



جامعة الجيلاي بونعامة بخميس مليانة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة

دراسة حالة بلدية الحسينية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم اقتصادية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد بشرية

إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبتين:

* لعقائنة مليكة * واکلي کلثوم

* کبيري إيمان *

السنة الجامعية: 2020/2019

شكرو تقدير

يقول الله تعالى ((ربأوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلو الديوان فأعمال الصالحات رضا هو أد
خلني برحمتك في عبادة الصالحين)) سورة النمل

الآية 19

بعد أن عملنا لله علينا بإنجاز هذا المذكرة، فإننا نتوجه بالهسبحان هو تعالى أولاً

و احراب جميعاً لوالنا الحمد والشكر على فضلها وكرمها الذي غمرنا به. فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منهدوا منعمه.

وانطلاقاً من قول هصلنا لله عليه وسلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "، فإننا نتقدم بجزيل

الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذة المشرفة " واكلي كلثوم " التي

ساعدتنا ولم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة طيلة فترة إنجاز هذا العمل .

كما لا يفوتنا أن نقدم بالشكر الكلاصديق، والكلمنسا عدنا ولوب كلمة طيبة

أوحتنا بتسامة ...

اهداء

إلنا غلما فإحياتي

أمالحبببة

إلمنعلمنا نأهلا حيا همندونعلم

أبنا رلما الله و اسكنه فسناح جناأه

المنزودننا بالصبروالأسرار

زوناالعلزنا

إلناملنا و حلمنا فنا هأه الحنا

أبناأنا الأعلزنا حفظهم الله

أنا كل الأقارب و الأصدقا

إلناهم جمنا أرفع هأه العمل

ملنا



اهداء

الحمد والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى واهله اما بعد:

الحمد الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد

والنجاح بفضلته تعالى مهداة الى:

الوالدين الكريمين حفظهما الله.

الى جدتي وجدي رحمهما الله.

الى زوجي العزيز وكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من اخوة واخوات.

الى كل من كان لهم اثر على حياتي ، والى كل من احبهم قلبي ونسيهم قلمي .

ايمان

المخلص:

تهدف الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي وأبعاده المختلفة (اختيار العاملين، تدريب العاملين، التحفيز والتمكين، الاتصال الداخلي) كمتغير مستقل على تحسين جودة الخدمة كمتغير تابع.

كما اعتمدنا في جمعنا للمعلومات والبيانات على الاستبيان حيث قمنا بتوزيع (35) استبانة على العاملين بالمؤسسة بلدية حسينية وقد تم استرجاعها كاملة، و كانت كلها صالحة للتحليل، وتم معالجة المعلومات والنتائج باستخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية. Spss

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها الدراسة هو انه يوجد اهتمام بالتسويق الداخلي كفلسفة و ممارسة بعض انشطته بدرجة متوسط في البلدية، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة المقدمة، وخلصت الدراسة إلى أن الاهتمام بتبني مفهوم التسويق الداخلي من قبل من خلال الاهتمام بجميع أبعاده، و كسب رضاهم يضمن تحسين جودة الخدمة و تقديمها بشكل افضل.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، جودة الخدمة، المؤسسة بلدية حسينية.

Abstract:

The study aims to demonstrate the impact of internal marketing and its various dimensions: (employee selection, employee training, motivation and empowerment, internal communication) as an independent variable on improving service quality as a dependent variable.

In collecting information and data, we relied on the questionnaire, as we distributed (35) questionnaires to workers in the commune of hoceinia, and they were fully retrieved and all were valid for analysis. The information and results were processed using the Spss.

One of the most important findings of the study is that there is interest in internal marketing as a philosophy and practice of some of its activities with a medium degree in the municipality, and the results showed a strong positive relationship between internal marketing and the quality of service provided, and the study concluded that the interest in adopting the concept of internal marketing by the institution is from By paying attention to all its dimensions and gaining their satisfaction, it guarantees improving the quality of service and providing it better.

