].

إن المعلومات التي تتدفق يومياً في المؤسسة لها أثر مهم في تنمية الاتجاهات الإبداعية بين العاملين، بما تحمله من أفكار يجب الاستفادة منها في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين، حيث يتم من خلال الاتصال تبادل المعلومات والحقائق والآراء بين الأفراد وعلى جميع المستويات ومنه يمكن تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة والعاملين [32].

وتشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة بين نمط الاتصال في المؤسسة والرضا عند العاملين فقد كشفت دراسة أجراها (Ulloa & jnlee) لفحص العلاقة بين الشعور بالرضا عن وجود علاقة قوية بين نمط الاتصال في المؤسسة وبين الشعور بالرضا، كما أظهر تحليل التباين بين المتغيرات أن هناك اختلاف في درجة الرضا تبعاً لنمط الاتصال [33] ص 197، أما دراسة محمد أبو سميرة وزملائه فقد بينت وجود علاقة إيجابية قوية بين الاتصال الإداري والانتماء التنظيمي [29].

التدريب:

عرّف التدريب: " بأنه وسيلة علمية وعملية تهدف إلى رفع كفاءة العنصر البشري من خلال صقل قدرات وتنمية مهارات وتغيير اتجاهات وتزويد بمعلومات لضمان تحقيق التوازن الحقيقي المنشود بين الأهداف والنتائج التدريبية" [34].

كما يعرف التدريب على أنه " نشاط مستمر يتم من خلاله تزويد العاملين المتدربين بالمعلومات والمعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضع التطبيق الصحيح والناجح وتجعلهم قادرين على أداء مهامهم بشكل أفضل" [35]، كما يعرفه آخر على أنه " مساعدة الآخرين على التعلم ونقل الخبرات إليهم بهدف اكتساب المهارات اللازمة لإتقان الوظيفة، والعمل بكفاءة وغرس السلوك الإيجابي لاستهداف الفضل والتطوير بصفة مستمرة" [36].

إن التدريب المبني على فلسفة التوجه بالسوق يجعل إدارة المؤسسة تتبنى التوجه بتشخيص دقيق للاحتياجات من عملية التدريب ثم ترجمة ذلك إلى مجموعة من الأهداف التي تحدد كل ما يحتاجه المتدربون [37] ص 5.

يعتبر المتدرب هو البداية الحقيقية للتدريب من خلال النظر إليه على أنه زبون يراد إشباع حاجاته ورغباته، فإذا اعتبرنا أن التدريب عبارة عن خدمة فالسؤال المطروح: ما هي خطوة تقديم هذه الخدمة إذا لم يراعى فيها اتفاقها مع حاجات ورغبات الزبون المستقبل للخدمة؟ ومن هنا فإن التدريب يبدأ بالمتدرب في صورة أنه يحدد احتياجاته أو حين تتم الكشف عن احتياجاته ثم بعد ذلك يتم طرح التدريبي الذي يحقق إشباع لهذه الاحتياجات، فالمتدرب يتحقق رضاه عندما يجد أن التدريب قد اكسبه معارف ومهارات وقدرات كان يشعر أنها غير مكتملة لديه [38] ص 10.

وتشير بعض الدراسات الميدانية التي أجريت لدراسة مدى تأثير التدريب على رضا الموظفين وأداء العاملين إلى أنه توجد علاقة موجبة بين تطبيق التدريب في المؤسسة ومستوى أداء العاملين، فقد بينت الدراسة التي قام بها رامي رجا على بعض المؤسسات العمومية (تربية وتعليم، صحة، بلديات)، بأن مستوى التدريب يؤثر على أداء العاملين بشكل فعال وإيجابي [35]. كما بينت الدراسة التي قام بها محمد مدهون ومنصور سعدي بالكلية التقنية لمحافظة غزة أن أساليب التدريب المتبعة بالكلية التقنية لمحافظة غزة تساهم في زيادة فاعلية أداء العاملين بما ينعكس إيجاباً على قدرة العاملين على الإبداع والابتكار [39].

وأشارت دراسة (فوزي بلحاج، 2006) التي أجريت على البنوك اليمينية عن وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدد دورات التدريب، عدد العاملين بقسم التدريب وعمر قسم التدريب من جهة والأداء المالي للبنوك من جهة أخرى [40]. وهو ما يفسر أن التدريب له أثر على أداء الموظف وان زيادة مستوى الأداء في المؤسسة يمكن أن يكون ناتج عن مستوى الرضا للموظف.
- توصيف الوظيفة:

يمكن تعريف توصيف الوظيفة على أنه " معالجة محتوى ومهام وعلاقات الوظائف الموجهة لتحقيق أهداف تنظيمية وإشباع حاجات شخصية لشاغلي تلك الوظائف" [41]. وبناء على هذا التعريف فإن موضوع توصيف الوظائف يهتم بمعالجة محتوى ومهام وعلاقات الوظائف التي تهدف المؤسسة من وراء ذلك إلى إشباع حاجات وتلبية رغبات الموظف وتحقيق أهداف تنظيمية، وبما أن مضمون توصيف وتصميم الوظيفة له تأثير على إنتاجية العاملين وشعورهم بالرضا، فقد ظهرت عدة مناهج تعالج توصيف وتصميم الوظائف ابتداء من منهج الإدارة العلمية إلى المنهج الاجتماعي الفني الذي يركز في تصميم الوظائف على الاحتياجات الإنسانية كمتغير مهم في عملية تصميم الوظائف ويلخص الجدول (1-1) أهم مناهج توصيف الوظائف:

جدول (1-1): مناهج توصيف الوظائف [42]

المنهج	الخصائص	النتائج
الإدارة العلمية	التركيز على الكفاءة من خلال التخصص بتنميط الوظائف ومراقبة العمال وتكرار العمليات	استجابة العامل سلبية بسبب تسرب الملل الذي يؤثر على معنويات العمال مما يؤدي إلى التسرب وسرعة دوران العمل
التناوب الوظيفي	إما أن يتعاقب العاملون على وظائف	استراتيجيات قصيرة المدى لمعالجة

مشكلات انخفاض الروح المعنوية، تبقى الوظيفة الأصلية كما هي دون تغيير يركز الانتقاد على هذا الأسلوب كأداة لرفع الإنتاجية وتخفيض العمالة	مماثلة أو يتم التوسع في الوظيفة أفقياً لتشمل مهام أخرى إضافية	والتوزيع الوظيفي
نتائج إيجابية على وجه العموم، تتركز المشكلات في عدم ملائمتها لبعض الظروف وعدم مراعاة الفروق التقنية والفردية	يركز على التوسع الرأسي بزيادة المسؤولية والاستقلالية والشعور بالإنجاز	الإغناء الوظيفي
يساعد على إعطاء الموظفين درجة عالية من الرقابة الذاتية والشعور بالرضا إلا أنه يتطلب درجة عالية من تناسق التصميم الوظيفي ودراسة احتياجات الأفراد المتغيرة دائماً.	يجمع بين الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية من حيث التركيز على الجوانب الفنية للعمل والاحتياجات الإنسانية كمتغير وسيط وهام	المنهج الاجتماعي الفني

من خلال مناهج توصيف العمل المعروضة في الجدول (1-1) فإن الطالب يرى أن المنهج الاجتماعي الفني هو المنهج الذي يأخذ الحاجات الإنسانية كمحور يركز عليه في تصميم الوظيفة ومنه يساعد على إعطاء الموظف درجة من الشعور بالرضا، لأن الوظيفة صممت وفقاً لحاجاته، هذا الشعور بالرضا من المحتمل أن يدفع الموظف إلى بذل جهد أكبر في تحسين الخدمات المقدمة للزبون الخارجي.

التحفيز:

جاءت فكرة الحوافز كنظام ينهض بأداء الخدمة ليساهم في تطور بواعث العمل عند الموظفين وزيادة قدرتهم المعنوية والعمل على زيادة اهتمامهم بعملهم وتدعيم روح الإنتاجية. وتعرف الحوافز على أنها " كل ما من شأنه التأثير في أداء العمل الجيد لتحقيق أهداف الجهاز الإداري بنجاح" [43]، كما تعرف الحوافز أيضاً بأنها " مجموعة العوامل والمزايا التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر وأفضل وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم وورغباتهم وبما يحقق أهداف المؤسسة أيضاً" [44]، كما تعرف الحوافز بأنها الوسائل المادية والمعنوية المتاحة لإشباع الحاجات والرغبات المادية والمعنوية للأفراد" [45]ص161 وفي رؤية أخرى تعرف الحوافز بأنها العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أداءه، وتقدم نتيجة لأدائه المتفوق والتميز، وتؤدي إلى زيادة رضاه وولائه للمؤسسة وبالتالي إلى زيادة أدائه وإنتاجه مرة أخرى" [46]ص133.

من خلال التعارف السابقة يظهر أن الهدف من الحوافز هو تحقيق إشباع الحاجات والرغبات للموظفين المادية منها والمعنوية، كما أنها تهدف إلى زيادة مستوى الرضا لدى الموظفين حيث يشير (أبو بكر بعيرة) أن أحد الأسباب الرئيسية التي تجعل الموظفين يقدمون أداءً أقل بكثير مما يتوقع منهم هو غياب الحوافز المناسبة، ويضيف أن الحوافز ليس بالضرورة أن تكون مادية فهناك الكثير من الحوافز المعنوية الممكن تقديمها [47]، كما يجب على الإدارة أن تسعى إلى تحفيز العاملين لديها من خلال إشباع حاجاتهم المادية والاجتماعية والنفسية ويتم ذلك عن طريق النظرة المتكاملة إلى الموظف كفرد وإلى حاجاته الشاملة على ضوء البيئة الإدارية المتاحة [48]، كما أن التحفيز يعتمد على التشجيع

الدائم للعمال من خلال إشباع حاجاتهم التي لا تكون بالضرورة حاجات مادية بقدر ما تكون حاجات غير مادية كأخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار وتقدير المشرفين لما يبذله الموظفون من جهد " [49].

من خلال ما سبق يمكن القول أن الحوافز تلعب دوراً مهماً في رضا الموظف حيث يقول (حاتم عارف الجريد، 2007) بوجود ارتباط بين الحوافز ورضا الموظف على المستوى النظري ويقول أن الحوافز تساعد على إيجاد شعور نفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع محتوى العمل وبيئته والعمل على تنمية الثقة والولاء والانتماء للمؤسسة وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى رضا الموظف وأكد ذلك من خلال النتائج التي وصلت إليها دراسته عن العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي والتي خلصت إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية والرضا عن بيئة العمل الوظيفية مما يدل أنه كلما زاد تطبيق الحوافز المادية والمعنوية كلما زاد رضا العاملين [50] ص 99.

التمكين:

من الناحية الفنية التمكين لا يعني مشاركة العاملين شكلياً في صناعة القرار ولا يعني الاستماع لجميع العاملين في اجتماعات مختلفة بل هو " إعطاء صوت حقيقي للعاملين بحيث يتم ذلك من خلال بناء وتصميم العمل بطريقة تمكن وتسمح للموظف باتخاذ قرارات نهائية لها علاقة بتحسين العمليات الوظيفية التي تخصه ضمن مقاييس وأطر إرشادية محددة، أو هو عبارة عن عملية منح العاملين وتزويدهم بالمهارات والأدوات والمعلومات والسلطة والمسؤولية المتعلقة بعملهم ليتمكنوا من تصميم عملهم واستخدام المعلومات والتفاعل مع الآخرين واتخاذ القرارات المناسبة دون الحاجة إلى موافقة مسبقة من الرئيس أو المدير بهدف إعطاء العاملين الفرصة لإتقان عملهم أو إدارته بطريقة يمكنهم من خلالها تقديم خدمة أفضل " [51]، كما يعرف التمكين " بأن للموظف القدرة على اتخاذ القرار لحل المشاكل دون خوف من العقاب واللوم إذا لم يكن الحل مناسباً" [19].

من خلال التعريفين يمكن أن نحدد أهم عناصر التمكين في:

- إعطاء الموظف حق اتخاذ القرار النهائي في الوقت المناسب والمكان المناسب دون الحاجة إلى موافقة مسبقة من الرئيس، دون الخوف من العقاب أو اللوم في حالة الخطأ.

- منح الموظف السلطة اللازمة لأداء مهامه.

- منح الموظف المعلومات المتعلقة بعمله والتي تسهل له مهامه.

- منح الموظف المسؤولية عن ما ينتج من قرارات يتخذها في إطار عمله.

ويكون الهدف من تمكين الموظفين إعطاءهم فرصة لإتقان عملهم أو دفعهم لتحسين مستوى الخدمات التي يقدمونها.

إن تمكين الموظفين وخاصة موظفي الخطوط الأمامية يمكن من تعزيز جودة الخدمة من خلال إعطاء موظفي الخطوط الأمامية مساحة من الحرية أو صلاحيات لاتخاذ قرارات معينة، أخذين بالاعتبار حاجات الزبائن عن طريق تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة في تقديم الخدمة واتخاذ القرارات المناسبة لذلك [52].

إن تمكين العاملين يمنحهم السيطرة على عملهم، كما يمنحهم درجة معتبرة من معرفة نوع العمل والمهام التي يقومون بها، كما يمنحهم حرية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، لأن اتخاذ القرار ومعرفة نوع العمل والمهام أشياء مرغوبة لدى الموظف ومنه فإنه يتوقع أن تكون هناك علاقة إيجابية بين التمكين ورضا الزبون الداخلي [24].

إن الموظفين الممكنين إضافة إلى أنهم يجدون أعمالهم أفضل أكثر من الموظفين غير الممكنين ، فإنهم يجدون أن ذلك يعتبر مكافئة بطريقة أخرى غير التعويض النقدي وهو ما يؤدي إلى زيادة أو تحسين الرضا المهني ومعدلات أدنى للانحراف ومواقف إيجابية للإدارة[19].

خلاصة الفصل:

هدف هذا الفصل إلى إلقاء الضوء على التسويق الداخلي من خلال التعرض بالدراسة لمفهوم التسويق الداخلي، أهدافه، أهميته، الأسس التي يستند عليها، وفي الأخير عالج دور التسويق الداخلي في تفعيل الزبون الداخلي.

الفصل 2

رضا الزبون الداخلي و علاقته بتحسين جودة الخدمة

مقدمة الفصل :

يهدف الطالب من خلال هذا الفصل إلى مناقشة علاقة رضا الزبون الداخلي بتحسين جودة الخدمة، من خلال تحديد مفهوم رضا الزبون الداخلي وأساليبه قياسه، ثم تحديد مفهوم جودة الخدمة وأهميتها بالنسبة للمؤسسة، وتحديد أبعادها وأساليبه قياسها، ليحاول إظهار أثر رضا الزبون الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات.

2-1- مفهوم رضا الزبون الداخلي:

قبل التطرق إلى مفهوم رضا الزبون الداخلي، سيحاول الطالب إعطاء بعض التعاريف لرضا الزبون والتي سيستند عليها في تحديد مفهوم رضا الزبون الداخلي.

حيث يعرف (الصميدعي و ردينة عثمان، 2006) رضا الزبون بأنه "الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح من أداء المنتج لما يراد له أن ينجزه، وأنه المدى الذي يوفر معه المنتج نتائج ذات قيمة إيجابية" [25] ص 261.

كما يعرف رضا الزبون بأنه، "رد فعل عاطفي ناتج عن التجارب التي مر بها الزبون من خلال استعماله لمنتجات معينة، أو استفادته من خدمات" [16].

كما يعرفه آخرون على أنه "تقييم التناقض المحسوس بين التوقعات المسبقة للزبون عن أداء المنتج والأداء الفعلي للمنتج". [53].

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الرضا هو شعور نفسي ينتاب الزبون جراء استعماله للمنتج، وقد يعبر هذا الشعور النفسي عن الارتياح أو عدم الارتياح من خلال تقييم أداء المنتج الفعلي.

وبالنسبة لمفهوم رضا الزبون الداخلي فقد تعدد التعاريف التي حاولت تحديد مفهوم رضا الموظفين ، وذلك لاختلاف المداخل التي تناول الباحثون بها مفهوم الرضا عند الموظف، فقد حدده علماء النفس وعلماء الاجتماع كل حسب وجهة نظره، وسيحاول الطالب تحديد المفهوم من وجهة نظر تسويقية استنادا للتعاريف السابقة للرضا.

فقد عرفه (Abong and Ugboro,2000) " أنه موقف مناسب أو حالة عاطفية ينتجان من تجربة شغل أو نوبة للفرد مع المؤسسة." [24]

كما يعرف الرضا عن العمل " بأنه شعور نفسي بالقناعة و الارتياح لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات، مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء و الانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة" [54]ص16.

من خلال هذا التعريف نستطيع القول أن الرضا حالة نفسية، للموظف تجاه ما يتوقعه من إشباع لحاجاته وتلبية لرغباته وتوقعاته من العمل وبيئة العمل. هذه الحالة تكون لدى الفرد ارتياحا وقناعة بما تزوده له المؤسسة من عمل وظروفه، ومن هنا فإن للموظف حاجات يجب أن تلبى، ورغبات يجب أن تشبع في بيئة عمله، وهي النظرة التسويقية للموظف، على أنه زبون داخلي، يجب أن تلبى وتشبع رغباته.

وهناك من يرى أن مفهوم رضا الموظفين مفهوم مركب وله عدة أوجه، حيث يرى بعض المختصين أن إشباع حاجات الموظفين هو أحد محددات الرضا، وآخرون يعطون الأهمية لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط الصداقة، التي تربط العاملين ببعضهم البعض. ومنهم من يرجع مستوى الرضا إلى موقف المرؤوسين من رؤسائهم، ونمط الإشراف الذي يخضعون له. وهناك من يعطي الاعتبار الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل فضل تحقيق هذا الرضا [55].

من خلال التعاريف السابقة يرى الباحث أن تحديد مفهوم رضا الزبون الداخلي هو الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح، الناتج عن المستوى الذي توفره الخدمات الداخلية، من الإشباع لحاجات الموظفين وتلبية رغباتهم.

2-2- أساليب قياس رضا الزبون الداخلي:

من بين الأساليب التي يمكن إتباعهما لقياس رضا الموظفين [56]:

1- أسلوب قياس الآثار السلوكية التي تصدر عن العاملين وتدل على الرضا أو عدم رضا الموظفين.

2- أسلوب التقرير الذاتي: حيث يجيب الفرد عن بعض الأسئلة ليقرر بنفسه ما إذا كان راضيا أو غير راضي، أو أن يذكر مشاعره ، ويعتمد أسلوب التقرير الذاتي على الاستمارة التي توجه إلى الفرد ليحجب عن أسئلتها، والتي تدور حول حاجات العاملين و يكون الهدف التعرف على مدى إشباع الحاجات لدى العاملين في المؤسسة ، والجوانب المختلفة المرتبطة بالعمل.

ونظرا لطبيعة الدراسة الحالية فإن الطالب يرى أن يأخذ بالأسلوب الثاني في قياس رضا الزبون الداخلي مع جعله متلائما وطبيعة البحث.

3-2- مفهوم الخدمة وخصائصها:

تعتبر جودة الخدمة من الأساسيات التي تسبق إرضاء الزبائن، وفي المقابل فإن رضا الزبائن يؤثر على القرار المستقبلي للزبون وإدراكه، كذلك فإن جودة الخدمة تعتبر شرطاً أساسياً لإشباع رغبة الزبون والاحتفاظ به [12].

أصبحت الجودة أحد العناصر الأساسية للتنافس بين المؤسسات في الأسواق حيث تسعى المؤسسات إلى تحسين وتطوير منتجاتها لتقوية مركزها التنافسي وتحقيق ميزة تنافسية [57]. والخدمة تقوم أساساً لإشباع رغبات ومتطلبات الزبائن، وتنتج عن ذلك علاقة ارتباط قوية بين الزبائن والمؤسسة المقدمة للخدمة، فمفهوم الخدمة ليس مجرد أداء نشاط، ولكنه يجب أن يناسب ويتطابق رغبات المستفيدين من الخدمة [10] ص 14.

و هناك الكثير من التعاريف التي تحدد مفهوم الخدمة، حيث يعرف (kotler,Armstrong,2001) الخدمة على أنها " أي نشاط أو منفعة والتي يمكن أن يقدمها طرف إلى طرف آخر، والتي هي أساساً غير ملموسة ولا ينجم عنها تملك" [58] ص 7. كما تعرفها (نادية محمد علي، 2003) " أوجه نشاط غير ملموسة، تهدف إلى إشباع الرغبات و الاحتياجات عندما يتم تسويقها للمستهلك الأخير أو المشتري الصناعي، مقابل دفع مبلغ معين من المال بحيث لا تقتصر هذه الخدمات ببيع منتجات أخرى" [59].

من خلال التعريفين يتبين أن الخدمة تتميز بخصائص عن المنتجات السلعية، حيث تتميز الخدمات بأنها غير ملموسة ولا ينجم عنها تملك ولا تقتصر ببيع منتجات أخرى، كما تهدف إلى تلبية حاجات الزبائن. وعموماً يمكن توضيح أهم الخصائص التسويقية المميزة للخدمات بصفة عامة بما يلي [59]:

- أن الخدمات شيء غير ملموس، مما يترتب عليه أن هناك بعض الوظائف التسويقية لا يكمن القيام بها عند تسويق الخدمة مثل النقل والتخزين والتعبئة والتغليف... الخ. بالإضافة إلى عدم تدفق المستهلك للخدمة ورؤيتها مما يلقي عبئاً على عاتق الجهاز التسويقي.

- عدم التجانس في تقديم الخدمة، مما يصعب من تخطيط الخدمات المؤداة لكافة الزبائن، ويترتب على ذلك صعوبة التنبؤ بجودة أداء الخدمة قبل تقديمها.

- فنائية الخدمة وتذبذب الطلب عليها: بمعنى تلاشيها بعد تقديمها بالإضافة إلى أن الطلب على الخدمة يتميز بالملموسية

- لا تحصل ملكية في بيع الخدمات، وبالتالي فإن العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها تصبح بدون حدود.

- أن العلاقة بين الإنتاج و الاستهلاك تختلف في مجال الخدمات عنها في مجال القطاع السلعي، فمن المعروف أن السلع تنتج ثم تباع للمستهلك، في حين أن الخدمة تباع أولاً، حيث يتم التعاقد عليها بين الزبون ومقدم الخدمة ثم تنتج في نفس الوقت وتستهلك خلال مدة التعاقد.

- عدم انفصال الخدمة عن شخصية مقدمها، أي أنه يتم خلق الخدمة وتسويقها في نفس الوقت، ومن الناحية التسويقية فإن عدم الانفصال يعني أن البيع المباشر يعتبر منفذ التوزيع المناسب لتسويق الخدمات.

- أن أساس التكلفة هو الأسلوب الغالب في تسعير السلع بينما يعتبر أساس القيمة هو الأساس الغالب في تسعير الخدمات.

- أن السلع المادية تحتل موقعها في نظر المستهلك من خلال الانطباع الذهني أو التخيل، أما الخدمات فيحدد موقعها في نظر الزبون من خلال الدليل والبرهان.

من خلال الخصائص التي تميز الخدمة عن المنتج السلعي نلاحظ أن مقدم الخدمة يلعب دورا كبيرا في تقديم الخدمة، إذ لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، وهذا ما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة تبعا لطبيعة الشخص المقدم للخدمة، وأن نوعية العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها تحدد بشكل كبير بجودة الخدمات المقدمة.