Keywords: Internal Marketing, Quality of Service, commune hoceinia .

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر و عرفان
	الإهداء أ
	الإهداء ب
	قائمة المحتويات
	قائمة الاشكال
	قائمة الجداول
أ-ث	مقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي و علاقته بجودة الخدمة	
7	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
7	المطلب الأول : مدخل عام للتسويق الداخلي.
8-7	الفرع الأول: مفهوم التسويق الداخلي.
10-8	الفرع الثاني : خصائص و مرتكزات التسويق الداخلي.
14-10	الفرع الثالث: اهداف و اهمية التسويق الداخلي.
14	المطلب الثاني: اساسيات حول التسويق الداخلي.
16-14	الفرع الاول: ابعاد و شروط نجاح التسويق الداخلي.
21-16	الفرع الثاني :مزيج و نماذج التسويق الداخلي.
26-21	الفرع الثالث: اجراءات و تطبيقات التسويق الداخلي.
27	المبحث الثاني: تحسين جودة الخدمة من خلال التسويق الداخلي
27	المطلب الأول : ماهية جودة الخدمة.
27	الفرع الأول : مفهوم جودة الخدمة.
28	الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمة.
30-28	الفرع الثالث: ابعاد جودة الخدمة.
30	المطلب الثاني: قياس جودة الخدمة و علاقتها بالتسويق الداخلي.
30	الفرع الأول : قياس جودة الخدمة.
31	الفرع الثاني: فوائد تطبيق التسويق الداخلي.
31	الفرع الثالث: علاقة جودة الخدمة بالتسويق الداخلي.
32	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
32	المطلب الاول: عرض الدراسات العربية و الاجنبية.

34-32	الفرع الاول:عرض الدراسات العربية.
35-34	الفرع الثاني:عرض الدراسات الاجنبية.
36	المطلب الثاني:تقييم الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية منها.
37-36	الفرع الاول:مقارنة الدراسة الحالية بالسابقة العربية.
38-37	الفرع الثاني:مقارنة الدراسة الحالية بالسابقة الاجنبية.
الفصل الثاني: واقع التسويق الداخلي واثره على جودة الخدمة في بلدية حسينية	
42	المبحث الأول: تقديم عام حول بلدية حسينية.
42	المطلب الأول : التعريف ببلدية حسينية.
42	المطلبالثاني: الموقع و الاهمية.
42	المبحث الثاني: الطريقة و الادوات المستخدمة في الدراسة
43-42	المطلب الاول : اسلوب الدراسة.
43	الفرع الأول : مجتمع الدراسة.
44-43	الفرع الثاني:عينة الدراسة
44	المطلب الثاني :الادوات المستخدمة في الدراسة.
44	الفرع الاول:اداة الدراسة.
45	الفرع الثاني:الاساليب المستخدمة في معالجة البيانات.
45	المبحث الثالث: عرض و مناقشة النتائج.
45	المطلبالأول: عرض نتائج الدراسة.
46-45	الفرعالأول:عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الجغرافية.
54-46	الفرع الثاني : عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالتسويق الداخلي و جودة الخدمة.
59-54	المطلب الثاني :اختبار الفرضيات و مناقشتها.
64-61	خاتمة
67-66	المصادر والمراجع
98-69	الملاحق