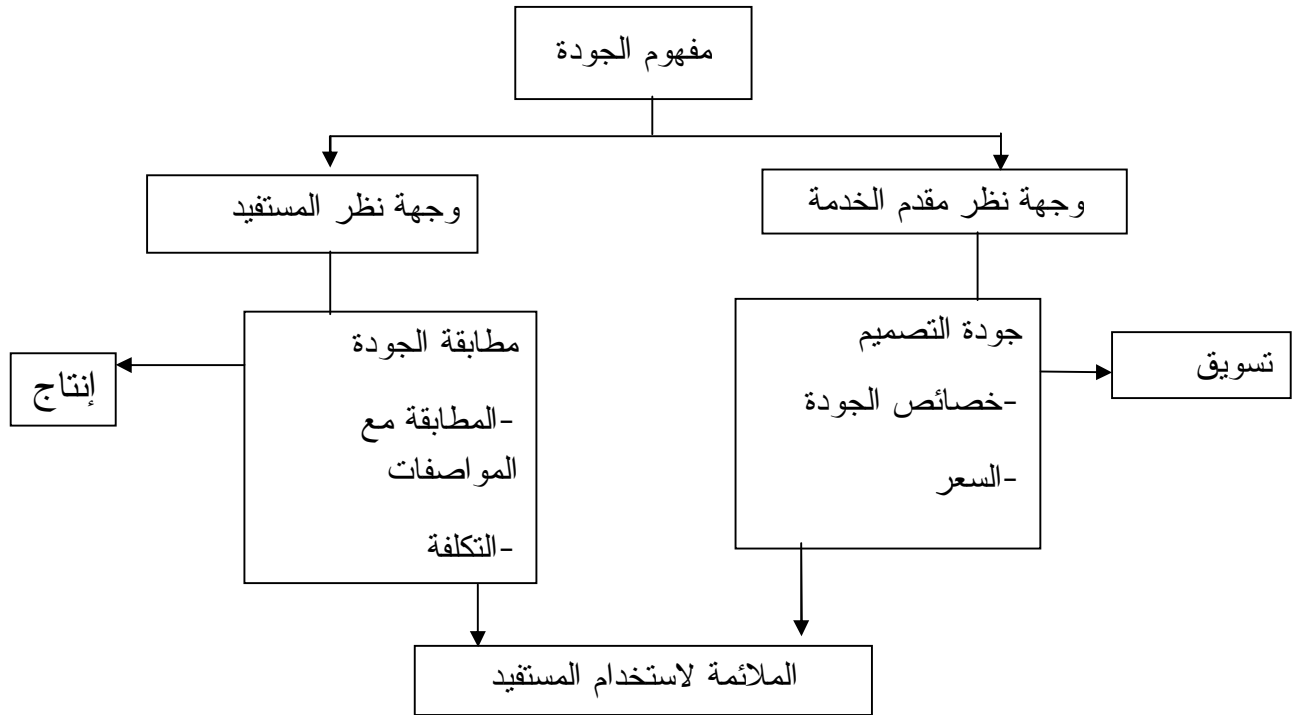
4-2- مفهوم جودة الخدمة وأهميتها:

لقد تعددت وتباينت التعاريف التي أوردها الباحثون بموضوع جودة الخدمة في وضع تعريف واضح أو مفهوم محدد لها ، وترجع الصعوبة في تعريف جودة الخدمة إلى طبيعة خصائص الخدمات التي تميزها عن السلع، فقد عرف (panasuraman,1988) جودة الخدمة بأنها" الفرق بين توقعات المستفيدين من الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها"[60].

كما عرفها (Linda,et al,2009) على أنها" نتيجة عملية تقييم، بحيث يقارن المستفيد بين توقعاته للخدمة وطبيعة الخدمة المستلمة"[53].

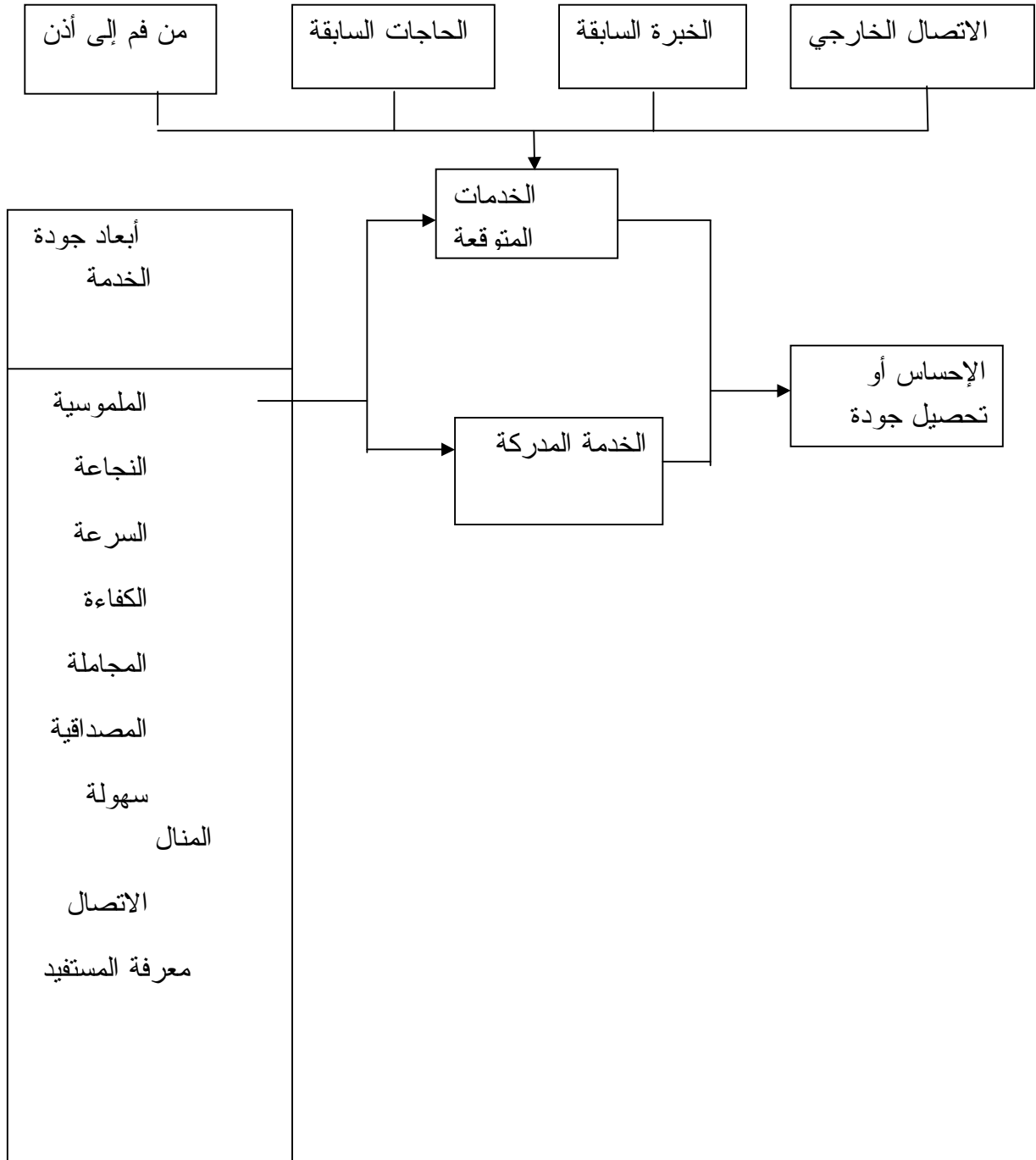
وتعرّف جودة الخدمة أنها" التزام الإدارة بإشباع حاجات ورغبات المستفيد أو درجة التطابق مع المواصفات من وجهة نظر المستفيد وليس من وجهة نظر الإدارة"[14].

يرى الباحثون من خلال التعاريف السابقة أن جودة الخدمة تقيم من طرف المستفيد من الخدمة، وذلك نتيجة للمقارنة بين ما يتوقعه عن الخدمة وطبيعة الخدمة التي يستلمها، غير أنه يمكن لمقدم الخدمة تقييم جودة الخدمة ولكن من خلال تقييمه لمدى توفر الخصائص المطلوبة للجودة، والشكل (2-1) يوضح مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيد ومقدم الخدمة؛



شكل (2-1) يوضح مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيد ومقدم الخدمة [61]ص20

ويبين الشكل (2-2) أن جودة الخدمة المستلمة، هي نتيجة لمقارنة المستفيد من الخدمة بين الخدمة المتوقعة وبين الخدمة المستلمة، فعلى ضوء الخبرات السابقة للمستفيد من الخدمة وحاجاته الفردية واتصالاته مع الآخرين، يتم تحديد مستوى الخدمة المتوقع استلامها، وباستخدام الأبعاد المحددة لجودة الخدمة يتم المقارنة بين ما يتوقعه وما أدركه من الخدمة الفعلية، وذلك لتحديد جودة الخدمة المستلمة.



الشكل (2-2) يوضح نموذج جودة الخدمة [62]

في ظل مفهوم جودة الخدمة والذي يعتبر رضا الزبون أحد أركانه الأساسية في ظل المنافسة التي تتطلب الاهتمام برغبات ومتطلبات الزبون لكسب ولائه. تكتسب جودة الخدمة أهمية بالغة من خلال مايلي [10]ص20-21:

- تحقيق العوائد المالية: إن توفير خدمات تتفوق على مثيلاتها أو حتى تساويها من خلال تقليل أخطاء العمل إلى أقصى حد ممكن سيؤدي إلى تخفيض تكاليف تقديم الخدمة من جهة، ومن جهة أخرى يساعد هذا على الاحتفاظ بالزبائن وجلب زبائن جدد مما يساعد في نمو العوائد المالية المتحققة نتيجة الاشتراك في الخدمة.

- المحافظة على ولاء الزبائن: تركيز المؤسسة على الزبائن باعتبارهم أساس النشاط الخدمي الذي تقوم به، والاهتمام برغباتهم ومتطلباتهم سيساعد على المحافظة على ولاء الزبائن نحو المؤسسة المقدمة للخدمة وبما يتضمن المحافظة على تعامل الزبائن مع المؤسسة واستمراره.

- المحافظة على العاملين: يعتبر العاملون داخل المؤسسة زبائن داخليين، لذا فإن الاهتمام بجودة الخدمة يتطلب الاهتمام بالعاملين من خلال تطويرهم وتدريبهم وإكسابهم مهارات تساعد في تحسين جودة الخدمة المقدمة، وهذا سيشعر العاملين باهتمام الإدارة بهم مما يحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم وضمان ولائهم للمؤسسة.

- تساعد جودة الخدمة في إظهار صورة مشرفة عن المنظمة المقدمة للخدمة وتعتبر كوسيلة ترويجية وإعلانية عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

- تؤدي إلى ضمان استمرار وبقاء المؤسسة، فالجودة تعني التحسين المستمر الذي يمد المؤسسة بالحياة والاستمرارية.

2-5- أبعاد جودة الخدمة:

تميل الدراسات والأبحاث في جودة الخدمة إلى أن تقييم جودة الخدمة يكون من خلال تقييم الزبون أو المستفيد من الخدمة، ولكن مفهوم جودة الخدمة من المفاهيم التي يصعب تحديدها وتعريفها بدقة، كونها ذات خصائص غير ملموسة. فقد انصبت الجهود على تحديد أبعاد لمفهوم جودة الخدمة، ويمكن على ضوءها تحديد إطار عام يمكن الاعتماد عليه في قياس جودة الخدمة، ولقد اختلف الباحثون في تحديد أبعاد جودة الخدمة، فقد ميزها (sasser) وآخرون عام 1976 في ثلاثة أبعاد هي [62]ص45-46:

العناصر المادية؛ التسهيلات؛ الأفراد. وقد وصل (Parasuraman) وآخرون عام 1985، إلى تطوير عشرة أبعاد أساسية للجودة تحدد جودة الخدمة وفقا لإدراك العملاء وهي:

الاعتمادية: التي تعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها في شكل صحيح من أول مرة.

درجة الاستجابة: والتي تشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات الزبائن.

كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة: والتي تعني امتلاك الأفراد مقدمي الخدمة للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للزبائن.

إمكانية الوصول: والتي تشير إلى سهولة الوصول إلى مقدمي الخدمة والاتصال بهم عند اللزوم.

المجاملة: وتشير إلى حسن معاملة الزبائن وتقدير ظروفهم الخاصة.

الاتصال: والذي يعني تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والزبائن بشكل مبسط.

المصداقية: وتعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح واحتياجات الزبائن.

الأمان: وتعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من أي نوع من المخاطر.

الاهتمام والعناية والرعاية: عن طريق بذل كافة الجهود لإشعار الزبون بذلك.

الجوانب المادية والبشرية: وتمثل المظهر الخارجي للمعدات والأفراد ووسائل الإتصال.

وقام الباحثان (Parasuraman and Berry) عام 1988 بتخفيض الأبعاد السابقة إلى خمسة

أبعاد فقط للحكم على جودة الخدمة وهي [63]:

-الأشياء الملموسة: المظهر الخارجي للتسهيلات المادية والآلات والأفراد ومواد الاتصال.

-الاعتمادية: القدرة على أداء الخدمة بدقة ويمكن الاعتماد عليها.

-الاستجابة: القدرة على مساعدة الزبائن وتقديم خدمة سريعة.

- الأمان: القدرة على الاتصال بالزبائن بمستوى الكفاءة لتقديم الخدمة لهم مع ضرورة مجاملة الزبائن.

- التعاطف: القدرة على سهولة الوصول للعملاء وتفهمهم ومعرفة احتياجاتهم وتلبيتها.

وأضاف (Swartz and Brown) عام 1989 بعدا آخر وهو بعد الاحترافية أو المهارة

ويتضمن: حجم تدريب الموظفين، معرفة الموظفين، والخبرة التقنية للموظفين.

2-6- قياس جودة الخدمة:

تقاس جودة الخدمات بتقييم أداء الخدمة وتشخيص مشاكل الإدارة، وتسليم الخدمة [64]. وتعتبر

جودة الخدمة إجراء لقياس الأداء التنظيمي. حيث شدد انتباه الممارسين و الأكاديميين [65]. هناك

العديد من الدراسات التي ساهمت في وضع معايير عملية وعلمية لقياس جودة الخدمات، و من أهم

الدراسات لقياس جودة الخدمات بشكل عام دراسة (Parasuraman) وآخرون عام 1988 ، والتي قدم

من خلالها المقياس SERVQUAL (مقياس فجوة جودة الخدمة) والذي يتكون من خمسة أبعاد

هي [11]:

-الجوانب المادية الملموسة

-الاعتمادية

-الاستجابة

-الأمان

-التعاطف

حيث يتكون هذا المقياس من مجموعتين كل مجموعة تضم (22) عبارة تهدف المجموعة الأولى إلى قياس توقعات الزبائن عن الخدمة بينما تهدف المجموعة الثانية إلى قياس اتجاهات الزبائن نحو إدراكاتهم للخدمة المستلمة، وكلاهما يستخدم مقياس Likert ذو السبع نقاط، وي طرح الفرق بين الإجابتين (الإدراكات- التوقعات). ويتم تحديد الفجوة للأبعاد الخمسة من المقياس.

وقد تعرض هذا المقياس للعديد من الانتقادات، ولذلك قدم (Parasuraman) عام 1991، تنقيحاً له وذلك بإضافة الأهمية النسبية لوزن جودة الخدمة في كل من الأبعاد الخمسة من أجل تحقيق دقة أكبر للمقياس، وقد قدمت دراسة (Taylor and Ronin) عام 1994 مقياساً جديداً، سمي مقياس الأداء الفعلي، أو ما يعرف: SERVPERF الذي يعد أسلوباً معدلاً من المقياس الأول، حيث يستبعد فكرة الفجوة ويركز على الأداء الفعلي لقياس جودة الخدمات اعتماداً على أبعاد جودة الخدمة [14].

ويرى الطالب أن يتبنى مقياس الأداء الفعلي (SERVPERF) في دراسته لسهولة تطبيقه في التطبيق وبساطته في القياس.

2-7- علاقة رضا الزبون الداخلي بتحسين جودة الخدمة:

يعتبر رضا الموظفين في الأغلب مقياساً لمدى فعالية الإدارة، وإذا كان رضا الموظفين الكلي مرتفعاً فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى نتائج مرغوبة تضاهي تلك التي تتوقعها المؤسسة عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو بتطبيق برامج للمكافئات التشجيعية أو نظام خدمات [66] ص 435.

من ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل، وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك الموظفين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى، ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية، وزيادة شكاوي الموظفين من أوضاع العمل وتوجههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم. كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي [50] ص 45.

وقد ذكر likert أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج مقبول على مدى طويل من الزمن في ظل ظروف عدم الرضا، وأشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الأكفاء في المؤسسة إضافة إلى تدني مستوى منتجات المؤسسة [67].

ولقد أظهرت بعض الدراسات أن الموظفين الراضين يحتمل أن يكونوا أكثر جدية واجتهاداً في العمل وتقديم خدمات أفضل. فالموظفون الراضون عن أعمالهم يميلون إلى الانخراط بشكل أكبر في المؤسسات التي ينتمون إليها، كما يكرسون أنفسهم إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، كما أن عدة بحوث رأت أن الموظفين ذوي الولاء أكثر إلتحافاً وأكثر قدرة على توفير مستوى مرتفع للخدمة، كما رأت بحوث أخرى أن جودة الخدمة تتأثر برضا الموظفين وأخرى وجدت أن رضا الموظفين ذو علاقة وثيقة بجودة الخدمات. وقد أكدت دراسة (Yee et al, 2008) الذي أجراها لفحص أثر رضا الموظفين على جودة الخدمات، أن رضا الموظفين يرتبط بشكل إيجابي وقوي بجودة الخدمات، كما وجدت الدراسة أن رضا الموظفين له علاقة موجبة وقوية مع رضا الزبائن [16].

إن الأشخاص الذين يقومون بتقديم الخدمة يلعبون دورا مهما في إقناع الزبائن بالخدمة المقدمة، فالعديد من الدراسات التي أجريت حول موضوع الرضا بالخدمة توصلت إلى أن التفاعل ما بين الزبائن والموظفين يلعب دورا كبيرا في رضا الزبائن، توصلت العديد من المصارف إلى أن رضا الزبائن يبدأ من الرضا الداخلي للموظفين، فقد قام أحد المصارف الأمريكية في مدينة (Fi tint) وهو (Citizen commercial) بتطبيق إستراتيجية (sarving Bank of fi tint) ، للتأكد من مدى توفر الجاهزية لدى الموظفين من حيث توفير الأدوات الضرورية أثناء الخدمة، والمقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة لخدمة الزبائن بشكل أفضل وتوصل إلى أن الرضا الداخلي هو مدخل للرضا الخارجي [1]ص26.

خلاصة الفصل:

يمكن القول أن الطالب حاول من خلال هذا الفصل التعرف على العلاقة التي تربط رضا الزبون الداخلي بتحسين جودة الخدمات. حيث عمل على توضيح مفهوم رضا الزبون الداخلي وطرق قياسه وتطرق أيضا إلى مفهوم الخدمة وخصائصها، وكذلك إلى مفهوم جودة الخدمة وأهميتها، كما تطرق أيضا إلى أبعاد جودة الخدمة وطرق قياسها، إضافة إلى محاولته إبراز دور رضا الزبون الداخلي في تحسين جودة الخدمات. وقد قصد الطالب من وراء هذا العرض النظري لمتغيرات الدراسة، تشكيل أرضية يستند إليها في دراسته الميدانية التي سيحاول الطالب تطبيق ما جاء في الجانب النظري عليها.

الفصل 3

منهجية الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل:

سيتناول هذا الفصل، تقديم مختصر لمؤسسة اتصالات الجزائر، كما سيعرض الخطوات التي يحاول الطالب أتباعها في الدراسة الميدانية، وكيف تم ضبط فرضيات الدراسة، ليعطي النموذج المفاهيمي للدراسة والمنهج المتبع في الدراسة وكيف تم اختيار عينة الدراسة، وأنواع بيانات الدراسة وطرق جمعها، كما يتطرق الفصل لكيفية بناء أداة الدراسة واختبار مدى صلاحية استخدامها صدقا وثباتا، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

3-1- تقديم مختصر لمؤسسة اتصالات الجزائر:

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي، تعود نشأة هذه المؤسسة إلى القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 والمتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات حيث تم فصل قطاع البريد عن قطاع الإتصالات.

مؤسسة اتصالات الجزائر عبارة عن مجمع مكون من ثلاثة فروع هي:

- فرع اتصالات الجزائر للإنترنت: مختص في تكنولوجيا الإنترنت والهاتف الثابت.
- فرع اتصالات الجزائر موبيليس: مختص في خدمات الهاتف الخليوي.
- فرع اتصالات الجزائر الفضائية: مختص في تكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

هدفت المؤسسة إلى تحقيق رسالتها من خلال ما يلي [68]:

- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصالات، لأكثر عدد من المستفيدين من خدماتها.

- الزيادة في جودة الخدمات المعروضة، والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في خدمة الاتصال.

- التركيز على الجودة والفعالية ونوعية الخدمات.

الجدول (3-1): يوضح الخدمات المقدمة لاتصالات الجزائر انترنت وعدد المشتركين

[68]

الخدمات	عدد المشتركين
الهاتف الثابت	2922731
الهاتف العمومي	4425
الإنترنت	375484
مقهى الإنترنت	4046
الرابط الخاص	3000

- 2-3- الدراسة النوعية:

قام الطالب بدراسة نوعية من خلال استعمال تقنية المقابلة الشخصية غير الموجهة، حيث اشتملت عينتا المقابلات على 15 موظفا من الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر، و15 مشتركا في خدمات المؤسسة، كان الهدف من هذه الدراسة ، تثبيت وضبط فرضيات الدراسة، حيث حاول الطالب تدوين إجابات العينتين على الأسئلة المطروحة.

هدف السؤال الأول إلى استطلاع آراء عينة الموظفين نحو العوامل المؤثرة على رضا الموظفين، وذلك من خلال طرح سؤال عام والذي كان كالتالي:
ماهي العوامل التي تؤثر على رضاك في المؤسسة؟
وقد تخللت المقابلات توجيهات من طرف الطالب نحو الموضوع. أما السؤال الثاني فقد كان كالتالي:

هل ترى أن مستوى رضاك عن الخدمات التي تقدمها لك المؤسسة يؤثر على مستوى الخدمات التي تقدمها للمشاركين في خدمات اتصالات الجزائر؟

1-2-3: عرض محتوى المقابلات لعينة الموظفين:

المقابلة الأولى:

لا يوجد هنالك اتصال داخلي فعال بين الموظف والإدارة، كما أن هنالك نقص في مستوى الأجور حيث لا تلبي احتياجاتي كموظف، التدريب الذي أتلناه يساعد في أداء عملي.

لا يرتبط مستوى رضاي في المؤسسة بمستوى الخدمات التي أقدمها إلى الزبون، وإنما يرتبط ذلك بثقافتي الشخصية.

المقابلة الثانية:

هناك نقص في الوسائل المادية، التحفيزات المادية والمعنوية لا ترقى إلى تطلعاتي، أرى أن العلاقات الداخلية بيني وبين الإدارة متوترة وأن محيط العمل غير ملائم.

عندما أكون غير راض عن الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة فإن ذلك سينعكس على أدائي في تقديم الخدمات للمشاركين في خدمات المؤسسة سلبا.

المقابلة الثالثة:

لا يوجد اتصال فعال بين الإدارة وبين الموظفين، الأجور والعلاوات التي أتقاضاها لا تلبي احتياجاتي ومتطلباتي، لا أتلقى التدريب الكافي لأقوم بعملتي على أكمل وجه.

لا يؤثر مستوى رضائي على عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة لي في مستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الرابعة:

هناك ضعف في الأجور والحوافز في هذه المؤسسة بالمقارنة بالمؤسسات التي تنشط في نفس القطاع، لا يوجد اتصال بين الإدارة الموظفين، لا يوجد إصغاء من طرف الإدارة إلى انشغالاتي، ظروف العمل لا تشجعني على تقديم الأحسن.

لا يؤثر مستوى رضائي عن الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة على جودة الخدمات التي أقدمها للزبائن.

المقابلة الخامسة:

لا يوجد اتصال بين الموظفين والإدارة، لا يزود الموظف بالمعلومات الضرورية لأداء وظيفته على ما يرام، هنالك إهمال لجانب الحوافز المادية والمعنوية.

المقابلة السادسة:

هناك نقص في الاتصال بين الإدارة والموظفين، كما أن محيط العمل لا يشجع على أداء العمل بالشكل المطلوب، الأجر الذي أتقاضاه لا يلبي احتياجاتي.

عندما أكون غير راض على مستوى الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة فإن هذا لا يؤثر على مستوى جودة الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة السابعة:

للظروف الاجتماعية دور مهم في مستوى أدائي، علاقتي مع المسؤول المباشر لها أثر على مستوى أدائي، لا تسعى إدارة المؤسسة لمعرفة احتياجات الموظف، التدريب ليس متناسبا مع احتياجاتي.

عندما لا تلبي الإدارة احتياجاتي فإن هذا ينعكس سلبا على مستوى الخدمات التي أقدمها للزبون.

المقابلة الثامنة:

هناك نقص في الوسائل المادية، علاقتي بالمسؤولين ليست على ما يرام، لا أزود بالمعلومات من طرف الإدارة بخصوص عملي، لا أحس بالاستقرار في وظيفتي.

أرى أن لشخصية الموظف وثقافته أثر كبير على مستوى الخدمات التي يقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة التاسعة:

الظروف المادية غير ملائمة للعمل، لا يوجد انسجام بين الإدارة والموظفين، لا توجد تحفيزات كافية في المؤسسة، لا أملك حرية في اتخاذ القرار على مستوى وظيفتي.

المقابلة العاشرة:

هناك ضعف في الاتصال بين الإدارة والموظفين، أرى أن برامج التدريب في مستوى احتياجات الموظف، لا أملك حرية اتخاذ القرار المناسب على مستوى وظيفتي، لا توجد هناك تحفيزات كافية.

مستوى رضاي على الخدمات التي تقدمها لي الإدارة ينعكس على مستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الحادية عشرة:

لا يوجد اتصال كاف بين الإدارة والموظفين، التحفيزات المقدمة من طرف الإدارة لا تدفعني إلى بذل جهد أكبر، لا توجد فرص لتطوير الموظف.

مستوى رضاي عن الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة لا تؤثر على مستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الثانية عشرة:

أرى أنه هناك نقص في الإمكانيات المادية للمؤسسة، محيط العمل لا يساعد على تقديم خدمات أفضل، هناك نقص في الاتصال بين الإدارة والموظف.

مستوى رضاي عن الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة لا يؤثر على مستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة، وإنما يرجع ذلك إلى ثقافتي الشخصية والمبادئ التي أؤمن بها.

المقابلة الثالثة عشرة:

هناك نقص في الوسائل المادية للعمل، هناك مشكل ثقة بين الموظف والإدارة، الحوافز والأجور التي تقدمها المؤسسة إلى مستوى تطلعاتي، لا أملك حرية اتخاذ القرار على مستوى وظيفتي وهذا يعيق أدائي.

مستوى رضاي عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة لي لا يرتبط بمستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الرابعة عشرة:

هناك نقص في الإمكانيات المادية على مستوى المؤسسة، لا يوجد اهتمام بالموظف، لاتقدم الإدارة المعلومات اللازمة للموظف لتسهيل عمله، أن لست مرتاحا في عملي.

الموظف غير المرتاح في وظيفته سيقدم خدمات غير مناسبة للمشاركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الخامسة عشرة:

هناك نقص في الوسائل المادية للعمل، الاتصال بين الإدارة والموظف غير فعال، لا يوجد هناك اهتمام بانشغالات الموظف، لا توجد تحفيزات مادية ومعنوية مناسبة، لا أملك الحرية في اتخاذ القرار للموظف على مستوى وظيفته.

مستوى رضاي عن الخدمات التي تقدمها لي المؤسسة لا يؤثر على مستوى الخدمات التي أقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة وإنما يرجع ذلك إلى حبي للعمل وشخصيتي ومبادئ.

3-2-2- التعليق على محتوى المقابلات:

من خلال عرض محتوى المقابلات اتضح أن 14 مفردة تتحدث عن أن هناك مشكل في الاتصال الداخلي، كما تحدثت 13 مفردة على أن هناك مشكلة في سلم الأجور والتحفيزات، وتحدثت 13 مفردة عن مشكل في الإمكانيات المادية كما تحدثت 8 مفردات عن مشكل في التدريب وتحدثت 5 مفردات أن هناك مشكل حرية اتخاذ القرار على مستوى الوظيفة.

فيما يخص السؤال الثاني فقد ذكرت 9 مفردات أن مستوى رضا الموظف عن الخدمات التي تقدمها له إدارة المؤسسة لا يؤثر على مستوى جودة الخدمات التي يقدمها الموظف للمشاركين في خدمات المؤسسة، بينما ذكر 5 مفردات بأن مستوى رضا الموظف عن الخدمات التي تقدمها له الإدارة له دور في تحسين جودة الخدمات التي يقدمها الموظف للمشاركين في خدمات المؤسسة.

من خلال عرض محتوى المقابلات لعينة الموظفين، يتضح هناك تطبيق للتسويق الداخلي على مستوى الوكالات التجارية للمؤسسة، وأن هناك مشكل في كيفية تطبيقه، كما يتضح أن لعناصر التسويق الداخلي أثر متفاوت على رضا الموظف، ويظهر ذلك من خلال تركيز أفراد العينة على مشكل الاتصال الداخلي، ثم الأجور والحوافز ثم الإمكانيات المادية، ثم التدريب ثم حرية اتخاذ القرار.

كما يتضح أن رضا الموظف ليس هو المحدد الوحيد لمستوى جودة الخدمات التي يقدمها الموظفون للمشاركين في خدمات المؤسسة، وإنما هناك عوامل أخرى قد ترجع لثقافة الموظف وشخصيته ومبادئه.

3-2-3- عرض محتوى المقابلات لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات

الجزائر:

طُلب من عينة من المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر، التحدث عن رأيهم في الخدمات التي تقدمها المؤسسة استنادا إلى تجاربهم وتعاملاتهم المسبقة مع المؤسسة، وبعد الاستماع إلى آراء العينة وتدوينها كان محتوى المقابلات كالآتي:

المقابلة الأولى:

هناك تحسن في خدمات إصلاح الأعطاب، هنالك استقبال حسن من طرف الموظفين، لا يوجد تجاوب مع المشتركين، كما أن المشترك في الخدمة غير مزود بالمعلومات الكافية عن الخدمات المقدمة.

المقابلة الثانية:

لا أحظى بالاستقبال الحسن من طرف الموظفين، كما أنني لا أحصل على المعلومات اللازمة بخصوص الخدمات المقدمة، لا أعتبر الموظفين أكفاء في التعامل مع المشتركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة الثالثة:

هناك ضعف في خدمة الإنترنت، أقابل بالترحيب من طرف موظفي الوكالة وأعامل معاملة حسنة، كما أنني أجد المساعدة من طرف الموظفين وأحصل على المعلومات حين أطلبها.

المقابلة الرابعة:

أحصل على الاستقبال الحسن من طرف الموظفين، يبادر الموظفون إلى خدمة المشتركين في خدمات المؤسسة ويقدمون لهم المساعدة.

المقابلة الخامسة:

هناك أعطاب متكررة على مستوى شبكة الإنترنت، المحيط المادي للمؤسسة مريح، هنالك حسن في الاستقبال وسرعة في تقديم الخدمات، لا تفي المؤسسة بعودها تجاه المشتركين في خدمات المؤسسة.

المقابلة السادسة:

المظهر العام للمؤسسة لائق، أحظى بالاستقبال الجيد من طرف الموظفين وأعامل بطريقة حسنة، أجد الإصغاء من طرف الموظفين، هنالك سرعة في تقديم الخدمات.

المقابلة السابعة:

هناك مشكل على مستوى شبكة الإنترنت حيث تتعرض للإنقطاعات المتكررة، لا يتم إصلاحها بسرعة، أتلقى معاملة حسنة من طرف الموظفين، المظهر المادي للوكالة لائق.

المقابلة الثامنة:

هناك انقطاعات على مستوى شبكة الإنترنت والهاتف الثابت، لا تفي المؤسسة بوعودها في إصلاح الأعطاب في الوقت المناسب، أحظى بحسن الاستقبال والمعاملة، لا أزود بالمعلومات الضرورية عن الخدمات المقدمة.

المقابلة التاسعة:

مستوى خدمات الإنترنت ضعيف، أدفع المال ولا أحصل مقابله من خدمات، هنالك نقص في الاتصال بين الموظفين والمشاركين في خدمات المؤسسة أحظى بالاستقبال الحسن والمعاملة الحسنة.

المقابلة العاشرة:

هناك ضعف على مستوى شبكة الانترنت السعر المدفوع لا يعادل مستوى الخدمة، أجد الاستقبال وحسن المعاملة على مستوى الوكالة التجارية، هنالك نقص في تزويد المشاركين في خدمات المؤسسة بالمعلومات حول الخدمات، المحيط المادي للإدارة مقبول.

المقابلة الحادية عشرة:

هناك انقطاعات متكررة على مستوى شبكة الإنترنت، لا أتلقى المساعدة من طرف موظفي الوكالة عير أن معاملتهم لي حسنة ومقبولة.

المقابلة الثانية عشرة:

مستوى خدمة الإنترنت ليس في مستوى السعر الذي أدفعه، لا أتلقى المساعدة من طرف موظفي الوكالة ولا أجد الاهتمام بالزبائن، أعامل بطريقة حسنة.

المقابلة الثالثة عشرة:

هناك ضعف على مستوى خدمة شبكة الإنترنت، أما على مستوى الوكالة فإن الموظفين يتمتعون بالاستقبال الحسن والمعاملة الحسنة، يعملون على مساعدة المشاركين في خدمات المؤسسة وتوفير المعلومات المطلوبة لهم.

المقابلة الرابعة عشرة:

هناك نقص في الاهتمام بالزبون وعدم الإصغاء للمشاكل التي تواجهه على مستوى الخدمة، كما أن هنالك نقص في الاتصال بين المؤسسة والزبون.

المقابلة الخامسة عشرة:

هناك مشكل على مستوى خدمة الهاتف الثابت وشبكة الإنترنت، هنالك انقطاعات متكررة في شبكة الإنترنت، لا يوجد اتصال بين المؤسسة والزبون، كما أن المؤسسة لا تعوض للمشاركين في خدماتها عن الانقطاعات المتكررة، الاستقبال من طرف الموظفين جيد، هنالك حسن المعاملة.

3-2-4- التعليق على محتوى المقابلات:

أكدت 13 مفردة على أن هنالك حسن استقبال وحسن المعاملة، وتحدثت 12 مفردة عن ضعف في مستوى خدمتي الإنترنت والهاتف الثابت من خلال الأعطاب المتكررة، عبرت 11 مفردة عن ضعف الاهتمام بالمشاركين والاتصال بهم، كما تحدثت 6 مفردات عن أن المظهر العام المادي مقبول، وتحدثت 4 مفردات عن تقديم المساعدة للزبون.

من خلال عرض محتوى المقابلات، يتضح أن مستوى خدمتي الإنترنت والهاتف الثابت لا ترقى إلى تطلعات المشاركين، وأن هناك ضعف على المستوى التقني للخدمات، بالإضافة إلى أن هناك نقص في التعامل مع المشاركين من طرف مقدمي الخدمة.

3-3-فرضيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة النوعية يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الأولى:

- هناك تطبيق بمستوى منخفض للتسويق الداخلي من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الثانية:

- مستوى الرضا لدى الزبون الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر ضعيف.

الفرضية الثالثة:

- لا تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات في مستوى تطلعات مشتركياها.

الفرضية الرابعة:

- ستكون هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي وبين مستوى رضا الزبون الداخلي.

الفرضية الخامسة:

- لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر لمشاركياها.

الفرضية السادسة:

- سيكون هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات مفردات عينة الموظفين نحو التسويق الداخلي.

الفرضية السابعة:

- سيكون هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية، على اتجاهات مفردات عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر نحو جودة خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.

4-3- النموذج المفاهيمي للدراسة:

يوضح النموذج (3-1)، العلاقة بين المتغير المستقل (التسويق الداخلي) والمتغير الوسيط (رضا الزبون الداخلي) والمتغير التابع (جودة الخدمة)، التي تحاول فرضيات الدراسة اختبار العلاقة بينها في ضوء المتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

3-5- المنهج المتبع في الدراسة:

جمع الطالب في دراسته بين منهج الدراسات المكتبية ومنهج الدراسات النوعية ومنهج الدراسات الكمية.

دراسة مكتبية:

وذلك من خلال الاستعانة بالكتب و المقالات العلمية المختصة و الدراسات السابقة للموضوع، بهدف توضيح المفاهيم الأساسية للدراسة ومحاولة محاولة الإلمام بمختلف جوانبها.

دراسة نوعية:

وهو منهج من منهجيات البحوث التي يعتمد فيها الباحث على آراء المبحوثين من خلال أسئلة عامة واسعة، ويجمع البيانات على شكل نصوص، جمل، صور، ويقوم بوصف هذه النصوص و تحليلها [69]ص194، وقد كان الهدف من الدراسة النوعية ضبط فرضيات الدراسة.

دراسة كمية:

ويقصد بالدراسة الكمية التي تعنى بجمع البيانات من خلال استعمال أدوات قياس كمية، كما يجري تطويرها بحيث تتوفر فيها الصدق و والثبات، ويجري تطبيقها على عينة من الأفراد تمثل المجتمع الأصلي ضمن مدى معين من الثقة [70] ، ويهدف هذا النوع من الدراسات إلى تغطية الجوانب التطبيقية للدراسة والذي يتم من خلاله اختبار الفرضيات.

3-6- طرق جمع بيانات الدراسة:

اعتمد الطالب في إعداد الدراسة على بيانات ثانوية وأخرى أولية.

مصادر البيانات الثانوية:

حيث تم الاعتماد على الكتب و المقالات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لغرض جمع المادة العلمية الخاصة بالإطار النظري للدراسة ومن أجل توضيح المفاهيم الأساسية للموضوع، بالإضافة إلى البيانات الخاصة بالمؤسسة والتي تم جمعها من بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للمؤسسة، ومديرية المؤسسة.

مصادر البيانات الأولية:

حيث تم جمع البيانات الأولية عن طريق الاعتماد على المقابلات الموجهة وهي بيانات أولية نوعية وكان الغرض من ذلك الاستعانة بها في تثبيت فرضيات الدراسة، كما اعتمد الطالب على الاستمارة لجمع البيانات الكمية، وكان الهدف من ذلك الاعتماد عليها في اختبار وتحليل الفرضيات.

3-7-7- مجتمعة وعينة الدراسة:

3-7-1- مجتمعة الدراسة:

تكون مجتمعة الدراسة من كل مفردات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع جيجل، المتواجدين على مستوى الوكالات التجارية، وبلغ عددهم 60 مفردة، وكل مفردات المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر فرع جيجل، وبلغ عددهم 44125 مفردة.

3-7-2- عينة الدراسة:

عينة الموظفين:

بالنسبة لعينة الموظفين فقد تم استعمال أسلوب المسح الداخلي للموظفين في الوكالات التجارية والذي بلغ عددهم 60 موظفا.

يعود سبب اختيار العينة الأولى من موظفي الوكالات التجارية، إلى طبيعة الدور الذي يلعبه موظفو الخطوط الأمامية في تقديم الخدمات، من خلال تعاملهم المباشر واحتكاكهم الدائم مع المشتركين في خدمات المؤسسة.

عينة المشتركين في خدمات المؤسسة:

شكلت العينة الخاصة بالمشاركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر من 200 مشتركاً، تم اختيارهم بطريقة العينة الميسرة، لعدم توفر قاعدة السبر للمشاركين في خدمات المؤسسة، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام القانون الإحصائي التالي:

$$n_2 = Z^2 p(1-p) / e^2 \rightarrow [71]$$

حيث:

$$Z = 1.96 \text{ (وذلك عند درجة ثقة 95\%)}$$

p نسبة انتشار الظاهرة موضع الدراسة أي نسبة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر بالنسبة لعدد سكان ولاية جيجل.

$$p = 636948 / 44125 \text{ أي } 6.9275 \%$$

$$1-p = \text{نسبة عدم انتشار الظاهرة موضع الدراسة} = 93.0725 \%$$

* - عدد سكان ولاية جيجل، إحصاء السكان 2008 www.ons.dz

** - عدد المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل بناء على ما قدمه لنا رئيس مصلحة التسويق والزبائن يوم: 03 ماي 2011 على الساعة

$e =$ نسبة الخطأ المسموح به وقد تم تحديده ب $\pm 5\%$

$$n_2 = 99$$

و بتطبيق هذا القانون نحصل على حجم العينة الواجب مسحها ب:

ورغبة من الطالب في تحسين درجة تمثيل مجتمع الدراسة فقد قام بتوزيع 200 استمارة.

وقد كان توزيع مفردات المشتركين في خدمات مؤسسات اتصالات الجزائر وحجم العينة كالتالي:

الجدول (2-3) يوضح الإطار العام لعدد مفردات المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر وتوزيع

العينة.

توزيع الوكالات التجارية	توزيع عدد مفردات المشتركين	توزيع العينة	التوزيع حسب النسب المئوية
وكالة صومام	11248	51	25.5%
وكالة جيجل وسط	11665	53	26.44%
وكالة الطاهير	10776	49	24.42%
وكالة الميلية	10436	47	23.65%
المجموع	44125	200	100%

3-8- مراحل تطوير أداة القياس (الاستمارة):

مرت عملية تطوير الاستمارتين بعدة مراحل حتى وصلت إلى شكلها النهائي:

المرحلة الأولى:

استمارة التسويق الداخلي:

تم الإطلاع على الدراسات ذات العلاقة بالموضوع وهي:

دراسة (صالح كرامة الجريري، 2006)، دراسة (حميد عبد النبي الطائي، 2001)، دراسة (Rudolfo Largr and Tatjana Konig 2009)، دراسة (spirosp)، دراسة (gounaris, 2006)، دراسة (jodie conduit and felixtmavondo, 2001)، دراسة (isaiaho ugboro and kofiobeng, 2000)

حيث تم الاعتماد على هذه الدراسات في تطوير الاستمارة الأولى أما الاستمارة الثانية والمتعلقة بجودة الخدمة فقد اعتمد الطالب على الدراسات ذات العلاقة بجودة الخدمة وهي:

دراسة (نواف العنزي، 2002)، دراسة (فارس محمود أبو معمر، 2005)، دراسة (وفاء ناصر المبيرك، 2002)، دراسة (رفاه عبد الرحيم، 2001) دراسة (يوسف عاشور وطلال عثمان، 2007) في تطوير الاستمارة الثانية.

المرحلة الثانية :

تم عرض الاستمارتين على عدد من الأساتذة المحكمين المختصين وذلك لإبداء آرائهم في فقرات الاستمارتين، وتحديد صحة انتماء كل بند من بنود المقياس في ضوء التعريف الإجرائي وتحديد درجة وضوح البند ومناسبة صياغته، وفي ضوء آرائهم قام الطالب بحذف وتعديل بعض العبارات، وإعادة صياغة بعضها الآخر لتصبح أكثر فهما وتحقيقاً لأهداف الدراسة.

وقد تكونت الاستمارة الموجهة إلى الزبون الداخلي من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول:

وتعلق بموضوع التسويق الداخلي ويهدف هذا الجزء إلى التعرف على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق وممارسة الإدارة للتسويق الداخلي، وتم تخصيص 6 محاور لهذا الغرض:

المحور الأول: يتعلق بممارسات بحوث السوق الداخلي

المحور الثاني: يتعلق بممارسات الاتصال الداخلي.

المحور الثالث: يتعلق بممارسات التحفيز

المحور الرابع: يتعلق بممارسات التدريب

المحور الخامس: يتعلق بممارسات التمكين

المحور السادس: يتعلق بممارسات توصيف الوظيفة.

الجزء الثاني:

خصص للتعرف على مستوى رضا الزبون الداخلي نحو الخدمات التي تقدمها له الإدارة.

الجزء الثالث:

خصص للتعرف على الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد العينة، حيث شملت (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية).

أما الاستمارة الخاصة بالمشاركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر فتكونت من

جزئين:

الجزء الأول:

يهدف إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الجودة في الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وقد تمثلت هذه الأبعاد في:

(بعد الملموسية، بعد الاعتمادية، بعد الاستجابة، بعد التعاطف، بعد الأمان).

الجزء الثاني:

يهدف إلى التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة وتمثلت هذه الخصائص في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الدخل، عدد سنوات الاشتراك في خدمات المؤسسة).

3-9- صدق أداة القياس:

يقصد بصدق أداة القياس بأن تقيس أسئلة الاستمارة ما وضعت لقياسه، وقد قام الطالب بالتأكد من صدق أداة القياس بطريقتين:

3-9-1- الصدق الظاهري للمقياس:

ويشير إلى موافقة الأساتذة و المختصين أن المقياس المستخدم يعكس بدقة ما ينبغي قياسه.

حيث عرض الطالب الاستمارتين على مجموعة من الأساتذة المحكمين، بغرض إعطاء آرائهم وانتقاداتهم، وقد استجاب الطالب لآراء وانتقادات المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء ما قدمه الأساتذة المحكمين من اقتراحات.

كما قام الطالب بتوزيع الاستمارتين على عينة استطلاعية من 10 موظفين، وأخرى تكونت من 14 مشترك في خدمات المؤسسة، للتعرف على مدى فهم العبارات والألفاظ المستخدمة ودرجة وضوحها.

3-9-2- ثبات مقياس الدراسة أو صدق المحتوى:

يشير ثبات مقياس الدراسة إلى مدى دقة أداة الدراسة، في قياس الظاهرة أو المفهوم وإمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة الدراسة، باستخدام نفس الأداة على نفس العينة في نفس الظروف التي أجريت فيها.

ولتحقيق الثبات في المقياس استخدم الطالب اختبار Cronabarch's Alpha for Reliability

للتأكد من الاتساق والانسجام الداخلي لأداتي القياس والتأكد من ثباتها.

الجدول (3-3) نتائج اختبار Cronabarch's Alpha لمحاور التسويق الداخلي لتقييم درجة الاتساق الداخلي للعبارات وثبات أداة القياس.

المحاولة الثانية			المحاولة الأولى			محاور مقياس التسويق الداخلي
مستوى المعنوية	معامل Alpha	عدد العبارات	مستوى المعنوية	معامل Alpha	عدد العبارات	
0.000	0.848	6	0.000	0.848	6	بحوث السوق الداخلي
0.000	0.786	5	0.243	0.27	7	الاتصال الداخلي
0.000	0.892	6	0.000	0.836	7	التحفيز
0.000	0.956	5	0.000	0.922	6	التدريب
0.000	0.915	4	0.000	0.910	5	التمكين
0.000	0.919	4	0.000	0.836	5	توصيف الوظيفة
0.000	0.968	30	0.143	0.366	36	المقياس الإجمالي

قام الطالب بحساب معامل الثبات، لكل محور في المحاولة الأولى ومعامل الثبات للمقياس ككل، ثم قام بحساب معامل (Alpha) في حالة حذف كل عنصر لكل محور من محاور المقياس على حدة.

إذا كانت قيمة معامل الثبات (Alpha) في حالة حذف العنصر أكبر من قيمة معامل الثبات (Alpha) للمحور، فهذا يعني أن وجود هذا العنصر يقلل أو يضعف من ثبات المقياس، بدليل أن حذف العنصر كان له تأثير إيجابي على قيمة معامل الثبات للمحور وقيمة الثبات للمقياس ككل.

قام الطالب باستبعاد عبارتين من محور الاتصال الداخلي ليرتفع معامل الثبات (0.27) إلى (0.786) للمحور، كما قام باستبعاد عبارة من محور التحفيز ليرتفع معامل الثبات من (0.836)، إلى (0.892) للمحور، كما قام عبارة من محور التدريب ليرتفع معامل الثبات من (0.922) إلى (0.915)، كما قام بحذف عبارة من محور توصيف الوظيفة ليرتفع معامل الثبات من (0.836) إلى 0.919.

بعد إجراء كل التعديلات على عبارات المقياس ارتفع معامل الثبات الكلي للمقياس من (0.336) إلى (0.968).

بما أن المعامل الإجمالي لمقياس التسويق الداخلي بلغ (0.968) وهي درجة عالية لدرجة الثبات، يمكن الحكم على وجود صدق محتوى المقياس ووجود اتساق داخلي لعبارات المقياس.

كما قام الطالب بحساب معامل الثبات لمقياس رضا الزبون الداخلي المتكون من (12) فقرة وكانت نتيجة اختبار معامل (Alpha) بلغت (0.946)، وهي قيمة عالية لمستوى الثبات وتعتبر كافية للحكم على اتساق داخلي لعبارات المحور.

الجدول (3-4) يوضح نتائج اختبار Cronabarch's Alpha لمحاور جودة الخدمة لتقييم درجة الاتساق الداخلي للعبارات وثبات أداة القياس.