قائمة الأشكال و الجداول

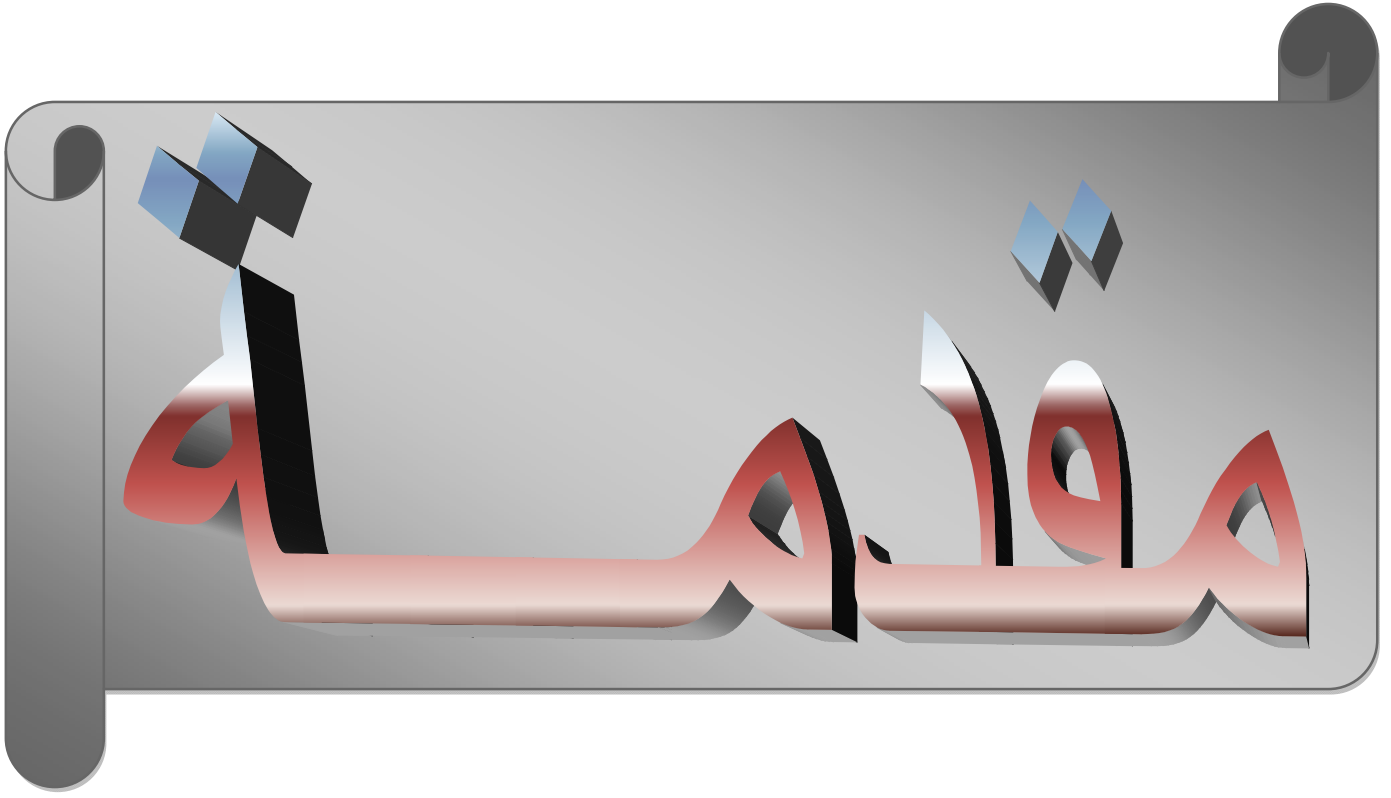
قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	نموذج berry للتسويق الداخلي	19
02	نموذج احمد و رفيق للتسويق الداخلي	21
03	اجراءات التسويق الداخلي	22
04	مفهوم جودة الخدمة	28

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
43	عدد استبيانات الموزعة على عدد العاملين ببلدية حسينية	01
44	درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي	02
44	حدود توزيع المتوسطات الدنيا و العليا وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي	03
46-45	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية	04
48	معامل ثبات الاستبانة	05
48	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لبعء اختيار العاملين حسب اجابات العاملين	06
49	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لبعء اختيار العاملين حسب اجابات العاملين	07
50	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لبعء اختيار العاملين حسب اجابات العاملين	08
51	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لبعء اختيار العاملين حسب اجابات العاملين	09
52	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لبعء اختيار العاملين حسب اجابات العاملين	10
53	توزيع المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري للمتغير التابع جودة الخدمة حسب اجابات العاملين	11
55	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختيار الفرضية الرئيسية	12