المحاولة الثانية			المحاولة الأولى			
مستوى المعنوية	معامل Alpha	عدد العبارات	مستوى المعنوية	معامل Alpha	عدد العبارات	محاور مقياس جودة الخدمة
0.000	0.798	7	0.000	0.727	8	الملموسية
0.000	0.903	5	0.000	0.871	6	الاعتمادية
0.000	0.840	7	0.314	0.141	8	الاستجابة
0.000	0.875	5	0.000	0.908	7	الأمان
0.000	0.903	6	0.000	0.903	6	التعاطف
0.000	0.937	30	0.000	0.842	35	المقياس الإجمالي

قام الطالب باستبعاد عبارة من محور الملموسية ليرتفع معامل Alpha من (0.727) إلى (0.798)، واستبعدت عبارة من بعد الاعتمادية ليرتفع معامل Alpha من (0.871) إلى (0.903)، واستبعدت عبارة من بعد الاستجابة ليرتفع Alpha من (0.141) إلى (0.840) كما استبعدت عبارتان من بعد الأمان ليرتفع معامل Alpha من (0.809) إلى (0.857).

بلغ المعامل الإجمالي للمقياس ككل (0.937) وهي درجة مرتفعة ونستطيع أن نحكم على صدق محتوى مقياس جودة الخدمات ووجود اتساق داخلي بين عبارات المقياس.

10-3 معايير قياس المتغيرات:

تم استخدام ثلاث معايير لقياس اتجاهات أفراد عيني الدراسة نحو محاور الدراسة.

معيار القياس الأول:

تمثل في مقياس Likert الخماسي، لقياس اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو محاور موضوع التسويق الداخلي، حيث أعطيت الأوزان من 1 إلى 5 لدرجات غير موافق تماما إلى موافق تماما كما يلي:

مستوى الموافقة	غير موافق تماما	موافق	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5	

مقياس المقياس الثاني:

تمثل في مقياس الرضا المكون من خمس درجات، واستعمل لقياس مستوى رضا الزبون الداخلي في المؤسسة، حيث أعطيت الأوزان من 1 إلى 5 لدرجات غير راض تماما إلى راض تماما كما يلي:

مستوى الرضا	غير راض تماما	غير راض	راض إلى حد ما	راض	راض تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

مقياس المقياس الثالث:

تمثل في مقياس الوفرة ، لمعرفة مدى توافر أبعاد الجودة في الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر، المكون من خمس درجات حيث أعطيت الأوزان من 1 إلى 5 لدرجات غير متوفرة تماما إلى متوفرة تماما كما يلي:

مستوى التوافر	غير متوفرة تماما	متوفرة	غير متوفرة	متوفرة إلى حد ما	متوفرة	متوفرة تماما
الدرجة	1	2	3	4	5	

وفيما يتعلق بالمتوسط الحسابي الذي يقابل درجات الموافقة والرضا والتوفر فقد تم تحديده بالطريقة التالية:

تحديد الحدود الدنيا والعليا للمقياس المكون من 5 درجات وحساب المدى (5-1=4) وتقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الخلية أي 5/4 أو 0.8، كما أضيف إليها واحد باعتباره أقل قيمة في المقياس وأصبح طول الخلية كما موضح في الجدول (5-5).

جدول (3-5) يوضح المدى المحدد للمتوسطات الحسابية المرجحة التي تقابل مستوى الموافقة والرضا و التوافر.

المدى المحدد الحسابي المرجح للمتوسط	مستوى الموافقة والرضا والتوافر
1.80-1	غير موافق تماما، غير راض تماما، غير متوفر تماما
2.60 - 1.81	غير موافق، غير راض، غير متوفر
3.40 - 2.61	موافق إلى حد ما، راض إلى حد ما، متوفر إلى حد ما
4.20 - 3.41	موافق، راض، متوفر
5 - 4.21	موافق تماما، راض تماما، متوفر تماما

قيمة المتوسط الحسابي ما بين 1 - 1.80 تمثل غير موافق تماما، غير راض تماما، غير متوفر
تماما

قيمة المتوسط الحسابي ما بين 1.81 - 2.60 تمثل غير موافق، غير راض، غير متوفر.

قيمة المتوسط الحسابي ما بين 2.61 - 3.40 تمثل موافق إلى حد ما، راض إلى حد ما، متوفر إلى
حد ما.

قيمة المتوسط الحسابي ما بين 3.41 - 4.20 تمثل موافق، راض، متوفر.

قيمة المتوسط الحسابي ما بين 4.21 - 5 تمثل موافق تماما، راض تماما، متوفر تماما

11-3 طريقة توزيع الاستثمار:

تم توزيع الاستثمارة عن طريق تسليم قائمة الأسئلة باليد للإجابة عليها في فترة لاحقة، ثم جمعها عن طريق الاتصال مرة أخرى بأفراد العينة، حيث قام الطالب من خلال المقابلة الشخصية القصيرة بشرح طبيعة وأهداف الاستقصاء، وطلب التعاون وتسليم الاستثمارة باليد لأفراد العينة وتركها حتى يتمكنوا من الإجابة عنها.

وقد تم توزيع (260) استثمارة على موظفي المراكز التجارية للمؤسسة وللمشركين في خدمات المؤسسة، تم استرجاع (218) واحدة منها، وبعد مراجعتها تم استبعاد استثمارة واحدة لعدم صلاحيتها، واعتماد 217 استثمارة للتحليل الإحصائي أي بنسبة استرجاع (83.46%) كما هو موضح في الجدول (3-6):

الجدول (3-6) عدد ونسب توزيع واسترجاع الاستثمارات من أفراد عيني الدراسة.

العينة	عدد الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة		الاستثمارات المقبولة للتحليل الإحصائي
		العدد	النسبة %	
الزبون الداخلي	60	51	85%	51
المشركون في خدمات المؤسسة	200	167	83.5%	166
المجموع	260	218	83.84%	217

3-12-الإحصائية المستعملة في التحليل:

الأدوات الإحصائية الوصفية :

وشملت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية.

الأدوات الإحصائية الاستدلالية:

وشملت اختبار $one\ sample\ t\ test$ اختبار الانحدار المتعدد، اختبار تحليل التباين ANOVA اختبار مربع كاي X^2 .

استخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية للتعرف على الخصائص الديمغرافية و الوظيفية لعينتي الدراسة و اختبار الفرضيات الأولى الثانية و الثالثة.

استخدمت الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار الفرضيات التي تفحص العلاقة بين متغيرات الدراسة وهي الفرضيات الرابعة والخامسة والسادسة والسابعة.

معامل Cronabarch's Alpha: تم استخدامه للتحقق من صدق محتوى المقاييس وثباتها.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل التطرق للمنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، حيث قدمت باختصار المؤسسة التي طبقت عليها الدراسة، و الدراسة النوعية و فرضيات الدراسة، بالإضافة إلى النموذج المفاهيمي، و المنهج المتبع وطرق جمع البيانات الأولية و الثانوية، كما تطرق لمجتمع الدراسة و عينتها، و الخطوات المتبعة في تطوير استمارتي الدراسة وطريقة توزيعها و استردادها، بالإضافة إلى المعايير المستعملة في القياس و الأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل.

الفصل 4

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة، ومناقشتها وذلك في ضوء أهداف وأسئلة وفرضيات الدراسة.

حيث بدأ الطالب باستعراض الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينتي الدراسة، ثم الانتقال بعد ذلك إلى عرض ومناقشة أسئلة الدراسة وفرضياتها، وذلك من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها لهذا الغرض.

4-1- خصائص عينتي الدراسة:

قام الطالب باختيار مجموعة من المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لعينتي الدراسة، وذلك بهدف إعطاء صورة واضحة عن الأفراد المشاركين في هذه الدراسة ومحاولة التعرف على أثر هذه المتغيرات على اتجاهات أفراد العينتين، واشتملت المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لعينة الموظفين في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، الخبرة، الحالة الاجتماعية.

أما المتغيرات الديمغرافية الخاصة بعينة المشتركين في خدمة المؤسسة فقد شملت الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الدخل، عدد سنوات الاشتراك في الخدمة.

4-1-1- الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الموظفين:

يبين الجدول (4-1) خصائص أفراد العينة، تشير النتائج إلى أن نسبة الذكور بلغت (54%) من أفراد العينة في حين بلغت نسبة الإناث (46%) من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن التوظيف على مستوى المؤسسة يعطي المجال للعنصر النسوي في التوظيف على مستوى المؤسسة بالتساوي مع العنصر الذكري.

أما عن توزيع عينة الدراسة حول متغير العمر فيشير الجدول (5-1) إلى أن متوسط العمر يميل إلى الفئات الشابة، حيث وجد أن (38.8%) تتراوح بين 20-30 سنة و(36.7%) تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة، وهاتان الفئتان تمثلان فئة الشباب، أما اللذين تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة فقد

مثلت (14.3%) فقط، وبلغت نسبة الذين تزيد أعمارهم عن 51 سنة (10%)، حيث تدل النتائج على أن (75,5%) تمثل فئة الشباب وتمثل (24.3%) نسبة الكهول، وقد يرجع سبب ذلك إلى السياسات التي تتبعها المؤسسة في التوظيف من خلال تركيزها على فئة الشباب خاصة على مستوى الوكالات التجارية للمؤسسة، باعتبارها حلقة الوصل بين المؤسسة والزبون.

أما فيما يخص المستوى التعليمي، ومن خلال استعراض نتائج الجدول رقم (5-1) فيتضح أن نسبة الحاملين لشهادات جامعية (61.5%) حيث (53.1%) من الموظفين يحملون شهادة الليسانس، و(8.4%) يحملون شهادة مهندس دولة، بينما بلغت نسبة الحاملين شهادة الدبلوم المهني (20.9%) كما بلغت نسبة مستوى البكالوريا فأقل (18.4%).

ومن خلال النتائج يتضح أن أكثر من نصف الموظفين على مستوى الوكالات التجارية لمؤسسة حاملين لشهادات جامعية، وهذا يعكس التأهيل العلمي للموظفين في المؤسسة.

وفيما يتعلق بطبيعة الوظيفة (نوع الوظيفة) المؤداة فقد بين الجدول رقم (5-1) أن نسبة الموظفين في الوظائف التجارية بلغت (47.8%) ما يقارب نصف الموظفين، كما بلغت نسبة الموظفين في دائرة المالية (23.9%) و(6.5%) في المحاسبة، كما بلغت نسبة الموظفين في دائرة الإنتاج (13%) و (8.7%) في دائرة الصيانة. ومن خلال النتائج يظهر أن قرابة نصف الموظفين ينتمون إلى الدائرة التجارية ويمكن أن يرجع ذلك إلى طبيعة الوكالات التجارية في المؤسسة التي تقوم بوظيفة توزيع خدمات المؤسسة.

بينما حصلت الدوائر الأخرى على نسب ضعيفة، وخاصة دائرة الإنتاج والصيانة حيث يمكن أن يرجع ذلك إلى حداثة إنشاء هذه الدوائر على مستوى الوكالة التجارية.

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية فتوضح النتائج أن نسبة (63.8%) من أفراد عينة الموظفين متزوجون بينما شكلت نسبة غير المتزوجين (36.2%). وتدل النتائج أن ما يقارب ثلثي الموظفين هم من فئة المتزوجين.

وبالنسبة لمدة الخبرة في الوظيفة فتوضح النتائج، أن ما نسبته (42.6%) من الموظفين لديهم مدة خبرة تقل عن 5 سنوات، وأن نسبة الذين لديهم مدة خبرة بين 6-10 سنوات بلغت (25.5%)، كما بلغت لدى الذين لديهم خبرة تزيد عن 21 سنة (25.5%)، وبلغت نسبة الذين تتراوح مدة خبرتهم في المؤسسة (16-20 سنة) (6.4%). وتدل النتائج أن ما يقارب نصف الموظفين حديثو العهد بالمؤسسة، وأن النصف الآخر من الموظفين لديهم خبرة معتبرة في الوظيفة.

الجدول (4-1) يوضح توزيع أفراد عينة الموظفين حسب المتغيرات الديمغرافية و الوظيفة.

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس:	05	100%
ذكور	27	54%
إناث	23	46%
العمر:	49	100%
30-20	19	38.8%
40-31	18	36.7%

50-41	7	%14.3
51 فأكثر	5	%10
المستوى:	49	%100
بكالوريا فأقل	9	%18.4
دبلوم مهني	10	%20.4
ليسانس	26	%53.1
مهندس	4	%8.4
الوظيفة:	46	%100
مالية	11	%23.9
محاسبة	3	%6.5
تجارية	22	%47.8
إنتاج	6	%13
صيانة	4	%8.7
الحالة الاجتماعية:	47	%100
أعزب	17	%36.2
متزوج	30	%63.8
الخبرة:	47	%100
أقل من 5 سنوات	20	%42.6
6-10 سنوات	12	%25.5
16-20 سنة	3	%6.4
21 سنة فما فوق	12	%25.5

4-1-2- الخصائص الديمغرافية لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات

الجزائر:

يبين الجدول رقم (2-4) توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديمغرافية، ويلاحظ من الجدول أن (79.5%) كانوا من الذكور في حين بلغت نسبة الإناث (20.5%)، أما عن توزيع العينة حسب متغير العمر فيلاحظ من الجدول (2-5) أن (50.6%) من المشتركين تتراوح أعمارهم بين 20-30 سنة، فيما بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة (30%)، وبلغت فئة المشتركين الذين تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة نسبة (13.8%)، بينما بلغت نسبة الذين تزيد أعمارهم عن 51 سنة (5.6%).

من خلال النتائج يمكن أن نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تتركز في الفئتين العمريتين (20-30 سنة) و(31-40 سنة) وذلك أن فئة الشباب هم أكثر فئة تستخدم خدمة اتصالات الجزائر وخاصة خدمة الإنترنت، والتي أصبحت ضرورية في شتى المجالات كالدراسة والعمل، يضاف إلى ذلك استعمالها كوسيلة للتواصل الاجتماعي.

أما من حيث المستوى التعليمي، فيلاحظ أن نسبة المشتركين من حاملي دبلوم جامعي بلغت (50%) كما بلغت الحاصلين على دراسات عليا (14.%) وبلغت نسبة الذين يحملون بكالوريا فأقل (28.1%) و (7.5%) لحاملي دبلوم مهني.

أما توزيع العينة حسب الدخل الشهري فيلاحظ من خلال الجدول (5-2) أن نسبة ذوي الدخل التي تتراوح بين 20.000 و 30.000 د.ج بلغت (28.3%)، كما بلغت نسبة الذين يتراوح دخلهم بين 10.000 و 20.000 (23.4%) بينما بلغت نسبة الذين يقل دخلهم عن 10.000 د.ج. (20.7%)، وبلغت نسبة الذين تتراوح دخولهم بين 30.000 و 40.000 د.ج. (10.3%) وبلغت نسبة الذين تتراوح دخولهم بين 40.000 و 50.000 د.ج. (9.7%)، بينما بلغت نسبة اللذين تزيد دخولهم عن 50.000 د.ج. (7.6%).

أما توزيع العينة حسب سنوات الاشتراك في خدمات المؤسسة فقد بينت النتائج أن (59.9%) من عينة الدراسة هم من فئة 5 سنوات فأقل، وبلغت نسبة المشتركين لمدة من 6-10 سنوات (21.7%). كما بلغت نسبة المشتركين بين 11-15 سنة (17.2%).

الجدول (4-2) يوضح توزيع أفراد عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر حسب المتغيرات الديمغرافية.

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس:	161	%100
ذكور	128	%79.5
إناث	33	%20.5
العمر:	160	%100
30-20	81	%50.6
40-31	48	%30
50-41	22	%13.8
51 فأكثر	9	%5.6
المستوى:	160	%100
بكالوريا فأقل	45	%28.1
دبلوم جامعي	80	%50
دراسات عليا	23	%14.4
دبلوم مهني	12	%7.5
الدخل:	145	%100
أقل من 10000	30	%20.7
20000-10000	34	%23.4
30000-20000	41	%28.3
40000-30000	15	%10.3
50000-40000	14	%9.7
أكثر من 50000	11	%7.6
سنوات الاشتراك في الخدمة:	157	%100
أقل من 5 سنوات	94	%59.9
10-6 سنوات	34	%21.7
15-11 سنة	27	%17.2

2-4- وصف وتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة:

وسيتم ذلك وفق المحاور التي تضمنتها الدراسة:

1-2-4- وصف اتجاهات عينة الدراسة حول التسويق الداخلي و اختبار الفرضية الأولى:

اتجاهات الموظفين حول تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي وذلك من خلال الفرضية ذات العلاقة به.

الفرضية الأولى: - هناك تطبيق بمستوى منخفض للتسويق الداخلي من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

يبين الجدول رقم (3-4) اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه مجال بحوث السوق الداخلي كانت ضعيف، حيث حصلت على متوسط حسابي مرجح (2.47) وانحراف معياري ب(1.54) ، كان ضمن المدى (1.81-2.6) الدال على عدم الموافقة، واحتلت الفقرة الثالثة: " تعمل الإدارة على الفهم الجيد لحاجاتنا" المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.0196) وانحراف معياري (3.349)، بمعنى موافقة إلى حد ما من أفراد عينة الدراسة على عمل الإدارة لعى الفهم الجيد لحاجاتهم، حيث أن نسبة (17.64%) من أفراد العينة غير موافقة بشدة على هذا البند، و (33.33%) غير موافقة، و (29.41%) موافقة إلى حد ما، (7.84%) موافقة و (9.80%) موافقة بشدة.

واحتلت الفقرة: " تقسم إدارة المؤسسة الموظفين إلى مجموعات حسب خصائصهم وحاجاتهم الفردية" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مرجح (2.86)، وانحراف معياري ب (1.261) والتي تصنف في المدى موافق إلى حد ما. كما احتلت الفقرة : " تعمل إدارتنا على اكتشاف مايفعله المنافسون لإبقاء الموظفين راضين" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مرجح (2.612) وانحراف معياري (1.22) وتصنف في مدى موافق إلى حد ما، ثم جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة : " نقوم بملء استمارة بخصوص حاجتنا ورغباتنا من المؤسسة مرة في السنة على الأقل" بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري ب (1.2281)، وهي في درجة غير موافق. ثم جاءت الفقرة " إدارتنا مطلعة على الوظائف الجديدة التي يمكن أن تجعل موظفيها يتحولون عن العمل في المؤسسة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.137) وانحراف معياري (1.095)، وهي في درجة غير موافق، واحتلت المرتبة الأخيرة الفقرة : " دائما تقدم حاجتنا الفردية وتأخذ بعين الاعتبار قبل أي سياسة تغير في المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.08) و انحراف معياري (1.10) وهي في درجة غير موافق.

وتدل هذه النتائج على عدم تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لبحوث السوق الداخلي في المؤسسة.

الجدول رقم (3-4) يوضح المتوسطات الحاسبية والانحرافات المعيارية لفقرات المؤشر الأول

بحوث السوق الداخلي.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	إلى حد ما	1.26	2.86	1
6	غير موافق	1.10	2.08	2
1	إلى حد ما	3.34	3.01	3
4	غير موافق	1.22	2.17	4

5	2.61	1.22	إلى حد ما	3
6	2.13	1.09	غير موافق	5
المجموع	2.47	1.54	غير موافق	

المؤشر الثاني للاتصال الداخلي:

يشتمل هذا المؤشر على 5 فقرات تقيس في مجملها اتجاهات عينة الدراسة حول الاتصال الداخلي، والجدول (4-4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاتصال الداخلي.

الجدول (4-4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المؤشر الثاني: الاتصال الداخلي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
7	3.38	1.38	إلى حد ما	3
8	3.60	1.32	موافق	1
9	3.85	3.26	موافق	2
10	3.02	1.18	إلى حد ما	5
11	3.29	1.25	إلى حد ما	4
المجموع	3.37	1.28	موافق إلى حد ما	

يبين الجدول (4-4) أن الفقرتين 7 و 9 احتلتا المرتبة الأولى والثانية على التوالي بمتوسط حسابي (3.60) و (3.58) وانحراف معياري (1.32) و (1.26) على التوالي، بدرجة موافق وتبين قيمة الانحراف المعياري تجمع أفراد العينة حول هاتين الفقرتين و قد كانت كالتالي:

"يستمتع مسؤولي المباشر بصدق إلى المشاكل التي تعترض عملية وتؤثر على أدائي. والفقرة 9"مسؤولي المباشر لا يشغله شاغل عن التكلم معي عندما أحتاجه"، ويدل هذا أن هنالك اهتمام للمسؤولين بالمشاكل التي تعترض الموظفين والاستماع إليهم بجدية، واحتلت الفقرة 7 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.38)، بدرجة موافق إلى حد ما وكانت هذه الفقرة: يعلمني مسؤولي المباشر مسبقا بأي تغيير في سياسة المؤسسة.

واحتلت الفقرة 11 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.29) و انحراف معياري (1.25)، الدال على درجة موافق إلى حد ما. وكانت الفقرة: "الاتصالات المكتوبة في المؤسسة كافية (مذكرات داخلية، المجالات والنشريات).

واحتلت الفقرة 10 المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (1.18)، بدرجة موافق إلى حد ما، وكانت الفقرة " يستغرق مسؤولي المباشر وقتا لكي يخبرني عن مهامي و وليتوصل إلى اتفاق معي".

أما المتوسط العام لفقرات المؤشر الثاني "الاتصال الداخلي" فقد بلغ (3.37) الدال على درجة موافق إلى حد ما وبانحراف معياري (1.28).

وتدل النتائج أن الاتصال الداخلي موجود بشكل متوسط في المؤسسة.

المؤشر الثالث التحفيز:

اشتمل هذا المجال على 6 فقرات تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو التحفيز.

الجدول (4-5) يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لفقرات التحفيز.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
6	غير موافق	3.923	2.1765	12
4	غير موافق	1.4186	2.549	13
3	موافق إلى حد ما	1.1682	2.6800	14
1	موافق إلى حد ما	1.2689	3.098	15
5	غير موافق	1.1400	2.3137	16
2	موافق إلى حد ما	1.3108	2.9608	17
	موافق إلى حد ما	1.48	2.63	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (4-5) أن اتجاهات أفراد العينة، كانت بين درجات غير موافق وموافق إلى حد ما، حيث كانت 3 فقرات غير موافق و 3 فقرات موافق إلى حد ما وتراوحت المتوسطات بين (2.96- 3.09) وحصلت الفقرة 15 " يوجد إقرار لدى إدارة المؤسسة بجهود الموظفين، واعتراف بأن الموظفين جزء مهم من المؤسسة" على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.098) وانحراف معياري (1.26). وحصلت الفقرة 17 " تمنح إدارة المؤسسة للموظفين فرص الترقية تبعا لمؤهلاتهم العلمية وكفاءتهم في العمل على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (1.31) واحتلت الفقرة 14 " راتبي الشهري مرتبط بشكل وثيق بمؤهلاتي وأدائي " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.16)، واحتلت الفقرة 13 " تقدم العلاوات والمنح السنوية للموظفين وفقا لأدائهم وجهودهم" المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (2.54) و انحراف معياري (1.41). واحتلت الفقرة 16 " تعمل إدارة المؤسسة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرار من خلال أخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار"، بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (1.14) المرتبة الخامسة، وبدرجة غير موافق. واحتلت المرتبة الأخيرة الفقرة 12 " عندما أعمل بعض الأعمال المميزة أعرف بأنني سأخذ بعض المكافآت المالية" بمتوسط حسابي (2.17) و انحراف معياري (3.92).

عند استعراض نتائج فقرات المجال مجتمعة يتضح أن المتوسط الحسابي العام بلغ (2.63) والذي يمثل درجة موافق إلى حد ما أي موافقة متوسط وانحراف معياري (1.48).

وتدل النتائج أن التحفيز موجود بشكل متوسط في المؤسسة.

المؤشر الرابع: التدريب

اشتمل هذا المجال على 5 فقرات، تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التدريب.

الجدول (4-6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مؤشر التدريب.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
5	موافق إلى حد ما	1.22	3.04	18
1	موافق	1.18	3.5882	19
4	موافق	1.25	3.4704	20
3	موافق	1.23	3.5098	21
2	موافق	1.31	3.5294	22
	موافق	1.23	3.43	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (4-6) أن الفقرات (19، 22، 20، 21) حصلت على درجة موافق أم الفقرة 18 حصلت على درجة موافق إلى حد ما، فقد جاءت الفقرة 19 " الموظف الجديد يجد الإجابة على متطلبات العمل من طرف المشرف عليه مباشرة" في المرتبة الأولى، بدرجة موافق ومتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.18)، والفقرة 22 " تركز البرامج التدريبية على المهارات الإنسانية المتعلقة بتحسين جودة الخدمة التي تقدم للزبون" احتلت المرتبة الثانية، بوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.31)، واحتلت الفقرة 21 المرتبة الثالثة " إذا انتقل الموظف من قسم لآخر يتكفل الرئيس الجديد بتدريبه لفترة زمنية قبل انطلاقه في مهامه الجديدة"، بدرجة موافق وبمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.23)، وكانت المرتبة الرابعة للفقرة 20 " قبل تطبيق أي تغيير في الخدمة نحصل على التدريب اللازم والمتعلق بوظيفتنا ونشاطاتنا اليومية" بدرجة موافق ومتوسط حسابي (3.47) و انحراف معياري (1.25)، واحتلت المرتبة الخامسة الفقرة 18 " تعمل إدارة لمؤسسة على أن يكون التدريب وثيق الصلة بالحاجات الفردية للموظف" بدرجة موافق إلى حد ما ومتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.22).