55	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة	13
56	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار العاملين على جودة الخدمة كمتغير تابع	14
56	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتدريب العاملين على جودة الخدمة كمتغير تابع	15
57	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتحفيز على جودة الخدمة كمتغير تابع	16
58	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتمكين على جودة الخدمة كمتغير تابع	17
58	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاتصال الداخلي على جودة الخدمة كمتغير تابع	18



مقدمة:

يرتكز التسويق من الناحية التقليدية على عملية التبادل بين المنظمة والعملاء، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه الموظفون بالمنظمة في تحديد مستوى الالتزام ومدى رضا العملاء عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من العلاقات التي تكون بين المنظمة والعملاء، ولقد أدركت هذه المنظمات بأن نجاحها واستمرارها في بيئة تنافسية يعتمد على العاملين القادرين على تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة، وهذا ما دفع الكثير منها إلى تبني فلسفة التسويق الداخلي واعتباره مطلباً أساسياً لتحقيق أهدافها.

حيث ظهر مفهوم التسويق الداخلي كصفة رسمية في نهاية السبعينيات، ليشكل أحد الأدوات التي تساهم في تحسين جودة الخدمة ونوعية المنتجات المقدمة من قبل المنظمة، وأهم ما عدت يقوم عليها هذا المفهوم هي اعتبار الموظفين كسوق خارجي، أو عملاء داخليين ووظائفهم كمنتجات انداخلية، وتطبيق مختلف التقنيات والأساليب التسويقية على هذا السوق من قبيل التسويق الداخلي، وتجزئة السوق، وتطوير المزيج التسويقي الداخلي، وغيره من أنشطة التسويق المعروفة.

لقد حظيت قضية الجودة في السنوات الأخيرة بأهمية بالغة سواء على الصعيد العالمي والمحلي، حيث دخل مفهوم الجودة في كثير من المجالات وأصبح أحد أهم مقومات المؤسسات الخدمية على عكس ما لبضورت وتواجدها وتطبيقها في مختلف أنشطتها.

ويفضل الصراعات التي يشهدها العالم كواجباً على المؤسسات الاهتمام بالتسويق الداخلي لتقديم خدمة أفضل في ظل ارتفاع تكاليفها في السوق وقومنها جاعاً تدراساً اعتباراً أن أوضاع المؤسسة بلدية
محلية (قديمات وأقبا لإدارات الجزائرية فيما يخص جودة الخدمة المقدمة، وهو ما يعزى لارتفاع نوعية الخدمة المقدمة لتأخذ مصطلحاً جوداً، حيث يساهم التسويق الداخلي القسط الأكبر من جودة الخدمة، فقد جاءته هذه الدراسة من أجل البحث فيما يمكن للتسويق الداخلي أن يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.

✓ -اشكالية الدراسة:

التسويق الداخلي يهدف إلى تحقيق رضا العاملين بالمؤسسة (العملاء الداخليين) ، و بالتالي الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة، لذا نهدف من خلال هذه المذكرة إلى إبراز الدور الذي يمكن أن يؤديه التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة على جودة الخدمة المقدمة.

و على ضوء ما سبق ، ارتأينا صياغة الاشكالية العامة على النحو التالي:

ما مدى تأثير رأس التسويق الداخلي على جودة الخدمة للمؤسسة محل الدراسة ؟

و لكشف جوانب هذه الدراسة من خلال الاشكالية المطروحة يمكن الاعتماد على الاسئلة الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بجودة الخدمة؟
 - ما اثر اختيار العاملين في تحسين جودة الخدمة؟
 - ما اثر التدريب في تحسين جودة الخدمة؟
 - ما اثر التمكين في جودة الخدمة؟
 - ما اثر التحفيز في جودة الخدمة؟
 - ما اثر الاتصال الداخلي في جودة الخدمة؟
- ✓ - فرضيات الدراسة:

وكمحاولة منا لتقديم و اختبار العلاقة بين التسويق الداخلي و جودة الخدمة من خلال اختبار الفرضية الرئيسية كالآتي :

الفرضية الرئيسية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده(اختيار العاملين،تدريب العاملين، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي) و جودة الخدمة بأبعاده(الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة،الامان،التعاطف).