وعند استعراض مجمل الفقرات نجد أن المتوسط الحسابي العام (3.43) بدرجة موافق والانحراف المعياري (1.23). وهو ما يدل على أن المؤسسة تهتم بتدريب الموظفين.

المؤشر الخامس: التمكين

يشتمل هذا المجال على أربعة فقرات تقيس بمجملها اتجاهات عينة الدراسة حول التمكين. الجدول الموالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتمكين.

الجدول (7-4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التمكين.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	موافق إلى حد ما	1.2593	3.1176	23
4	موافق إلى حد ما	1.3126	3.7255	24
2	موافق	1.1553	3.4902	25
1	موافق	3.2987	3.66	26
	موافق إلى حد ما	1.75	3.22	المجموع

نلاحظ من الجدول (4-7) أن الفقرتين (26، 25) حصلتا على درجة موافق، بينما حصلت الفقرتين (23، 24) على درجة موافق إلى حد ما، فقد جاءت الفقرة 26 "أنتقي التشيع من مسؤولي المباشر لاتخاذ قرارات سريعة مع الزبائن" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (3.29).

كما جاءت الفقرة 25 "مسؤولي المباشر له ثقة عالية بقدراتي على التطوير والتحسين" في المرتبة الثانية بدرجة موافق بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.15).

وجاءت الفقرة 23 "أنا مزود بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرار في مجال خدمة الزبون دون الرجوع المسبق إلى رئيسي" في المرتبة الثالثة، بدرجة موافق إلى حد ما ومتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.25). وجاءت الفقرة 24 "أنا مشجع من طرف الإدارة على إبداع وتطوير طرق جديدة لتزويد الزبون بخدمات أفضل" في المرتبة الرابعة، بدرجة موافق إلى حد ما بمتوسط حسابي (2.72) و انحراف معياري (1.31). أما المتوسط الحسابي العام لفقرات المجال الخامس "التمكين" فقد بلغ (3.22) والانحراف المعياري (1.75)، بدرجة موافق إلى حد ما.

وتدل النتائج على أن تمكين الموظفين يوجد بشكل وسط في المؤسسة.

المؤشر السادس: توصيف الوظيفة:

اشتمل هذا المجال على 4 فقرات تقيس في مجملها اتجاهات أفراد العينة نحو توصيف الوظيفة والجدول (4-8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات توصيف الوظيفة.

الجدول (4-8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات توصيف الوظيفة.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	موافق إلى حد ما	1.3755	2.84	27
2	موافق إلى حد ما	1.2846	2.902	28

29	2.6667	1.2436	موافق إلى حد ما	4
30	4.0392	0.9156	موافق	1
المجموع	3.11	1.2	موافق إلى حد ما	

ونلاحظ من الجدول أن الفقرة 30 حصلت على درجة موافق بينما حصلت، 27، 28، 29 على درجة موافق إلى حد ما.

فقد جاءت الفقرة 30 " وظيفتي توفر لي فرص الاتصال والتفاعل مع الآخرين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.91)، الذي يدل على إجماع أفراد عينة الدراسة نحو هذه الفقرة.

كما جاءت الفقرة 28 " المهام الموكلة لي تساعدني في التدرج المهني" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.37). وجاءت الفقرة 27 "الوظيفة التي أشغلها تشبع حاجاتي الوظيفية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.84) و انحراف معياري (1.37).

وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة 29 " لا يتم إسناد أي أمر لي من طرف رئيسي إلا إذا تم أخذ موافقتي عليه" بمتوسط حسابي (2.666) وانحراف معياري (1.24).

وكان المتوسط العام لمجمل الفقرات (3.11) الدال على درجة موافق إلى حد ما، بانحراف معياري (1.2).

وتدل النتائج أن توصيف الوظيفة موجود بمستوى متوسط في المؤسسة.

ولمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة، حول مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي المتمثلة في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مؤشرات التسويق الداخلي مجتمعة، قام الطالب باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المقياس. حيث يوضح الجدول رقم (4-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مؤشرات التسويق الداخلي.

الجدول رقم (4-9) يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمؤشرات التسويق الداخلي.

المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
بحوث السوق الداخلي	2.47	1.54	غير موافق	6
الاتصال الداخلي	3.37	1.28	موافق إلى حد ما	2
التحفيز	3.63	1.48	موافق إلى حد ما	5
التدريب	3.43	1.23	موافق	1
التمكين	3.23	1.75	موافق إلى حد ما	3
توصيف الوظيفة	3.11	1.2	موافق إلى حد ما	4
التسويق الداخلي	3.04	1.41	موافق إلى حد ما	

يبين الجدول رقم (4-9) اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مجالات محور التسويق الداخلي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجالات محور التسويق الداخلي (3.04) وانحراف معياري (1.41) بدرجة موافق إلى حد ما.

يتضح من الجدول أن مؤشر التدريب احتل المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.43) الدال على درجة موافق، وانحراف معياري (1.23) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة حول هذا المجال. مما يعني تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لعنصر التدريب وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن موظفي الوكالات التجارية بالمؤسسة على احتكاك مباشر مع الزبائن وبالتالي تسعى المؤسسة دوماً لتزويدهم بالمهارات اللازمة في خدمة الزبون عن طريق برامج التدريب.

كما يتضح من الجدول أن المؤشر الذي احتل المرتبة الثانية هو مجال الاتصال الداخلي بوسط حسابي (3.37) بدرجة موافق إلى حد ما وانحراف معياري (1.28) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال.

مما يعني تبني مؤسسة اتصالات الجزائر للاتصال الداخلي بشكل متوسط، وهو ما يناقض تحليل محتوى الدراسة النوعية التي أظهرت (93%) من مفردات عينة الدراسة النوعية أقرت بوجود مشكل على مستوى الاتصال الداخلي، كما احتل مؤشر التمكين المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.23) الدال على درجة الموافقة إلى حد ما وانحراف معياري (1.75)، وهو ما يدل على تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لعنصر التمكين بدرجة متوسطة.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن المؤشر الذي احتل المرتبة الرابعة هو مجال توصيف الوظيفة بمتوسط حسابي (3.11) الدال على درجة موافق إلى حد ما وانحراف معياري (1.2) الدال على عدم تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول هذا المجال مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى إلى إعطاء موظفيها وظائف ملائمة إلى حد ما.

واحتل مؤشر التحفيز المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.63) ودرجة موافق إلى حد ما وانحراف معياري (1.48) وهذا يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر لا تعطي لمجال التحفيز الأهمية اللازمة .

واحتل المرتبة السادسة والأخيرة مجال بحوث السوق الداخلي بمتوسط حسابي (2.47) ودرجة غير موافق وانحراف معياري (1.54)، وهذا يدل على عدم تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لبحوث السوق الداخلي، وعدم اهتمامها بجمع المعلومة عن سوق العمل وحاجات الموظفين.

ويلاحظ أيضا من الجدول (5-9) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي بلغت متوسط حسابي قدره (3.04) بدرجة موافق إلى حد ما، وانحراف معياري (1.41). وهو ما يدل على أن المؤسسة تطبق التسويق الداخلي بشكل متوسط. وهو ما يمكن أن يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تطبق التسويق الداخلي في شكل عناصر منفردة وليس هنالك مفهوم سائد في المؤسسة.

و للتأكد من الفرضية الأولى فقد تم استخدام اختبار one sample t- test .

قاعدة القرار:

ترفض الفرضية العدمية H_0 إذا كانت T المحسوبة $T < T$ الجدولية عند مستوى المعنوية $0.05 \geq \alpha$.

ومن خلال الجدول (5-10) أظهرت النتائج أن قيمة T المحسوبة (6.438) $T <$ الجدولية (1.6741) وكانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) ومنه نرفض الفرض العدم القائل أن:

هناك تطبيق بمستوى منخفض للتسويق الداخلي من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

ونقبل الفرض H_1 البديل، وهذا يعني هناك تطبيق بمستوى غير منخفض (متوسط) للتسويق الداخلي من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول (4-10) يوضح نتائج اختبار T-TEST لمستوى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي.

T المحسوبة	T الجدولية	مستوى المحسوبة	المعنوية	نتيجة الفرضية العدمية H_0
6.438	1.671	0.000		رفض

DF=60 تمثل df درجة الحرية لاختبار t.

و من خلال هذه النتائج واعتمادا على اتجاهات أفراد عينة الدراسة، نجد أن مؤسسة اتصالات الجزائر تطبق التسويق الداخلي، ولكن الملاحظ من خلال النتائج أن معظم المؤشرات التي قيس بها التسويق الداخلي كانت موسطاتها الحسابية في منطقة الوسط أو الحياد، مما يمكننا القول أن المؤسسة تطبق التسويق الداخلي في شكل عناصر متفرقة، وليس هناك إدراك لمفهوم التسويق الداخلي.

2-2-4 - وصف اتجاهات عينة الدراسة حول مستوى رضا الزبون الداخلي واختبار الفرضية الثانية:

سوف يتم تحديد اتجاهات عينة الدراسة حول مستوى رضا الزبون الداخلي واختبار الفرضية الثانية ذات العلاقة والتي تنص على:

مستوى الرضا لدى الزبون الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر ضعيف.

الجدول رقم (4-11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس رضا الزبون الداخلي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا	الترتيب
1	3.00	1.42	راض إلى حد ما	6
2	3.57	1.31	راض	2
3	3.18	1.30	راض إلى حد ما	5
4	2.66	1.01	راض إلى حد ما	11
5	2.27	1.10	غير راض	12

6	3.59	0.96	راض	1
7	2.98	1.09	راض إلى حد ما	7
8	2.94	1.20	راض إلى حد ما	9
9	2.96	1.29	راض إلى حد ما	8
10	3.37	1.16	راض إلى حد ما	3
11	3.21	3.34	راض إلى حد ما	4
12	2.84	1.20	راض إلى حد ما	10
المجموع	3.05	1.38	راض إلى حد ما	

تشير نتائج الجدول (4-11) الذي يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال رضا الزبون الداخلي أن أفراد عينة الدراسة راضون إلى حد ما عن الخدمات التي تقدمها لهم الإدارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.05) وهو يقع ضمن الفئة (2.61-3.40) الدالة على راض إلى حد ما مما يعني أن أفراد عينة الدراسة راضون إلى حد ما عن خدمات الإدارة.

قد جاءت الفقرة 6 " تتعامل إدارة المؤسسة معي بأسلوب حسن " في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.59) بدرجة راض وانحراف معياري (0.96) والذي يدل على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

كما احتل المرتبة الثانية 2 « تهتم إدارة المؤسسة بتوفير مظاهر النظافة والإضاءة والتكليف " بمتوسط حسابي (3.56) بدرجة "راض" وانحراف معياري (1.31) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

كما احتلت المرتبة الثالثة الفقرة 10 « تعلمني الإدارة بأنها ستقدم خدمة جديدة للموظفين " بمتوسط حسابي (3.37) بدرجة راض إلى حد ما وانحراف معياري (1.16)، الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة كما احتل المرتبة الرابعة 11 " ترد الإدارة على طلباتي و تقدم خدماتها دون تأخير " بمتوسط حسابي (3.21)، بدرجة راض إلى حد ما وانحراف معياري (3.35)، ويدل على تشتت إجابات أفراد العينة نوعاً ما.

كما احتل المرتبة الخامسة الفقرة 3 « تتوفر المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتسهيل عملي " بمتوسط حسابي (3.18) بدرجة راض إلى حد ما، وانحراف معياري (1.30) الدال على عدم تشتت إجابات العينة.

وجاء في المرتبة السادسة الفقرة 1 " الترتيب والتصميم الداخلي مناسب لأداء عملي " بمتوسط حسابي (3.00) بدرجة راض إلى حد ما، وانحراف معياري (1.42) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

وجاء في المرتبة السابعة الفقرة 7 " تسعى إدارة المؤسسة إلى غرس ثقتي بها " بمتوسط حسابي (2.98) بدرجة موافق إلى حد ما، وانحراف معياري (1.09) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

كما جاء في المرتبة الثامنة الفقرة 9 " تمتلك الإدارة المعرفة الضرورية للإجابة عن أسئلتني " بمتوسط حسابي (2.96) بدرجة راض إلى حد ما، وانحراف معياري (1.29) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

وجاءت الفقرة 8 " تبدي الإدارة اهتماما شخويا ورعاية خاصة بالموظف " في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (2.94) بدرجة راض إلى حد ما، وانحراف معياري (1.20) الدال على عدم تشتت إجابات أفراد العينة.

وكان في المرتبة العاشرة الفقرة 2 " تعمل الإدارة باهتمام مخلص في حل مشاكلني " بمتوسط حسابي (2.84) ودرجة راض إلى حد ما، وانحراف معياري (1.20).

وكان في المرتبة الحادية عشر الفقرة 4 " تبدي الإدارة اهتماما ورعاية خاصة بالموظف " بمتوسط حسابي (2.66) بدرجة راض إلى حد ما وانحراف عياري (1.20) دال على عدم تشتت إجابات مفردات العينة.

وكان في المرتبة الثانية عشر الفقرة 5 " تتفهم إدارة المؤسسة احتياجاتني وطلباتني وتسعى لتحقيقها " بمتوسط حسابي (2.27) بدرجة غير راض وانحراف معياري (1.10)، الدال على عدم تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال النتائج نلاحظ أن كل الفقرات تقع في خانة راض إلى حد ما. ما عدا الفقرة 5 " تتفهم إدارة المؤسسة احتياجاتني وطلباتني وتسعى لتحقيقها " فقد كانت في خانة غير راض، ما يدل على عدم سعي إدارة المؤسسة لفهم حاجات الموظفين والسعي إلى تحقيقها وهو ما يعزز النتائج الخاصة بالمحور الأول في المجال اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بحوث السوق الداخلي الذي جاءت بعدم الموافقة، وهو ما يدل على أن إدارة المؤسسة لاتسعى إلى فهم حاجات الموظفين كزبائن عن طريق بحوث السوق الداخلي.

للتأكد من الفرضية الثانية فقد تم استخدام اختبار one sample t- test.

قاعدة القرار:

نقبل الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت قيمة T المحسوبة > قيمة T الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05).

ومن خلال الجدول (4-12) أظهرت النتائج أن T المحسوبة (14.227) < T الجدولية (1.671) عند مستوى معنوية محسوبة (0.000). ومنه نرفض الفرض العدم (H_0) القائل بأن:

" مستوى الرضا لدى الزبون الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر ضعيف.

ونقبل الفرض البديل (H_1) القائل بأن:

مستوى الرضا لدى الزبون الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر غير ضعيف (متوسط).

الجدول (12-4) يوضح نتائج اختبار T-TEST لمستوى رضا الزبون الداخلي.

T المحسوبة	T الجدولية	مستوى المعنوية المحسوبة	نتيجة الفرضية العدمية
14.277	1.671	0.000*	رفض

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، DF=60 درجة الحرية لإختبار t.

3-2-4- وصف اتجاهات أفراد العينة حول مستوى جودة الخدمات و اختبار الفرضية الثالثة:

سوف نقوم بتحديد اتجاهات عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر حول جودة الخدمات التي تقدمها لهم المؤسسة وفحص الفرضية ذات العلاقة والتي تنص:

- لا تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات في مستوى تطلعات مشتركيا.
بعد الملموسية:

يبين الجدول رقم (4- 12) اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو بعد الملموسية من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة. فقد بلغ المتوسط الحسابي لمجمل الفقرات (3.41) ، الدال على درجة متوفرة وانحراف معياري (0.96) الدال على عدم نشئت إجابات مفردات العينة.

وكان في المرتبة الأولى الفقرة (3) " تهتم المؤسسة بمظاهر النظافة والإضافة والتكليف بمتوسط حسابي (4.02) بدرجة موافق وانحراف معياري (0.838).

وجاءت في الترتيب الثاني الفقرة (2) " تتوفر المؤسسة على أماكن انتظار الزبائن بمتوسط حسابي (3.781) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (0.93) الدال على عدم نشئت إجابات أفراد عينة الدراسة. وكانت الفقرة (4) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.75) ودرجة متوفرة وانحراف معياري (0.92).

كما جاءت الفقرة الأولى في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.64) ودرجة متوفرة وانحراف معياري (0.95)، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (7) بمتوسط حسابي (3.58) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.05)، وجاء في المرتبة السادسة الفقرة (5) بمتوسط حسابي (3.19) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.07)، وكانت في المرتبة السابعة الفقرة (6) بمتوسط حسابي (1.95) ودرجة غير متوفرة وانحراف معياري (0.98).

من خلال النتائج نلاحظ أن أغلب فقرات بعد الملموسية بلغت درجة متوفرة، ماعدا الفقرة (6) التي أخذت درجة غير متوفرة، مما يدل على توفر بعد الملموسية في جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر لمشتركيها.

الجدول (13-4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الملموسية.

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
4	متوفرة	0.95	3.64	1
2	متوفرة	0.93	3.78	2
1	متوفرة	0.83	4.02	3
3	متوفرة	0.92	3.75	4
6	متوفرة إلى حد ما	1.02	3.19	5
7	غير متوفرة	0.98	1.95	6
5	متوفرة	1.05	3.57	7
	متوفرة	0.96	3.41	المجموع

بعد الاعتمادية:

اشتمل هذا البعد على (5) فقرات تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر بعد الاعتمادية في جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

الجدول (14-4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الاعتمادية.

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
4	متوفرة إلى حد ما	1.06	3.13	8
3	متوفرة إلى حد ما	1.96	3.18	9
1	متوفرة	0.88	3.42	10
2	متوفرة إلى حد ما	0.94	3.32	11
5	متوفرة إلى حد ما	1.06	2.80	12
	متوفرة إلى حد ما	1.18	3.18	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (14-4) أن مجموع متوسطات الفقرات لبعء الاعتمادية بلغ (3.17)، بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.18)، الدال على عدم تشتت إجابات عينة الدراسة حول بعد الملموسية.

وقد حصلت الفقرة (10) " يمكن الثقة في قدرة موظفي المؤسسة على تقديم الخدمات بشكل جيد" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) ودرجة متوفرة وانحراف معياري (0.88)، كما حصلت الفقرة (11) " تحرص المؤسسة على حل المشاكل التي تواجه الزبائن عند تقديم الخدمات" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.32) ودرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري 0.94. كما حصلت الفقرة (9) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.96) ودرجة موافق إلى حد ما، وحصلت الفقرة (8) على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.13) ودرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف

معياري (1.06). وحصلت الفقرة (12) "يمكن الثقة في قدرة المؤسسة على تقديم خدمات دون انقطاع" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.80) ودرجة موافق إلى حد ما وانحراف معياري (1.06). من خلال النتائج يمكن القول أن بعد الاعتمادية متوفر إلى حد ما في الخدمات التي تقدمها لمشتركيها. بعد الاستجابة:

اشتمل هذا البعد على (7) فقرات تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة، حول مدى توفر بعد الاستجابة في جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

الجدول (4-15) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الاستجابة.

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
7	متوفرة إلى حد ما	1.09	2.99	13
5	متوفرة إلى حد ما	0.98	3.27	14
6	متوفرة إلى حد ما	1.01	3.21	15
1	متوفرة	1.05	3.83	16
3	متوفرة	1.16	3.49	17
2	متوفرة	1.05	3.80	18
4	متوفرة	1.14	3.47	19
	متوفرة	1.07	3.44	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (4-15) أن متوسطات بعد الاستجابة، جاءت بين درجة (متوفرة ومتوفرة إلى حد ما) (2.99-3.83).

حيث جاءت الفقرة (16) "يقدم الموظفون الخدمة حسب أولوية دخول الزبائن للمؤسسة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.05). كما جاءت الفقرة (18) "تناسب أوقات عمل المؤسسة مع أوقات زيارات الزبائن" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (1.05) بدرجة متوفرة. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (17) "يتوفر بمكاتب المؤسسة لوحات إرشادية لتسريع خدمة الزبون"، بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.16) بدرجة متوفرة.

وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة (19) "يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمات للزبائن" بمتوسط حسابي (3.47) ودرجة متوفرة، وانحراف معياري (1.14). وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (14) "يستجيب موظفو وإدارة المؤسسة لشكاوي واستفسارات الزبائن" بمتوسط حسابي (3.27) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (0.98). وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة (15) "يتم اختصار بعض الإجراءات من قبل الموظفين بهدف تسريع خدمة الزبائن" بمتوسط حسابي (3.21) ودرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.01). وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة (13) "يستجيب موظفو المؤسسة لانشغالات الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم" بمتوسط حسابي (2.99) ودرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.07).

وإذا أخذنا فقرات البعد مجتمعة فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد الاستجابة (3.44) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.07) الدال على عدم تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول البعد.

من خلال الجدول تدل النتائج على أن بعد الاستجابة متوفر في جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر لمشتركيها.

بعد الأمان:

اشتمل هذا المجال على (5) فقرات، تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر بعد الأمان في جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر لمشتركيها.

الجدول (4-16) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الأمان .

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
20	3.36	1.00	متوفرة إلى حد ما	3
21	3.71	3.50	متوفرة	2
22	3.33	1.04	متوفرة إلى حد ما	6
23	3.85	1.02	متوفرة	1
24	3.35	1.18	متوفرة إلى حد ما	4
المجموع	3.52	1.55	متوفرة	

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسطات فقرات بعد الأمان تتراوح بين متوفرة إلى حد ما إلى متوفرة، أي (3.85-3.33).

وقد احتلت الفقرة (23) " هناك سرية في تعامل المؤسسة مع المعلومات الخاصة بالزبائن" المرتبة الأولى ، بمتوسط حسابي (3.85) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.02). واحتلت المرتبة الثانية الفقرة (21) " يمتلك موظفو المؤسسة المهارة والمعرفة لتقديم خدمة الزبون"، بمتوسط حسابي (3.71)، ودرجة متوفرة وانحراف معياري (3.50) وهو ما يدل على تشتت إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وكانت الفقرة (24) في المرتبة الثالثة " يشعر الزبائن بصدق الفواتير مقابل الخدمات المقدمة لهم"، بمتوسط حسابي (3.35) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.18). واحتلت الفقرة (20) " يشعر الزبائن بالاطمئنان في التعامل مع المؤسسة " على المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (3.36) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.00). وكانت في المرتبة الخامسة الفقرة (22) يتابع موظفو المؤسسة الإجراءات الخاصة بالزبائن إلى غاية حصولهم على الخدمة" بمتوسط حسابي (3.33) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.04) .

وحصل بعد الاستجابة في مجموع فقراته، على متوسط حسابي (3.44) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.07)، والذي يدل على عدم تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول هذا المجال.

ومن خلال هذه النتائج نستنتج إلى أن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر تتوفر على بعد الاستجابة.

بعد التعاطف :

اشتمل هذا المجال على (6) فقرات، تقيس في مجملها اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر بعد التعاطف في جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر لمشتريها.

الجدول (4-17) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التعاطف .

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
25	3.03	1.07	متوفرة إلى حد ما	4
26	3.09	1.14	متوفرة إلى حد ما	3
27	3.44	1.15	متوفرة	1
28	3.41	1.10	متوفرة	2
29	2.99	1.12	متوفرة إلى حد ما	5
30	2.85	1.15	متوفرة إلى حد ما	6
المجموع	3.14	1.12	متوفرة إلى حد ما	

تراوحت فقرات بعد التعاطف بين متوفرة إلى حد ما ومتوفرة بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.44-2.85).

وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة (27) " ملائمة وكفاية عدد الساعات المخصصة لتقديم الخدمة للزبائن " ، بمتوسط حسابي (3.44) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.15). وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (28) " يتعامل موظفو المؤسسة مع الزبائن بالترحاب وحسن الاستقبال"، بمتوسط حسابي (3.41) ودرجة متوفرة وانحراف معياري (1.10)، وكانت الفقرة (26) في المرتبة الثالثة " تولي إدارة وموظفي المؤسسة اهتماما فرديا بكل زبون"، بمتوسط حسابي (3.09) بدرجة متوفرة إلى حد ما، وانحراف معياري (1.19). واحتلت المرتبة الرابعة الفقرة (25) " تتفهم المؤسسة احتياجات الزبائن وتسعى لتحقيقها "، بمتوسط حسابي (3.03) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.07). واحتلت المرتبة الخامسة الفقرة (29) "تضع المؤسسة مصلحة الزبائن في قمة اهتماماتها" بمتوسط حسابي (2.99) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.15). وكانت في المرتبة السادسة الفقرة (30) "يقدر موظفو المؤسسة ظروف الزبائن الخاصة ويتفاعلون معهم " بمتوسط حسابي (2.85) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.15) .

ومن خلال عرض فقرات بعد التعاطف مجتمعة نجد أنه حصل على متوسط حسابي (3.14) بدرجة متوفرة إلى حد ما وانحراف معياري (1.12) والذي يدل على عدم تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول هذا البعد.

ومن خلال هذه النتائج نصل إلى أن بعد التعاطف متوفر إلى حد ما في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.

ولمعرفة مدى توفر أبعاد جودة الخدمة في خدمات اتصالات الجزائر قام الطالب باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمواقف عينة الدراسة حول أبعاد مقياس جودة الخدمة مجتمعة.

الجدول (4-18) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل أبعاد جودة الخدمة.

رقم البعد	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	الملموسية	3.41	0.96	متوفرة	3
2	الاعتمادية	3.17	1.18	متوفرة إلى حد ما	4
3	الاستجابة	3.44	1.07	متوفرة	2
4	الأمان	3.52	1.55	متوفرة	1
5	التعاطف	3.14	1.12	متوفرة إلى حد ما	5
	جودة الخدمة	3.34	1.17	متوفرة إلى حد ما	

يبين الجدول (4-18) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات، تراوحت متوسطات أبعاد جودة الخدمات بين (3.14-3.52)، وانحرافات معيارية (0.96-1.55) بدرجة (متوفرة إلى حد ما ومتوفرة)، وكان المتوسط الحسابي المرجح الإجمالي لمستوى جودة الخدمة (3.34) والذي يقع في المدى متوفرة إلى حد ما، وانحراف معياري (1.147) أي أن اتجاهات عينة الدراسة كانت في مستوى المتوسط.

يتضح من الجدول أن بعد الأمان احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) ودرجة متوفر وانحراف معياري (1.55)، وهو ما يدل على امتلاك العاملين للمهارات والقدرات والمعلومات اللازمة بما يجعل الخدمة خالية من المخاطرة والمغامرة والشك، وقد يرجع ذلك إلى أن نسبة الموظفين الذين يتواصلون على مستوى الوكالات التجارية والمحصلين على شهادات علمية تقدر بـ 61.5% من مجموع موظفي الوكالات التجارية بالإضافة إلى تركيز إدارة المؤسسة على عنصر التدريب الذي أكدته نتائج تحليل محور التسويق الداخلي والذي احتل المرتبة الأولى في تقييم عينة الموظفين لتبني المؤسسة مفهوم التسويق الداخلي.

ليأتي في المرتبة الثانية بعد الاستجابة، بمتوسط حسابي بمتوسط حسابي (3.43) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (1.55)، والدال على عدم تشتت إجابات عينة الدراسة حول هذا المحور وهو ما يدل على موافقة مفردات عينة الدراسة على استجابة وتعاون الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بشكل سريع لطلبت الزبون والمشاكل التي تواجهه، وبما يسهل الوصول إلى الخدمة دون انتظار طويل.

ويمكن أن يرجع ذلك إلى الحرية التي يتمتع بها الموظفون في التعاطي مع طلبات الزبائن والمشاكل التي تواجههم بما يجعلهم يستجيبون بشكل سريع لطلبات و مشاكل الزبائن ودون الرجوع المسبق إلى رؤسائهم وهو ما يشجعهم على حل المشاكل بشكل سريع.

واحتل المرتبة الثالثة بعد الملموسية بمتوسط حسابي (3.41) بدرجة متوفرة وانحراف معياري (0.96) والذي يدل على عدم تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول هذا البعد.

من خلال النتائج يظهر أن مفردات عينة الدراسة توافق على توفر بعد الملموسية في جودة الخدمة، وهو ما يدل على امتلاك المؤسسة لمباني وأجهزة وأدوات مادية تساهم في تأدية الخدمة بشكل أفضل.

واحتل المرتبة الرابعة بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي (3.17) ودرجة موافق إلى حد ما وانحراف معياري (1.18)، وهو ما يدل على أن درجة الدقة والثقة في تقديم الخدمة للزبون وبما يمكنه من الاعتماد عليها متوفرة إلى حد ما في أبعاد جودة الخدمة التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر. ويكمن أن يرجع ذلك إلى أن أغلب زبائن المؤسسة عينة الدراسة لديهم أقل من 5 سنوات اشتراك في خدماتها، أي حوالي 60% من المشتركين مثلما دلت عليه نتائج وصف المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة وبالتالي لم تتكون لديهم الثقة الكافية في المؤسسة لتقديم الخدمات بما يمكنهم من الاعتماد عليها.

واحتل بعد التعاطف المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.12) وبدرجة متوفرة إلى حد ما، وهو ما يدل على أن الموظفين يبذلون جهودا متوسطة لفهم احتياجات الزبائن ومنحهم الاهتمام الشخصي، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن موظفي الوكالات التجارية لا يهتمهم فهم احتياجات الزبون والاهتمام به بقدر ما يهتم عقد الصفقة معه.

للتأكد من الفرضية الثالثة فقد تم استخدام one sample t- test .

قاعدة القرار:

نقبل الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة T المحسوبة > القيمة T الجدولية.

ترفض الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة T المحسوبة < القيمة T الجدولية.

ومن خلال الجدول (4-19)، أظهرت النتائج أن T المحسوبة (24.07) أكبر من قيمة T الجدولية (1.645) بدرجة معنوية (0.000)، ومنه نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) وهذا يعني:

تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات في مستوى تطلعات مشتركها.

الجدول (4-19) يوضح نتائج اختبار t test لمستوى الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

T المحسوبة	T الجدولية	مستوى المحسوبة	المعنوية	نتيجة الفرضية العدمية
24.07	1.645	0.000*		رفض

DF=163

* ذات دلالة إحصائية عند 0.05

4-2-4- اختبار الفرضية الرابعة:

لاختبار الفرضية الرابعة والتي تنص:

ستكون هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الذي يستخدم لاختبار الفروض عن العلاقة بين متغير تابع وأكثر من متغير مستقل.

وسيكون نموذج الانحدار المتعدد كالتالي:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6$$

X_1 = بحوث السوق الداخلي

X_2 = الاتصال الداخلي

X_3 = التحفيز والأجور

X_4 = التدريب

X_5 = التمكين

X_6 = توصيف الوظيفة

y = رضا الزبون الداخلي

تقيس β_1 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_1 مع تثبيت المتغيرات الأخرى، تقيس β_2 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_2 مع تثبيت المتغيرات الأخرى، تقيس β_3 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_3 مع تثبيت المتغيرات الأخرى، تقيس β_4 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_4 مع تثبيت المتغيرات الأخرى، تقيس β_5 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_5 مع تثبيت المتغيرات الأخرى، تقيس β_6 التغير في y بالنسبة لتغير مقداره الوحدة في X_6 مع تثبيت المتغيرات الأخرى.

يمكن اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار الخطي، من خلال اختبار f ، فإذا تجاوزت نسبة f المحسوبة قيمة f الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، نقبل الفرض البديل (H_1) الذي ينص على أنه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي.

ونرفض الفرض العدم (H_0):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي.

الجدول (20-4) يوضح اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي.

f المحسوبة	f الجدولية	مستوى المعنوية المحسوبة
8.345	2.35	*0.000

* ذات دلالة إحصائية عند $0.05 \geq \alpha$ fD= (6. 38)

من خلال النتائج المبينة في الجدول (20-4)، فإن F المحسوبة (8.345) < F الجدولية (2.350) عند درجة حرية (6.38) DF وبمستوى معنوية (0.000) > 0.05 ومنه :

نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرض البديل H_1 الذي ينص على:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول (21-4) يوضح نتائج اختبار معنوية تأثير مؤشرات التسويق الداخلي على رضا الزبون الداخلي.

مؤشرات التسويق الداخلي	T المحسوبة	مستوى المعنوية المحسوبة	BETA
بحوث السوق الداخلي	1.788	0.050	0.203
الاتصال الداخلي	2.528	0.016	0.312
التحفيز	-1.074	0.289	-0.121
التدريب	0.719	0.476	0.088
التمكين	2.417	0.038	0.298
توصيف الوظيفة	2.122	0.04	0.231
	$R^2 = 0.569$		$\alpha = 0.291$
			$R=0.754$

من خلال النتائج المبينة في الجدول (21-4)، نلاحظ أن معامل الارتباط ($R=0.754$) بين التسويق الداخلي ورضا الزبون الداخلي، ما يؤكد علاقة الارتباط الموجبة بين المتغيرين.

بلغ معامل التحديد (R^2) (0.567) وهو ما يبين أن (56.7%) من التغير في رضا الزبون الداخلي يفسر من خلال مؤشرات التسويق الداخلي، ويرجع (43.3%) من التغير في رضا الزبون الداخلي إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة.

ومن خلال النتائج أعلاه يمكن أن نضع نموذج الانحدار كالتالي:

$$y=0.291+0.203x_1+0.312x_2+0.298x_5+0.231x_6$$

ويعبر النموذج أعلاه عن العلاقة بين مؤشرات التسويق الداخلي (بحوث السوق الداخلي، الاتصال الداخلي، التمكين، توصيف الوظيفة) ومستوى رضا الزبون الداخلي. تفسر العلاقة بين مؤشرات التسويق الداخلي ورضا الزبون الداخلي كما يلي :

- كلما زاد مؤشر بحوث السوق الداخلي بوحدة واحدة، سيؤدي ذلك إلى زيادة رضا الزبون الداخلي بنسبة 0.203 أي 20%.
- كلما ارتفع مؤشر الاتصال الداخلي بوحدة واحدة، سيؤدي ذلك إلى زيادة رضا الزبون الداخلي بنسبة 0.310 أي 31% .
- كلما ارتفع مؤشر التمكين بوحدة واحدة، سيؤدي ذلك إلى زيادة رضا الزبون الداخلي بنسبة 0.298 أي 29.8%.
- كلما ارتفع مؤشر توصيف الوظيفة بوحدة واحدة، سيؤدي ذلك إلى زيادة رضا الزبون الداخلي بـ0.231 أي 23.1% .

من خلال استعراض معاملات الانحدار (beta) نلاحظ أن مؤشرات التسويق الداخلي كان لها تفاوت في التأثير على رضا الزبون الداخلي، وجاء الترتيب كالتالي:

الاتصال الداخلي، التمكين، توصيف الوظيفة، بحوث السوق الداخلي، بمعاملات.
(0.203، 0.231، 0.298، 0.321).

من خلال الجدول (4-21) نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة لمؤشر التدريب (0.476) < 0.05 مما يدل على عدم معنوية تأثير التدريب على رضا الزبون الداخلي. كما أن مستوى المعنوية المحسوبة لمؤشر التحفيز (0.289) < (0.05)، ما يفسر عدم معنوية تأثير التحفيز على مستوى رضا الزبون الداخلي.

أي أن نموذج الانحدار المتعدد لم يفسر أثر مؤشري التحفيز والتدريب على رضا الزبون الداخلي.

5-2-5- اختبار الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر.

والتي انبثقت عنها خمس فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي والملموسية.

الفرضية الفرعية الثانية:

- H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي والاعتمادية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي والاستجابة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي وبعد الأمان

الفرضية الفرعية الخامسة:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي وبعد التعاطف.

قاعدة القرار:

إذا كانت X^2 المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى المعنوية 0.05، يرفض الفرض العدم (H_0)، ويقبل الفرض البديل (H_1).

H_0 : هناك استقلالية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات.

H_1 : هناك علاقة ارتباط بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات.

الجدول (4-22) يوضح نتائج اختبار الاستقلالية لمربع كأي X^2 بين رضا الزبون الداخلي و مستوى جودة الخدمات .

الفرضية الفرعية	قيمة مربع كأي X^2	درجة الحرية	مستوى المعنوية المحسوبة	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الصفرية
رضا الزبون الداخلي و الملموسية	45.931	16	0.000	رفض
رضا الزبون الداخلي والاعتمادية	80.932	16	0.000	رفض
رضا الزبون الداخلي و الاستجابة	63.750	16	0.000	رفض
رضا الزبون الداخلي و الأمان	65.940	16	0.000	رفض
رضا الزبون الداخلي و التعاطف	53.962	16	0.000	رفض

X^2 الجدولية = 26.30

بلغت قيمة X^2 الجدولية عند درجة الحرية 16، (26.30) وهي أقل بكثير من قيم مربع كاي المحسوبة وبمستوى معنوية (0.000) > (0.05).

وعليه طبقا لقاعدة القرار أعلاه نرفض الفرضية العدمية بأن هنالك استقلالية بين مستوى رضا الزبون الداخلي و أبعاد جودة الخدمة التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر المتمثلة في (الملموسية، الاعتمادية ، الاستجابة الأمان والتعاطف) ونقبل الفرض البديل بأن هناك علاقة ارتباط بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

بناء على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الخامسة نرفض الفرضية الخامسة التي تنص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي و مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر"، ونقبل الفرضية البديلة "بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي ومستوى جودة الخدمات المقدمة"؛ أي أنه كلما زاد مستوى رضا الزبون الداخلي سيكون هناك ارتفاع في مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

لكن باستعراض نتائج تحليل الدراسة النوعية، التي ذكر 9 مفردات من أصل 14 مفردة أن رضا الزبون الداخلي ليس له دور في تحسين جودة الخدمات ، وإنما يرجع ذلك إلى عوامل أخرى كثقافة الموظف الشخصية، شخصيته ، حبه للعمل وغيرها من العوامل التي قد تدفع الموظف إلى بذل جهد أكبر في تحسين الخدمات التي يقدمها للزبائن بعض النظر عن مستوى رضاه في المؤسسة، وذكرت 5 مفردات أن لمستوى رضا الزبون الداخلي علاقة بتحسين جودة الخدمات المقدمة.

يمكن القول أن رضا الزبون الداخلي ليس هو المتغير الوحيد في تحديد مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة وإنما هناك عوامل أخرى قد تؤثر على الزبون الداخلي وتدفعه إلى تحسين خدماته مثل ثقافة الموظف و مبادئه.

4-2-6- اختبار الفرضية السادسة:

سيكون هناك تأثير للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات عينة الدراسة الموظفين.

وقد انبثقت عن الفرضية السادسة ستة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الصفرية الأولى:

- "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي".

الجدول (4-23) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي.

الجنس	قيمة F المحسوبة		قيمة المعنوية المحسوبة
	ذكور	إناث	
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	
اتجاهات مفردات	3.27	2.81	0.043
			0.836

				العينة حول التسويق الداخلي
--	--	--	--	----------------------------

F الجدولية = 4.04 ، DF (1.48)

من خلال نتائج الجدول (4-23)، يتبين أنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.043) بمستوى معنوية (0.836) وهي أقل من F الجدولية (4.04) ومنه نقبل الفرضية العدمية H_0 : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على مواقف عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي. الفرضية الفرعية الصفرية الثانية:

" لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي."

الجدول (4-24) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي.

مستوى المعنوية المحسوبة	F المحسوبة	51 فأكثر	50-41	40-31	30-20	العمر
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	
0.06	2.652	3.06	20.88	3.00	3.22	اتجاهات مفردات العينة نحو التسويق الداخلي

DF (3.44)

F الجدولية = 2.82

يبين الجدول رقم (4-24) المتوسطات الحاسوبية وتحليل التباين للفقرات التي تقيس اتجاهات عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي بالنسبة لمتغير العمر. تبين الأرقام في الجدول عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير العمر على مواقف أفراد عينة الدراسة حيث بلغت (F) المحسوبة (2.652) $(F) > (2.82)$ ، بمستوى معنوية $0.05 < 0.06$.

طبقاً لقاعدة القرار: (F) المحسوبة $(F) <$ الجدولية نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة. ومنه نقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير العمر على مواقف عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي".

- الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة وتنص على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات مفردات عينة الدراسة. الجدول (4-25) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات عينة الدراسة.

المستوى التعليمي	أقل من بكالوريا	دبلوم مهني	ليسانس	مهندس	قيمة F المحسوبة	قيمة المعنوية
------------------	-----------------	------------	--------	-------	-----------------	---------------

المحسوبة	المتوسط الحسابي					
0.058	2.679	2.300	2.8177	3.13	3.2222	اتجاهات العينة نحو التسويق الداخلي
(3.44) DF						F الجدولية = 2.82

يبين الجدول رقم (4-25) تحليل التباين للفقرات التي تقيس اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو التسويق الداخلي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، وتظهر نتائج الجدول أن F المحسوبة (2.679) $> F$ الجدولية (2.82) وبمستوى معنوية (0.058) $<$ (0.05) وطبقا لقاعدة القرار المشار إليها سابقا، فإننا نقبل فرض العدم وهذا يعني عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات مفردات عينة الدراسة. أي أن الموظفين كانوا متشابهين إلى حد كبير في اتجاهاتهم نحو ممارسات التسويق الداخلي بعض النظر عن المستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الصفرية الرابعة:

تنص على أنه " لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير نوع الوظيفة الممارسة على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسة.

الجدول (4-26) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA لمتغير نوع الوظيفة على اتجاهات عينة الدراسة.

نوع الوظيفة	المالية	المحاسبة	التجارية	إنتاج	صيانة	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية المحسوبة
المتوسط الحسابي							
اتجاهات العينة نحو التسويق الداخلي	2.73 27	3.000	3.1667	3.15	3.12	2.516	0.056
(4.40) DF							F الجدولية = 2.61

يبين الجدول رقم (4-26) أن F المحسوبة (2.516) $> F$ الجدولية (2.61) وبمستوى معنوية (0.056) $<$ (0.05)، وطبقا لقاعدة القرار المشار إليها سابقا، فإننا نقبل فرض العدم وهذا يعني عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير الوظيفة على مواقف مفردات عينة الدراسة تجاه ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر. أي أن إجابات عينة الدراسة كانت متجانسة بغض النظر عن نوع الوظيفة.

الفرضية الفرعية الصفرية الخامسة:

تنص على أنه " لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات التسويق الداخلي.

الجدول (27-4) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA لمتغير الحالة الاجتماعية على اتجاهات عينة الدراسة.

الحالة الاجتماعية	متزوج	أعزب	قيمة F المحسوبة	قيمة المعنوية المحسوبة
الاتجاهات نحو التسويق الداخلي	3.3153	2.7647	2.887	0.096

DF (1.46)

F الجدولية = 4.05

يبين الجدول رقم (27-4) أن F المحسوبة (2.887) $F >$ الجدولية (4.05) وبمستوى معنوية (0.096) $<$ (0.05)، وطبقاً لقاعدة القرار المشار إليها سابقاً فإننا نقبل الفرضية العدمية، ونرفض الفرض البديل، وهذا يعني أنه لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية على اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه ممارسات التسويق الداخلي. أي أن إجابات عينة الدراسة كانت متجانسة النظر عن الحالة الاجتماعية للموظفين.

الفرضية الفرعية الصفريّة السادسة:

تنص على أنه " لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير الخبرة على مواقف أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسة.

الجدول (28-4) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA لمتغير الخبرة على اتجاهات عينة الدراسة تجاه ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسة.

المدة الخبرة	5 سنوات فأقل	10-6 سنوات	20-16 سنة	21 سنة فأكثر	F المحسوبة	المعنوية المحسوبة
الاتجاهات نحو التسويق الداخلي	2.8500 3.69	2.6667 3.50	3.222	3.40	2.628	0.062

DF (3.42)

F الجدولية = 2.83

يبين الجدول رقم (4-28) أن F المحسوبة (2.628) $F >$ الجدولية (2.83) وبمستوى معنوية (0.062) $<$ (0.05). وطبقا لقاعدة القرار المشار إليها سابقا فإننا نقبل الفرض العدم، ونرفض الفرض البديل، وهذا يعني أنه لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير الخبرة على مواقف أفراد عينة الدراسة تجاه ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر. أي أن مواقف الموظفين عينة الدراسة كانت متشابهة بغض النظر عن مستوى الخبرة لديهم.

من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الصفيرية للفرضية الرئيسية الخامسة، فقد تم نفي صحتها من خلال إثبات صحة فرضياتها الصفيرية الجزئية، أي أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات عينة الدراسة (الموظفين) نحو ممارسة مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي في المؤسسة.

أي أن اتجاهات عينة الدراسة جاءت متجانسة، بغض النظر عن الجنس أو العمر أو المستوى التعليمي، أو نوع الوظيفة أو الخبرة.

4-2-7-الفرضية السابعة:

تنص هذه الفرضية على أنه:

" سيكون هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية على اتجاهات عينة الدراسة من المشتركين نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

قاعدة القرار: F المحسوبة $F <$ الجدولية، وبمستوى معنوية ≥ 0.05 ، نرفض الفرض العدم H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 .

انبثقت عن الفرضية السابعة 5 فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الصفيرية الأولى:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

الجدول (4-29) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجنس	قيمة F المحسوبة		قيمة المعنوية المحسوبة
	ذكور	إناث	
	المتوسط الحاسبي	المتوسط الحاسبي	
اتجاهات مفردات العينة حول جودة الخدمة	3.12	3.54	0.070

F الجدولية = 3.84 ، DF (1.150)

من خلال نتائج الجدول (4-29) تبين أن (F) المحسوبة (3.33) $F >$ الجدولية (3.84) عند مستوى معنوية (0.07) $<$ (0.05)، و حسب قاعدة القرار المشار إليها أعلاه فإننا نقبل الفرضية

العدمية H_0 التي تقول أنه : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر، وهذا يعني أن اتجاهات العينة لكلى الجنسين كانت متشابهة نحو مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم.

الفرضية الفرعية الصفرية الثانية:

" لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر " .

الجدول رقم (4-30) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA. لمتغير العمر على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات .

المعنوية المحسوبة	F المحسوبة	51 فأكثر	50-41	40-31	30-20	العمر
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	
0.119	1.985	3.07	3.136	3.4167	3.7000	اتجاهات العينة نحو مستوى الخدمات

DF (3.150)

F الجدولية = 2.67

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة (1.985) > (F) الجدولية (2.67)، بمستوى معنوية (0.119) < (0.05) .

حسب قاعدة القرار المشار إليها:

نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة. أي أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير العمر على اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمة". مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابتهم متجانسة بعض النظر عن الفئة العمرية التي ينتمون إليها.

- الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة وتنص على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي على اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر " .

الجدول (4-31) يوضح نتائج تحليل التباين ANOVA لمتغير المستوى التعليمي على

اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر.

المعنوية المحسوبة	قيمة F المحسوبة	دبلوم مهني	دراسات عليا	دبلوم جامعي	أقل من مستوى بكالوريا	المستوى التعليمي
		المتوسط الحسابي				
0.059	2.538	3.25	3.2006	3.4250	3.4444	اتجاهات العينة

تنص على أنه " لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير مدة الاشتراك في خدمة مؤسسة اتصالات الجزائر على اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

الجدول (4-33) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير مدة الاشتراك في خدمة مؤسسة اتصالات الجزائر على اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

المعنوية المحسوبة	قيمة F المحسوبة	15-11 سنة	6-10 سنوات	5 سنوات فأقل	مدة الاشتراك في خدمة المؤسسة
		المتوسط الحسابي		المتوسط الحسابي	
0.136	1.878	3.1926	3.2176	3.5717	الاتجاهات نحو مستوى جودة الخدمة
DF (3.150) F = 2.67 الجدولية					

تبين نتائج تحليل التباين لمتغير مدة الاشتراك، أن F المحسوبة (1.878) $F >$ الجدولية (2.67) وبمستوى معنوية (0.136) $<$ (0.05) ، وحسب قاعدة القرار المشار إليها سابقا فإننا نقبل الفرضية العدمية بأنه "لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير مدة الاشتراك على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر. وهذا يعني أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة كانت متجانسة بغض النظر عن مدة اشتراكهم في خدماتها.