والتي تنقسم بدورها الى الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين اختيار العاملين و جودة الخدمة.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين تدريب العاملين و جودة الخدمة.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التمكين و جودة الخدمة.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التحفيز و جودة الخدمة.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين الاتصال الداخلي و جودة الخدمة.

✓ - اسباب اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الاسباب ادت الى اختيار الموضوع نذكر منها:

- يصب في مجال تخصص ادارة الموارد البشرية.

- تنامي الاهتمام بفكرة التسويق الداخلي في الوقت الراهن.
- مكانة سياسة التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.
- محاولة معرفة الصعوبات و العراقيل التي تواجه المؤسسات التي تتبنى سياسة التسويق الداخلي.
- محاولة معرفة لماذا لا تستطيع المؤسسات تطبيق سياسة التسويق الداخلي.

✓ -اهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مفهومي التسويق الداخلي و جودة الخدمة.
- التعرف على واقع التسويق الداخلي في بلدية حسينية.
- التعرف على مستوى جودة الخدمة في بلدية حسينية.
- ابراز اثر تأثير ابعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة.
- محاولة اقتراح جملة من التوصيات في ضوء النتائج التي ستسفر عنها الدراسة والتي من شأنها التحسيس بأهمية التسويق الداخلي بمختلف مكوناته و دوره في زيادة جودة الخدمة المقدمة .

✓ - اهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث كونها جودة الخدمة أصبحت تشكل أولوية منا و لولايات المؤسسة الخدمية كذلك كفيظا لدور المتنامي للتسويق الداخلي الخدمي، تعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على تطبيق التسويق الداخلي من اجل الحصول على خدمة متميزة في المؤسسة و من ثم زيادة رضا الزبائن كما تكتسب أهمية بالنسبة للباحث من خلال إثراء معارفها النظرية في موضوع التسويق الداخلي و جودة الخدمة، كذلك تمكنها من إلامام بمختلف الخطوات المنهجية المعتمدة في إعداد الدراسات الميدانية.

✓ -حدود الدراسة:

-الحدود الموضوعية: تركزت الدراسة على موضوع التسويق الداخلي المعرفي كمتغير مستقل ومختلف أبعاده المتمثلة في (اختيار العاملين و تدريب العاملين ، التحفيز، التمكين،الاتصال الداخلي) و أثره على جودة الخدمة كمتغير تابع و مختلف أبعادها (الاعتمادية ، الملموسية، الاستجابة، الامان، التعاطف).

-الحدود المكانية: تتمثل في بلدية حسينية.

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين قدرت ب35 عامل.

-الحدود الزمانية:قمنا بإجراء الدراسة في شهر اوت 2020.

✓ - منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لاجابة على الأسئلة المطروحة واختبار الفرضيات، وذلك نظرا لطبيعة الدراسة. حيثما لرجوعنا الجانبا للنظري بالمصادر المعلومات من كتب و مذكرات ماستر، و رسائل ماجستير.

أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على استبيانوزع على عينة من عمال بلدية حسينية، بهدف التعرف على مدي تأثير التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة على جودة الخدمة.

الاساليب الاحصائية كالتكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.

✓ - هيكل البحث:

تماشيا مع متغيرات الدراسة المتمثلتين في التسويق الداخلي و جودة الخدمة، خصصنا فصلين لهذه الدراسة .