مما سبق واستنادا إلى نتائج اختبار الفرضيات الجزئية الصفرية للفرضية الرئيسية السابعة نستطيع نفي الفرضية الرئيسية السابعة والتي تنص:

سيكون هناك تأثير ذو دلالة عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر لمشتريها.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة، من خلال وصف متغيرات الدراسة باستعمال أساليب الإحصاء الوصفية، ثم اختبار فرضيات الدراسة باستعمال أدوات الإحصاء الاستدلالي، ليخلص إلى عرض نتائج الدراسة وتوصياتها و النموذج الذي خلصت إليه، ليقتراح في الأخير دراسات مستقبلية تنطلق من نتائج هذه الدراسة.

الخاتمة

فيما يلي استعراض للنتائج المستخلصة من الدراسة، متبوعة بجملة من التوصيات التي قدمها الباحث ليختتم بالدراسات المستقبلية:

أولاً: نتائج الدراسة

بالنسبة لعينة الموظفين أظهرت النتائج أن نسبة الجنسين متساوية تقريباً بنسبة (54%) ذكور و (46%) إناث، وأن متوسط أعمارهم يميل إلى الفئتين (20-30) و (31-40) بنسبة (38%) و (36.7%) على التوالي، وأن نسبة فئة (40-51) (14.3%)، وأكثر من 51 سنة ب (10%) أما ذوو المستوى التعليمي العالي فنسبتهم بلغت (53.1%) من الحاصلين على الليسانس، (8.4%) مهندس و (20.4%) دبلوم مهني و (18.4%) فقط لديهم مستوى أقل من بكالوريا. كما أظهرت النتائج أن نسبة الذين يمارسون الوظيفة التجارية (47%) ونسبة (23.9%) مالية، و (13%) إنتاج، و (8.7%) صيانة. بينت النتائج أن (63.7%) من الموظفين متزوجون؛ (36.2%) عزاب، كما أظهرت النتائج أن (42.6%) لديهم خبرة تقل عن 5 سنوات و (25.5%) لديهم خبرة بين (6-10 سنوات) و (20-16 سنة) و (6.4%) فوق 21 سنة.

أما عينة مشتركي اتصالات الجزائر :

فقد بينت النتائج أن 79.5% من المشتركين كانوا ذكورا، مقابل 20.5% من الإناث، وأن مستوى أعمارهم يميل إلى فئة (20-30 سنة) بنسبة 30% وإلى فئة (31-40 سنة) وأن أغلبهم يمتلك مستوى تعليمي جامعي بنسبة 50% لحاملي دبلوم جامعي و 14.4% لحاملي شهادات الدراسات العليا. وأن متوسط دخولهم يتراوح بين الفئات الثلاث (أقل من 10000)، (10000-20000)، و (20000-30000)، دينار بنسب 20.7%، 23.4%، 28.3% على التوالي، كما أن 59.9% من المشتركين لديهم أقل من 5 سنوات اشتراك في خدمات اتصالات الجزائر.

بناء على الاختبار السابق لفرضيات الدراسة فقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج:

- 1- كشفت الدراسة أن اتجاهات أفراد عينة الموظفين نحو مدى تطبيق اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي في ولاية جيجل بشكل عام كان ضمن مدى موافق إلى حد ما بوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.14) .

2- بينت الدراسة أن اتجاهات أفراد عينة الموظفين، نحو مجالات التسويق الداخلي كان ترتيبها وفق الوسط الحسابي كالتالي:

أ- التدريب: احتل المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.43) وهذا يعكس إعطاء مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية للتدريب.

ب- الاتصال الداخلي احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.37) ودرجة موافق إلى حد ما، وهذا ما يدل على أن الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر ليست في المستوى المطلوب.

ج- تمكين الموظفين احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.23)، وهذا يدل على أن الموظفين في المؤسسة غير مزودين بالحرية الكافية في التعاطي مع المشاكل التي تعترضهم في العمل.

د- توصيف الوظيفة: احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.11) ودرجة موافق إلى حد ما وهذا يدل على أن الوظائف الممنوحة ليست في مستوى طموح الموظفين.

هـ- التحفيز احتل المرتبة الخامسة ب (2.63) ودرجة موافق إلى حد ما وهذا يدل على أن نظام الحوافز يجب أن يفعل في المؤسسة ليصل إلى مستوى طموح الموظفين.

و- بحوث السوق الداخلي و احتل المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.47) ودرجة غير موافق وهذا دليل على عدم اهتمام المؤسسة باكتشاف حاجات الموظفين والعمل على تلبيتها، وهو ما يؤكد أن مفهوم التسويق الداخلي غير سائد في المؤسسة. إذا اعتبرنا أن من بين أهم أساسيات التسويق الداخلي، البحث في حاجات ورغبات الموظف والعمل على إشباعها.

3- كشفت الدراسة أن مستوى رضا الموظفين كان " راض إلى حد ما"، بمتوسط حسابي (3.05)

4- كشفت الدراسة أن اتجاهات أفراد عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر، كان تقييمهم لمستوى جودة الخدمات التي تقدمها لهم المؤسسة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي 3.34 ودرجة توفر أبعاد الجودة في الخدمات التي تقدمها كان متوسطا.

5- كان ترتيب أبعاد الجودة حسب تقييم أفراد عينة الدراسة كالتالي:

أ- بعد الأمان في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) ودرجة متوفرة

ب- بعد الاستجابة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.44) ودرجة متوفرة

ج- بعد الملموسية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.41) ودرجة متوفرة ما

د- بعد الاعتمادية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.17) ودرجة متوفرة إلى حد ما

هـ- بعد التعاطف في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.14) ودرجة متوفرة إلى حد ما

- نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى :- هناك تطبيق بمستوى غير منخفض (متوسط)، للتسويق الداخلي من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الثانية: - هناك مستوى متوسط من الرضا للزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الثالثة: - تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات في مستوى تطلعات مشتركيها.

الفرضية الرابعة: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى رضا الزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

كشفت الدراسة أن مؤشرات التسويق الداخلي التي استطاعت تفسير التغير في رضا الزبون الداخلي كانت كالآتي:

- الاتصال الداخلي بنسبة 31.2%
- تمكين الموظفين بنسبة 29.8%
- توصيف الوظيفة بنسبة 23.1%
- بحوث السوق الداخلي بنسبة 20.3%

أما التحفيز والتدريب فلم تكن لها أثر في رضا الزبون الداخلي

الفرضية الخامسة:- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا الزبون الداخلي و مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية السادسة: - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات أفراد عينة الموظفين نحو التسويق الداخلي.

الفرضية السابعة:- - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية على اتجاهات أفراد عينة المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر نحو مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم.

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج التي تم الخروج بها يوصي الطالب بما يلي :

- الانتقال من مستوى تطبيق التسويق الداخلي في شكل عناصر متفرقة إلى تبني فلسفة ومفهوم التسويق الداخلي في المؤسسة من خلال تبني مفهوم الزبون الداخلي في المؤسسة والسوق الداخلي والخدمات الداخلية وبحوث السوق الداخلي.

- تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة من خلال إشراك الموظفين في المعلومة، وإتباع سياسة تعمل على تأمين اتصال سهل وسريع بين الموظفين والإدارة.

- تفعيل تمكين الموظفين في المؤسسة من خلال إعطائهم حريات أكبر في التعامل مع المشاكل التي تعترضهم في خدمة الزبائن وتشجيع روح المبادرة لديهم ودفعهم إلى الإبداع والتطوير وتخويلهم بعض الصلاحيات التي تساعد على تسهيل تقديم الخدمة.

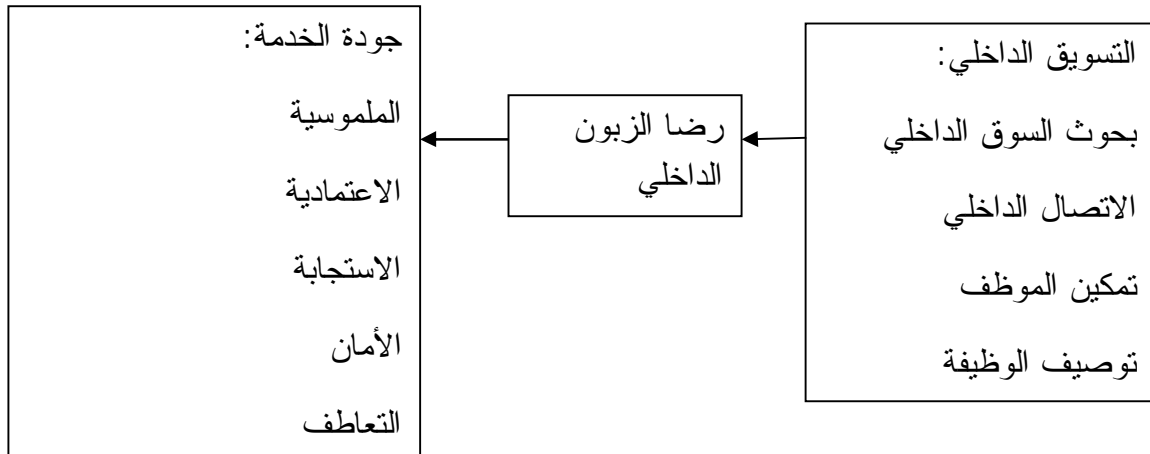
- منح الموظفين وظائف تمكنهم من الأداء مهامهم بشكل جيد، بحيث تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم وتسمح لهم بالتفاعل والاتصال مع الآخرين.

- العمل على إجراء بحوث السوق الداخلي من خلال اعتبار المؤسسة عبارة عن سوق وأن الموظفين عبارة عن زبائن وبالتالي محاولة الكشف عن حاجاتهم، من خلال جمع المعلومات حول حاجاتهم ومحاولة ترجمتها في شكل خدمات للموظفين، والاهتمام بسوق العمل وما يعرضه المنافسون من مناصب عمل مغرية قد تؤدي إلى حدوث هجرة لموظفي المؤسسة إلى تلك الوظائف.

- العمل على زيادة رضا الزبون الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال إشباع رغباته وتلبية حاجياته.

- تعزيز مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال التركيز على الأبعاد الخمسة للجودة.

شكل النموذج الذي خلصت إليه الدراسة:



شكل يوضح النموذج الذي خلصت إليه الدراسة.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية

إن النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية لها مضامين تسويقية هامة بالنسبة لكل من الإدارة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع جيجل، ولواضعي السياسات والبرامج التسويقية بصفة عامة. ومع ذلك فإن هذه النتائج تحتاج إلى المزيد من الدليل العلمي المعزز لها، فتكرار إجراء مثل هذه الدراسة سيبقى أحد مجالات البحوث المستقبلية بالتركيز على متغيرات مختلفة، كذلك ينبغي إجراء مثل هذه الدراسات

على فئات وقطاعات أخرى من المجتمع لكي يمكن تعميم نتائجها على نطاق واسع، وهذا يتطلب قيام الباحثين بإجراء دراسات ميدانية متعمقة للوقوف على جوانب أخرى والتعرف على مدى تأثير التسويق الداخلي على مؤشرات تسويقية أخرى كرضا الزبون الخارجي والولاء، وربحية المؤسسة وغيرها.

قائمة المراجع:

- 1 رفاه خالد عبد الرحيم، تقييم جودة خدمة البنك الناطق المقدمة في العمل المصرفي من وجهة نظر الزبون: دراسة تطبيقية على البنك العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، قسم إدارة الأعمال، 2001.
- 2 نادية أمين محمد علي، تأهيل الكوادر البشرية للمؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر المصارف الإسلامية، بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، الإمارات العربية المتحدة، 31 ماي- 03 جوان. 2009.
- 3 الطائي حميد عبد النبي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي الواقع والآفاق، الشارقة، 2002.
- 4 الطائي حميد عبد النبي، قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين: دراسة حالة عمان، الأردن، 2001.
- 5 Conduit (J) and Mavondo (F.T.), How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation, journal of Business Research, vol.51, Pp.11-24, 2001.
- 6 Prasad (A) and steffes (E), internal marketing at airlines: convincing employees that management knows best, Marketing Litters, vol. 13, no.2, 2001, pp.78-89.
- 7 Gounaris (s.p.), internal market orientation and measurement, journal of business research, vol.59, 2006, pp: 432-448.
- 8 خيرى علي أورشو، متغيرات بيئة الريادة وتأثيراتها على رضا الزبون الداخلي: دراسة تطبيقية في جامعة دهوك، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق، 2009.

9 Lorag (R.O.) And Konig (T): A Gap Model of Purchasing Internal Service Quality: Concepts, Case Study and Internal Survey, Journal of Purchasing and Supply Management, Vol. 15, 2009, pp. 24-32.

10 نواف العنزي، قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات السعودية: دراسة ميدانية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، 2002.

11 وفاء ناصر المبيريك، جودة الخدمات البنائية المصرفية في المملكة العربية السعودية، دراسة مقدمة في ملتقى التسويق الأول في الوطن العربي (الواقع و آفاق التطوير)، الشارقة 15-16 أكتوبر، 2002.

12 فارس محمود أبو معمر، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد 13، العدد 1، 2005، ص ص 77-105.

13 محمد بن بوزيان ، نجيب بن سليمان : قياس جودة أداء مرفق عمومي- دراسة حالة الإدارة الجبائية، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية ، الرياض 1-4 نوفمبر 2009.

14 مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية الرياض، 1-4 نوفمبر 2009.

15 صالح الجريري، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية، أطروحة دكتوراه في علوم إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة دمشق كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2006.

16 Rachel (w.y.) et al, The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high contact services industries. Journal of operations management, Vol. 26, 2008, pp. 651-668.

17 محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2008.

18 Pitt(L.f), foreman(k) : internal marketing role in organizations : a transaction cost perspective, journal of business research, 1999, VOL 44,1999, pp .25-36.

19 Bansal (h.s) et al : the impact of internal marketing activities on external marketing outcomes ,journal of quality management ,2001 , vol 6,2001,pp. 61-76 .

20 Kotler (ph) et al, principles of marketing, seconde european edition,new-jersen,prentice halle europe1999.

21 Wildes (v .j): attracting and retaining food servers: how internal service quality modcrates occupational stigma_ journal of hospitality management, vol 26, 2007, pp.4-19.

22 عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، الجزائر، 2003

23 LINGS(i .n) : _internal market orientation :construct and consequences , journal of business research,vol 57 ,2004, pp .405-413.

24 ugboro(i.o),obeng(k) : top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations :an empirical study ,journal of quality management, vol 5,2000,pp.247-272.

25 محمد الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق_، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2006.

26 lings (i.n) : managing service quality with internal marketing schematics, journal of long range planning ,vol 32, no 4, 1999, pp.452-463.

27 خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2007.

28 إبراهيم إسماعيل الخلوف ،مستوى فاعلية الاتصال الإداري في الإشرافية في القطاع العام الأردني:دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية في الدوائر الحكومية في محافظة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك ،كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية،الأردن، 1999.

29 محمود أبو سميرة وآخرون، قياس واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى هيئة التدريس في جامعتي القدس و بيت لحم،مجلة العلوم التربوية و النفسية،المجلد8،العدد2، 2007،ص ص 37-60 .

30 فواز ياسين حراشة، درجة ممارسة الاتصال الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة أربد،مجلة علوم إنسانية،السنة السابعة،العدد2009،42 .

31 www.edara.com 18/09/2007.

32 حاتم رضا، الإبداع الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، 2003.

- 33 عياصرة على وآخرون،الاتصال الإداري وأساليب القيادة في المؤسسات التربوية،دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،بدون مكان نشر،2006
- 34 محمد بن ناصر البيشي،مدخل و أساليب قياس أثر التدريب،المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز للقطاع الحكومي،معهد الإدارة العامة، الرياض ،نوفمبر2009 .
- 35 رامي رجا، أثر التدريب في أداء العاملين بالمؤسسات العامة:دراسة ميدانية في محافظة جرش، مجلة علوم إنسانية،العدد46، السنة الثامنة، 2010 .
- 36 طارق زيدان،تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق،الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص و التحديات ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،الدوحة،أكتوبر.2003
- 37 توني نيوكاي،ترجمة شويكار زكي، التدريب الفعال و أثره على التكلفة، مجموعة النيل العربية،الطبعة الأولى، القاهرة، 2003.
- 38 عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، 2003.
- 39 المدهون محمد، سعدية منصور، تقييم عملية التدريب للعاملين بالكلية التقنية في محافظة غزة من وجهة نظر المتدربين، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد16، العدد1، 2008، ص ص:795-840
- 40 فوزي بالحاج،الممارسات التدريبية في البنوك اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية،قسم إدارة الأعمال،الأردن،2006.
- 41 أندروسيزلاني،ماري جين والاسن،ترجمة جعفر أبو منصور،السلوك التنظيمي و الأداء،معهد الإدارة العامة،الإدارة العامة للبحوث،1991 .
- 42 عبد الحميد دياب ، العلاقة بين تصميم الوظيفة وشكل الهيكل التنظيمي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز:الاقتصاد و الإدارة،المجلد25،العدد2001،2،ص ص:64-127.
- 43 طلال مسلط الشريف:العوامل المؤثرة في أداء العمل،مجلة جامعة الملك عبد العزيز،الاقتصاد و الإدارة،المجلد1992،5،ص ص 99-108 .
- 44 اللوزي موسى،اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو حوافز العمل،دراسات السلسلة العلوم الإنسانية،مجلد22،أ،العدد6 ،عمادة البحث العلمي،الجامعة الأردنية ،عمان ،1995.
- 45 القريوني محمد قاسم، السلوك التنظيمي، مطبعة البلاد،بدون طبعة ، عمان ،1979.
- 46 أبو الكشك،محمد نايف،الإدارة المدرسية المعاصرة، دار جرير للنشر والتوزيع،بدون طبعة،عمان ،2006.

- 47 أبوبكر مصطفى بغيره ، دور المناخ الإداري في تنمية القوى العاملة في داخل المنظمة،مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة،المجلد 1 ، 1998،ص ص 61-73 .
- 48 العديلي،ناصر محمد،إدارة السلوك التنظيمين، مرام للطباعة الإلكترونية،بدون طبعة ،الرياض، 1995.،
- 49 يحياوي مفيدة،يحياوي إلهام،تنمية الموارد البشرية أساس تحسين الإنتاج لإدماج المؤسسة الجزائرية في الاقتصاد العالمي،الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الإدماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،جامعة ورقلة،مارس 2004،ص ص 175-185 .
- 50 - عارف بن مامل الجريد،التحفيز ودوره في الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف:دراسة ميدانية على ضباط و أفراد شرطة النجف،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،قسم العلوم الإدارية،.2007
- 51 موسى توفيق مدهون ،نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنشأة الخاصة كأداة لإدارة الجودة الشاملة،مجلة جامعة الملك عبد العزيز:الاقتصاد و الإدارة،المجلد13،العدد1، 1999،ص ص 73-95.
- 52 عبد الله بن موسى الخلف، ثلوث التمييز:تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية، مجلة الإدارة العامة، المجلد37، العدد1، 1997، ص ص 126-129 .
- 53 Linda(c,u)at al,is there really an Asian connection ?professional service quality perception and customer satisfaction, journal of business research,vol(2),2009,pp :972-979.
- 54 العيدوس لولو، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى الممرضات السعوديات و علاقته ببعض المتغيرات الشخصية و المهنية،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة أم القرى،مكة المكرمة،.1994
- 55 عبد الخالق ناصف،الرضا الوظيفي بين قوة العمل الوافدة في القطاع الحكومي و أثره على إنتاجية العمل،بحث مقدم للمؤتمر السنوي لبحوث كلية التجارة و الاقتصاد،جامعة الكويت،1982.
- 56 أحمد شكري سيد،الرضا عن العمل لدى معلمي و معلمات الرياضيات وعلاقته بتأهيلهم العلمي و خبرتهم التدريسية،حولية كلية التربية،جامعة قطر،العدد(8)،ص ص:279-315.
- 57 محمود عبد الحليم، يوسف بحر، مدى تطبيق العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين للجودة الشاملة، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية)، مجلد15، العدد1، 2007، ص ص:283-315.
- 58 Philip kotler and garyarmstrong, principles of marketing, ninth edition,prentice hall international inc,usa ,2001.

- 59 نادية أمين محمد على، إستراتيجيات مستحدثة لتطوير المنتج بالتطبيق على وثائق التأمين، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص و التحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، أكتوبر 2003.
- 60 يوسف عاشور، طلال العبادلة، قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا: حالة برنامج MBA في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 11، العدد 2007، 1، ص ص: 98-128.
- 61 محمد عبد العلى النعيمي، راتب جليل، تحقيق الدقة في إطار الجودة: مفاهيم و تطبيقات، إثراء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
- 62 توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، بدون مكان نشر، 2006.
- 63 lee (hanjoon) et al : methods of measuring health-care service quality, journal of business research, vol(48) ,2000, pp :233-246.
- 64 corol(w), et al :question order effects in measuring service quality, international journal of research in marketing, vol(20),2003, pp :217-231.
- 65 Osman m.karatepe :measuring service quality of banks :scale development and validation, journal of retailing and consumer services, vol(12)2005, pp :373-383.
- 66 كشرود عماد الدين، علم النفس الصناعي والتنظيم الحديث، المجلد 1، منشورات جامعة قار يونس، الطبعة الأولى، المجلد 1، بنغازي، 2005.
- 67 الحيدر بن صالح، إبراهيم عمر بن طالب: الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005.
- 68 www.algeriatelecom.com 06/04/2001.
- 69 يوسف بن صياح، تطور المجتمع المدني و أثره على الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2007.
- 70 مصطفى فؤاد عبيد، مهارات البحث العلمي، أكاديمية الدراسات العالمية، بدون طبعة، فلسطين، 2003.
- 71 منير علي السيد، أثر صفات المستهلك الديمغرافية على كفاءة الإعلانات التلفزيونية الموجهة إلى المستهلك في المملكة العربية السعودية، مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 13، العدد 1، 1999، ص ص 3-47.

الملحق رقم (1): دليل المقابلة لعينة الموظفين.

الأسئلة:

- 1- ما هي العوامل التي تؤثر على رضاك في المؤسسة ؟
- 2- هل ترى أن مستوى رضاك عن الخدمات التي تقدمها لك الإدارة يؤثر على مستوى الخدمات التي تقدمها للمشاركين في خدمات المؤسسة ؟

الملحق رقم(2): دليل المقابلة لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.

السؤال :

ما هو رأيك في الخدمات التي تقدمها لك المؤسسة ؟

الملحق رقم(3): الرسالة الموجهة للأساتذة المحكمين.

السيد الدكتور
المحترم:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع: التكرم بتحكيم استمارة لبحث ماجستير بعنوان :

قياس أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة

تحت إشراف الدكتور: عنابي بن عيسى

رئيس قسم التسويق المدرسة العليا للتجارة

أحيط سيادتكم المحترمة علما بأنني أجري دراسة بغرض استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التسويق بجامعة البلديّة-الجزائر، تهدف الدراسة إلى معرفة أثر وعلاقة تطبيق التسويق الداخلي و تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الخدمية.

تشتمل أداة الدراسة على ثلاث مقاييس، مقياس التسويق الداخلي ويتكون من 46 بنداً، مقياس رضا الزبون الداخلي ويتكون من 20 بنداً، مقياس جودة الخدمات ويتكون من 36 بنداً، وقد تبني الطالب مقياس likert الخماسي في محاولته قياس التسويق الداخلي بعبارة موافق بشدة(5) إلى غير موافق بشدة(1)، أما رضا الزبون الداخلي فسيحاول الطالب استعمال مقياس الرضا المكون من خمسة درجات بعبارة راض تماماً(5) إلى غير راض تماماً(1)، كما سيستعمل المقياس الخماسي للتوافر بعبارة متوفرة بشدة(5) إلى غير متوفرة بشدة(1).

وتقديرا لخبرتكم ، فإني أمل من سيادتكم المحترمة التكرم بتحكيم هذه المقاييس من خلال تحديد مدى انتماء كل بند من بنود المقياس الذي يقيسه في ضوء التعريف المعطى، تحديد مدى وضوح البند ومناسبة صياغته، إجراء أي تعديل ترونه مناسبا على البند.

وتقبلوا مني أسمى عبارات التقدير و الاحترام.

جامعة البلديّة

الطالب بن الشيخ بوبكر الصديق

الملحق رقم(4): قائمة بأسماء الأساتذة المحكّمين للاستمارة.

الوظيفة	الأسماء
-أستاذ محاضراً،كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية- جامعة جيجل	1-د.محمد البشير مبيروك
- أستاذ محاضراً ، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية- جامعة جيجل	2- د.سعيد شوقي شاقور
- أستاذ محاضراً ، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية- جامعة جيجل	3- د.عبد الحفيظ عيمر
- أستاذ محاضراً ، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية- جامعة جيجل	4-د.عبد الله عيسى لحيلح

الملحق رقم(5): الاستمارة الموجهة إلى عينة الموظفين قبل تحكيم الأساتذة.

التسويق الداخلي: عملية تحفيز وتدريب وتمكين الموظفين والاتصال بهم ومنحهم الوظائف الملائمة والكشف عن حاجاتهم ورغباتهم من أجل إرضائهم.

غير مناسبة	مناسبة	الفقرة	بحوث التسويق الداخلي
		تميز إدارة المؤسسة الموظفين في مجموعات حسب خصائصهم و حاجاتهم الفردية أو المهنية	
		التعديل:	
		قبل أي سياسة تغيير في المؤسسة تقدم حاجاتنا الفردية، وتوضع دائما في الاعتبار	
		التعديل:	
		تعمل إدارة المؤسسة على فهم حاجاتنا	
		التعديل:	
		حاجاتنا الفردية تقيم بشكل دوري في المؤسسة	
		التعديل:	
		على الأقل في كل سنة نقوم بملا استمارة بخصوص حاجاتنا و رغباتنا من المؤسسة.	
		التعديل:	
		إدارتنا تريد اكتشاف ما يفعله المنافسون لإبقاء موظفيهم راضون.	
		التعديل:	
		تقييم رضانا عن العمل من أهم مهام الإدارة	
		التعديل:	
		إدارتنا مطلعة حول الوظائف الجديدة التي يمكن أن تجذب الموظفين من المؤسسة.	
		التعديل	

		الاتصال الداخلي
		قبل تغيير أي سياسة في المؤسسة يعلمني مسؤولي المباشر مسبقا
		التعديل:
		مسؤولي المباشر يستمع بصدق إلى المشاكل التي تعترض عملي
		التعديل :
		مسؤولي المباشر يهتم بصدق بالأمر التي قد تؤثر على أدائي
		التعديل:
		مسؤولي المباشر غير مشغول أبدا لكي يتكلم معي عندما أحججه
		التعديل:
		يستغرق مسؤولي المباشر وقتا ليخبرني عن مهامي وأهدافي وللتوصل إلى اتفاق معي

		التعديل:
		تزدنا الإدارة بالمعلومات عن الأوضاع المالية للمؤسسة
		التعديل:
		تسعى إدارتنا لشرح السياسات العامة وأهداف المؤسسة للموظفين
		التعديل
		تشجع الإدارة مرؤوسينا للاجتماع ومناقشة القضايا التي تتعلق بمرؤوسيههم فيما بينهم
		التعديل:
		الاتصالات المكتوبة في المؤسسة كافية (المذكرات الداخلية، المجالات، النشريات)
		التعديل:
		أستلم الأوامر والتعليمات المكتوبة واضحة
		التعديل:

		عندما أعمل بعض الأشياء الإضافية أعرف بأنني سأخذ بعض المكافآت والجوائز المالية	الجوائز والمكافآت
		التعديل:	
		راتبي الشهري والزيادات السنوية مرتبطة بشكل وثيق بمؤهلاتي وأدائي	
		التعديل:	
		تقدم العلاوات والمنح السنوية للموظفين وفقا لأدائهم وجهودهم	
		التعديل:	
		راتبي الشهري والزيادات السنوية متعلقة بمؤهلات الموظفين الذين يعملون في هذا القطاع أو القطاعات الأخرى	
		التعديل:	
		يوجد إقرار لدى إدارة المؤسسة بجهود الموظفين واعتراف بأن العاملين جزء مهم من المؤسسة	
		التعديل:	
		تمنح إدارة المؤسسة للموظفين فرص الترقية تبعا لمؤهلاتهم العلمية وكفاءاتهم في العمل	
		التعديل:	
		تعمل إدارة المؤسسة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرار	
		التعديل:	
		تقدم إدارة المؤسسة أوسمة وشهادات التقدير للموظفين عرفانا لهم بجهودهم.	
		التعديل:	

		تعمل إدارة المؤسسة على أن يكون التدريب وثيق الصلة بالحاجات الفردية للموظف	التدريب والتكوين
		التعديل:	
		تتفادى المؤسسة العشوائية في إعداد دورات التدريب	
		التعديل:	
		الموظف الحديث العهد بالوظيفة يجد الإجابة على متطلبات العمل من طرف مشرفه المباشر.	
		التعديل:	
		قبل تطبيق أي تغيير في الخدمة نحصل على التدريب الهام دائما بخصوص تأثيره على نشاطاتنا اليومية ووظيفتنا	
		التعديل:	
		إذا انتقل الموظف من قسم لآخر الرئيس الجديد سيدربه شخصيا لفترة زمنية قبل انطلاقه في مهامه الجديدة	
		التعديل:	
		أتلقى تدريباً كافياً ومستمرًا ليكون شغلي عملياً	
		التعديل:	
		ترتكز معظم برامج التدريب على تحسين جودة الخدمة التي نقدمها للزبون	
		التعديل:	

		أنا مزود بالسلطة اللازمة والمسؤولية اللازمة لإتخاذ القرار في مجال خدمة الزبون دون الرجوع المسبق لرئيسي	التفويض
		التعديل:	
		أنا مشجع من طرف الإدارة على الإبداع وتطوير طرق جديدة لتزويد الزبون بخدمات أفضل	
		التعديل:	
		لا أتعرض للمسائلة لفشل أفكار التحسين التي أطبقها	
		التعديل:	
		تزويدني الإدارة بالمعلومات الكافية للوصول إلى الحلول المفيدة مع الزبائن	
		مسؤولي المباشر له ثقة عالية بقدراتي على التطوير والتحسين	
		التعديل:	
		أتلقى التشجيع من مسؤولي المباشر لإتخاذ القرار مع الزبائن بسرعة	
		التعديل:	

توصيف الوظيفة	وصف وظيفتي يسمح لي بإشباع حاجاتي وتحقيق أهدافي من خلال عملي	
	التعديل:	
	المهام المخصصة لي تساعدني في التدرج المهني	
	التعديل:	
	يتوقع من مسؤولي المباشر تبرير توصيف وظيفي والمهام المخصصة لي مع المستويات العليا في الإدارة	
	التعديل:	
	لا يتم إسناد أي أمر لي إلا إذا أخذ موافقة رئيسي و قبلت أنني فعلا أستطيع القيام به	
	وظيفتي توفر لي فرصة الاتصال والتفاعل مع الآخرين	
	التعديل:	
	أعرف نوع ومستوى الأداء المتوقع مني تحقيقه من وظيفتي	
التعديل:		

-المقترحات التي يراها الأستاذ المحكم مناسبة للموضوع:

رضا الزبون الداخلي: شعور الموظف بالبهجة أو خيبة الأمل الناتج عن المستوى الذي تحققه له الخدمات الداخلية من إشباع.

غير مناسبة	مناسبة	الفقرة
		-الترتيب والتصميم الداخلي للمؤسسة مناسب لأداء عملي -التعديل: -تهتم إدارة المؤسسة بتوفير مظاهر النظافة والإضاءة والتكيف -التعديل: -توفير الشركة المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتسهيل عملي -التعديل: -تعطني الإدارة اهتمام شخصي ورعاية خاصة -التعديل : -تتفهم إدارة المؤسسة احتياجاتي وطلباتي وتسعى لتحقيقها -التعديل: تضع إدارة المؤسسة مصلحتي في قمة إهتماماتها

		<p>-التعديل : -تتعامل إدارة المؤسسة معي بأسلوب الصداقة وحسن الخلق -التعديل: -تقدر الإدارة ضروفي وتتعاطف معي -التعديل : -تسعى إدارة المؤسسة إلى غرس ثقتي بها. -التعديل -تجعلني الإدارة أشعر بالاطمئنان والأمان في تعاملاتي معها -التعديل -تمتلك الإدارة المعرفة الضرورية للإجابة على أسئلتني -التعديل -تعلمني الإدارة بأنها ستقدم خدمة جديدة للموظفين -التعديل -تقدم الإدارة خدماتها لي بسرعة -التعديل -تمتلك إدارة المؤسسة الرغبة في مساعدتي -التعديل -ترد الإدارة على طلباتي بدون تأخير -التعديل -تعد الإدارة بتقديم شئ لي وتنفذ هذا الوعد -التعديل: -تعمل الإدارة باهتمام مخلص في حل مشاكلي -التعديل: -تزودني الإدارة بخدمات بشكل صحيح للمرة الأولى -التعديل: -تزودني الإدارة بخدماتها في الوقت المناسب -التعديل: -تصر الإدارة على تقديم خدماتها لي بشكل دقيق -التعديل</p>	
--	--	--	--

المقترحات التي يراها الأستاذ المحكم مناسبة للموضوع:

الملحق رقم (6): الاستمارة الموجهة لعينة الموظفين في شكلها النهائي.

السادة والسيدات المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين المحترمين:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

يقوم الطالب بإعداد مذكرة ماجستير بعنوان:

" قياس اثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات". وتهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر للتسويق الداخلي، ومستوى رضا الموظفين عن الخدمات التي تقدمها لهم الإدارة.

لذا يرجى قراءة الأسئلة بتأني، والإجابة عليها بدقة وموضوعية، علماً أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستحظى بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم تعاونكم واهتمامكم.

وتقبلوا مني أسمى عبارات التقدير والاحترام.

بن الشيخ بوبكر الصديق

طالب ماجستير جامعة البليدة

الجزء الأول: مقياس التسويق الداخلي

الرجاء تحديد موقفك نحو العبارات التالية ذات العلاقة بمدى تبني إدارة المؤسسة لمفهوم التسويق الداخلي، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

الرقم	الفقرات	موافق تماماً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
01	تقسم إدارة المؤسسة الموظفين إلى مجموعات حسب خصائصهم و حاجاتهم الفردية					
02	دائماً تقدم حاجاتنا الفردية وتأخذها بعين الاعتبار قبل أية سياسة تغيير في المؤسسة					
03	تعمل إدارة المؤسسة على الفهم الجيد لحاجاتنا					
04	نقوم بملاً استثماراً بخصوص حاجاتنا ورغباتنا من المؤسسة مرة في السنة على الأقل					
05	تعمل إدارتنا على اكتشاف ما يفعله المنافسون لإبقاء موظفيهم راضين					
06	إدارتنا مطلعة على الوظائف الجديدة التي يمكن أن تجعل موظفيها يتخلون عن العمل في المؤسسة					
07	يعلمني مسؤولي المباشر مسبقاً بأي تغيير في سياسة المؤسسة					
08	يستمتع مسؤولي المباشر بصدق إلى المشاكل التي تعترض عملي وتؤثر على أدائي					
09	مسؤولي المباشر لا يشغلهم شاغل عن التكلم معي عندما أحججه					

					يستغرق مسؤولي المباشر وقتا ليخبرني عن مهامي وليتوصل إلى اتفاق معي	10
					الاتصالات المكتوبة في المؤسسة كافية(مذكرات داخلية، المجالات و النشريات	11
					عندما أعمل بعض الأعمال المميزة، أعرف بأنني سأخذ بعض المكافآت المالية	12
					تقدم العلاوات والمنح السنوية للموظفين وفقا لأدائهم وجهودهم،	13
					راتبي الشهري مرتبط بشكل وثيق بمؤهلاتي وأدائي	14
					يوجد إقرار لدى إدارة المؤسسة بجهود الموظفين، واعتراف بأن الموظفين جزء مهم من المؤسسة	15
					تعمل إدارة المؤسسة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرار من خلال أخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار	16
					تمنح إدارة المؤسسة للموظفين فرص الترقية تبعا لمؤهلاتهم العلمية وكفاءاتهم في العمل	17
					تعمل إدارة المؤسسة على أن يكون التدريب وثيق الصلة بالحاجات الفردية للموظف	18
					الموظف الجديد يجد الإجابة على متطلبات العمل من طرف المشرف عليه مباشرة	19
					قبل تطبيق أي تغيير في الخدمة نحصل على التدريب اللازم والمتعلق بوظيفتنا ونشاطاتنا اليومية	20

					21	إذا انتقل الموظف من قسم لآخر يتكفل الرئيس الجديد بتدريبه لفترة زمنية قبل انطلاقه في مهامه الجديدة
					22	ترتكز البرامج التدريبية على المهارات الإنسانية المتعلقة بتحسين جودة الخدمة التي تقدم للزبون
					23	أنا مزود بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرار في مجال خدمة الزبون دون الرجوع المسبق إلى رئيسي
					24	أنا مشجع من طرف الإدارة على الإبداع وتطوير طرق جديدة لتزويد الزبون بخدمات أفضل
					25	مسؤولي المباشر له ثقة عالية بقدراتي على التطوير والتحسين
					26	أتلقي التشجيع من مسؤولي المباشر لاتخاذ قرارات سريعة مع الزبائن
					27	الوظيفة التي أشغلها تشبع حاجتي الوظيفية
					28	المهام الموكلة لي تساعدني في التدرج المهني
					29	لا يتم إسناد أي أمر لي من طرف رئيسي إلا إذا تم أخذ موافقتي عليه
					30	وظيفتي توفر لي فرص الاتصال والتفاعل مع الأخرين

الجزء الثاني: مقياس رضا الزبون الداخلي

الرجاء تحديد موقفك نحو العبارات التالية ذات العلاقة بمستوى رضاك عن الخدمات الداخلية للمؤسسة، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

الرقم	الفقرات	راض تماما	راض	راض إلى حد ما	غير راض	غير راض على الإطلاق
01	الترتيب والتصميم الداخلي مناسب لأداء عملي					
02	تهتم إدارة المؤسسة بتوفير مظاهر النظافة والإضاءة والتكييف					
03	توفر المؤسسة المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتسهيل عملي					
04	تبدي الإدارة اهتماما شخصيا ورعاية خاصة بالموظف					
05	تتفهم إدارة المؤسسة احتياجاتي وطلباتي وتسعى لتحقيقها					
06	تتعامل إدارة المؤسسة معي بأسلوب حسن					
07	تسعى إدارة المؤسسة إلى غرس ثقتي بها					
08	تجعلني الإدارة أشعر بالاطمئنان والأمان في تعاملاتي معها					
09	تمتلك الإدارة المعرفة الضرورية للإجابة على أسئلتني					
10	تعلمني الإدارة بأنها ستقدم خدمة جديدة للموظفين					
11	ترد الإدارة على طلباتي وتقدم خدماتها بدون تأخير وفي الوقت المناسب					
12	تعمل الإدارة باهتمام					

					مخلص في حل مشاكلي
--	--	--	--	--	-------------------

الجزء الثالث: الخصائص الديمغرافية والوظيفية:

الرجاء وضع العلامة (x) في المربع ذي العلاقة الذي يمثل إجابتك.

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر: من 20-30 سنة من 21-40 سنة من 41-50 سنة 51 سنة فما فوق
3. المستوى التعليمي: - بكالوريا فأقل - دبلوم مهني - ليسانس - مهندس - دراسات عليا
4. طبيعة الوظيفة التي تؤديها: - مالية - محاسبية - تجارية - إنتاج - صيانة
5. الحالة الاجتماعية: - أعزب - متزوج
6. عدد سنوات العمل في المؤسسة: - 5 سنوات فأقل 6-10 سنوات - 11-15 سنة 16-20 سنة - 21 سنة فما فوق

الملحق رقم(7):الاستمارة الموجهة إلى عينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر قبل تحكيم الأساتذة.

جودة الخدمة :درجة توفر عناصر (الملموسية،الاعتمادية،الاستجابة،الأمان،التعاطف) في الخدمات المقدمة.

غير مناسبة	مناسبة	الفقرة	
		إن موقع المؤسسة مناسب للزبائن ويمكن الوصول إليه بسهولة	بعد الملموسية
		التعديل:	
		التصميم والترتيب الداخلي للمؤسسة مناسب لتقديم الخدمات	
		التعديل:	
		تتوفر أماكن انتظار الزبائن داخل المؤسسة	
		التعديل:	
		تهتم المؤسسة بمظاهر النظافة والإضاءة والتكييف	
		التعديل:	
		تستخدم المؤسسة معدات وأجهزة تكنولوجية تتناسب مع متطلبات العصر	
		التعديل	
		المظهر الخارجي لمباني المؤسسة مناسب ويوحى بالثقة	
		التعديل	
		تتوفر أماكن خاصة لوقوف سيارات الزبائن	
		التعديل	
		يعتني موظفوا المؤسسة بمظهرهم وهندامهم	
		التعديل	

			بعد الإلزامية
		تفي المؤسسة بوعودها للزبائن فيما يخص تقديم الخدمات في الأوقات المحددة	بعد الإلزامية
		التعديل :	
		تقدم المؤسسة خدمات خالية من الأخطاء	
		التعديل :	
		يكمن الثقة بقدرة موظفي المؤسسة على تقديم الخدمات بشكل جيد.	
		التعديل :	

		تحتفظ المؤسسة بسجلات عن زبائن الشركة	
		التعديل:	
		تحرص المؤسسة على حل المشاكل التي تواجه الزبائن حول الخدمات المقدمة لهم	
		التعديل :	

		يمكن الثقة بقدرة المؤسسة على تقديم خدمات دون انقطاع	
		التعديل:	
		الثقة بقدرة موظفي المؤسسة على تقديم الخدمات بسهولة ويسر	
		التعديل:	
		تقوم المؤسسة بتقديم خدمات سريعة للزبائن	بعد الاستجابة
		التعديل:	
		يستجيب موظفو المؤسسة لاحتياجات الزبائن مهما كانت درجته انشغالهم	
		التعديل:	
		يستجيب موظفو وإدارة المؤسسة لشكاوي واستفسارات الزبائن	
		التعديل:	
		يتم اختصار بعض الإجراءات من قبل الموظفين بهدف سرعة خدمة الزبائن	
		التعديل:	
		يقدم الموظفون الخدمة حسب أولوية دخول الزبائن للمؤسسة	
		التعديل:	
		يتوفر بمكاتب المؤسسة لوحات إرشادية لتسريع خدمة الزبائن	
		التعديل:	
		تناسب أوقات عمل المؤسسة مع أوقات مراجعة الزبائن	
		التعديل:	
		يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبائن	

		يشعر الزبائن بالاطمئنان في التعامل مع المؤسسة التعديل:	الزبائن
		يمتلك موظفو المؤسسة المهارة والمعرفة لتقديم خدمة للزبون التعديل:	
		يتابع موظفو المؤسسة الإجراءات الخاصة بالزبائن حتى حصولهم على الخدمة التعديل:	
		هناك سرية في تعامل المؤسسة مع المعلومات الخاصة بالزبائن التعديل:	
		يشعر الزبائن بصدق الفواتير الصادرة لهم مقابل الخدمات. التعديل :	
		يشعر الزبائن بعدم المخاطرة من الاشتراك بخدمة المؤسسة . التعديل:	
		يتوفر لدى المؤسسة أجهزة وإجراءات لحماية الاتصالات الخاصة بالزبائن التعديل:	
		تتفهم المؤسسة احتياجات الزبائن وتسعى لتحقيقها التعديل :	
		تولي إدارة وموظفي المؤسسة اهتمام فردي بكل زبون التعديل:	
		ملائمة وكفاية عدد ساعات العمل المخصصة لتقديم الخدمة للزبائن التعديل	
		يتعامل موظفي المؤسسة مع الزبائن بالترحيب وحسن الخلق التعديل:	
		تضع المؤسسة مصلحة الزبائن في قمة اهتماماتها التعديل	
		يقدر موظفي المؤسسة ظروف الزبائن الخاصة ويتعاطفون معهم التعديل:	

المقترحات التي يراها الأستاذ المحكم مناسبة للموضوع:

الملحق رقم (8): الاستمارة الموجهة لعينة المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر في شكلها النهائي.

أخي الكريم/ أختي الكريمة: المشتركين في خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر المحترمين.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

يقوم الطالب بإعداد مذكرة ماجستير بعنوان:

" قياس أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات ". وتهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على اتجاهاتكم حول جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر. لذا يرجى قراءة الأسئلة بتأن، والإجابة عليها بدقة، علما أن المعلومات التي ستقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرا لكم تعاونكم واهتمامكم.

وتقبلوا مني أسى عبارات التقدير والاحترام.

بن الشيخ بوبكر الصديق

طالب ماجستير جامعة البليدة

الجزء الأول: مقياس جودة الخدمة

الرجاء تحديد موقفك نحو العبارات التالية ذات العلاقة بمدى توفر أبعاد الجودة في الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

الرقم	الفقرات	متوفرة تماما	متوفرة	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة	غير متوفرة على الإطلاق
01	التصميم والترتيب الداخلي للمؤسسة مناسب لتقديم الخدمات					
02	تتوفر المؤسسة على أماكن انتظار الزبائن					
03	تهتم المؤسسة بمظاهر النظافة والإضاءة والتكييف					
04	تستخدم المؤسسة معدات وأجهزة حديثة					
05	المظهر الخارجي لمباني المؤسسة مناسب ويوحى بالثقة					
06	تتوفر المؤسسة على أماكن خاصة لتوقف سيارات الزبائن					
07	يعتني موظفو المؤسسة بمظهرهم وهندامهم					
08	تقي المؤسسة بوعودها للزبائن فيما يخص تقديم الخدمات في الأوقات المحددة					
09	تقدم المؤسسة خدمات خالية من الأخطاء					
10	يمكن الثقة في قدرة موظفي المؤسسة على تقديم الخدمات بشكل جيد					
11	تحرص المؤسسة على حل المشاكل التي تواجه الزبائن هند تقديم الخدمات					
12	يمكن الثقة في قدرة المؤسسة على تقديم خدمات دون انقطاع					
13	يستجيب موظفو المؤسسة لاحتياجات					

					الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم.
					14 يستجيب موظفو وإدارة المؤسسة لشكاوي واستفسارات الزبائن
					15 يتم اختصار بعض الإجراءات من قبل الموظفين بهدف تسريع خدمة الزبائن
					16 يقدم الموظفون الخدمة حسب أولوية دخول الزبائن للمؤسسة
					17 يتوفر بمكاتب المؤسسة لوحات إرشادية لتسريع خدمة الزبون
					18 تتناسب أوقات عمل المؤسسة مع أوقات زيارة الزبائن
					19 يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمات للزبائن
					20 يشعر الزبائن بالاطمئنان في التعامل مع المؤسسة
					21 يمتلك موظفو المؤسسة المهارة والمعرفة لتقديم خدمة للزبون
					22 يتابع موظفو المؤسسة الإجراءات الخاصة بالزبائن إلى غاية حصولهم على الخدمة
					23 هنالك سرية في تعامل المؤسسة مع المعلومة الخاصة بالزبائن
					24 يشعر الزبائن بصدق الفواتير مقابل الخدمات المقدمة لهم
					25 تتفهم المؤسسة احتياجات الزبائن وتسعى لتحقيقها
					26 تولى إدارة وموظفي المؤسسة اهتماما فرديا بكل زبون

					27	ملائمة وكفاية عدد ساعات العمل المخصصة لتقديم الخدمة للزبائن
					28	يتعامل موظفو المؤسسة مع الزبائن بالترحاب وحسن الاستقبال
					29	تضع المؤسسة مصلحة الزبائن في قمة اهتماماتها
					30	يقدر موظفو المؤسسة ظروف الزبائن الخاصة ويتفاعلون معهم

الجزء الثاني: الخصائص الديمغرافية:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر: من 20-30 سنة من 21-40 سنة

من 41-50 سنة 51 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي: - بكالوريا فأقل - دبلوم جامعي

- دراسات عليا - دبلوم مهني

4- الدخل: أقل من 10000 دينار 10000 - 20000 دينار

20000-30000 دينار 30000-40000 دينار

أكثر من 50000 دينار 30000-40000 دينار

- 10-6 سنوات

عدد سنوات الاشتراك في الخدمة: 5 سنوات فأقل

-11-15 سنة