الفصل الاول : بمثابة الإطار النظري المفاهيمي لمتغيرات الدراسة حيث سنتطرق في مبحثه الأول إلى المفهوم وأهمية التسويق الداخلي وأبعادها المختلفة في حين خصص المبحث الثاني لمفهوم جودة الخدمة وعلاقتها بالتسويق الداخلي ، بينما يتناول المبحث الثالث الدراسات السابقة التي تعرضت لنفس الموضوع سواء من الجانبين أو من جانب متغير واحد فقط وإبراز أوجه التشابه بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: خصص للدراسة الميدانية لبلدية حسينية و يدرس واقع التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمة في المؤسسة بلدية حسينية، يتم فيه التعرف على منهجية الدراسة المتبعة وتوضيح عينة الدراسة، ثم نتعرض إلى كيفية بناء أداة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة وكيفية تطبيق الدراسة ميدانيا وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات، ثم نتطرق إلى القياس الكمي لآراء واتجاهات الموظفين والعاملين في المؤسسة محل الدراسة نحو واقع التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمة ومن ثم القيام بعرض وتحليل نتائج الدراسة ، وتوضيح نتائج الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، كما نتناول اختبار وتحليل جميع الفرضيات المتصلة بالدراسة وتفسيرها بواسطة الأساليب الإحصائية الوصفية منها والاستدلالية.

وسنختم هذه الدراسة بخاتمة عامة نستعرض فيها أهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى تقديم جملة من التوصيات و الاقتراحات.

الفصل الأول

الإطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

تمهيد:

يعد مفهوم التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة التي تشكل أحد الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة والنوعية في المؤسسات الخدمية من خلال اعتبار الموظفين كسوق داخلي والوظائف كمنتجات داخلية، حيث لا يمكن للمؤسسات الخدمية الوصول إلى تقديم خدمات ذات نوعية جيدة إلا من خلال الحصول على مقدمين خدمة مؤهلين وكذلك تحقيق رضا العاملين.

ويتم التطرق في هذا الفصل إلى التسويق الداخلي وجودة الخدمة من خلال ثلاثة مباحث :

المبحث الأول: تم التطرق إلى ماهية التسويق الداخلي .

المبحث الثاني : تم التطرق الى مفهوم جودة الخدمة وعلاقتها بالتسويق الداخلي .

المبحث الثالث: تم التطرق إلى أهم الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

المبحث الاول : ماهية التسويق الداخلي .

تمهيد : بعد نجاح التسويق بمفهومه التقليدي في توجيه الأسواق الخارجية ، ظهرت الحاجة إلى تقليد هذا النجاح داخل المنظمة من خلال ما يعرف بالتسويق الداخلي كمقاربة حديثة لإدارة الموارد البشرية ،وعليه سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف و تقديم أهم العناصر المتعلقة به.

المطلب 01: مدخل عام للتسويق الداخلي .

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب الى مفهوم ، خصائص ومرتكزات، اهداف واهمية التسويق الداخلي .

الفرع الاول : مفهوم التسويق الداخلي .

سنتناول مجموعة من التعاريف :

تعريف 01: عرف berry التسويق الداخلي على أنه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين"¹

تعريف 02: Haung (2003) : ان التسويق الداخلي يهدف الى توظيف وتدريب وتحفيز العاملين الداخليين وتشجيعهم لفهم معرفتهم أهمية مفاهم توجهاتها ترضى الزبائن، فضلا عن ذلك التسقيقمعقماالتسويقلتقديمالدموالمساعدمأنأجلالوصولللتوفيرخدمةعملاءممتازة"² .

تعريف 03: Ahmed&Rafipue (2003): "التسويق الداخلي ناتج عن تزايد الانتاجية وتحسين الوظيفة يستهدف كل الموظفين،التسويق الداخلي عبارة عن اطار نظري ثقافي ووسيلة لتحقيق التخطيط الاستراتيجي بينما يبني مهارات تقديم خدمات للزبون عن طريق ادارة العلاقات الداخلية من خلال الاتصالات الداخلية"³.

تعريف 04: لرقيقوأحمد:"هوتلكالجهودالمخططةوالقائمة علىاستخدامالمدخلالتسويقي،لل قضاءعلمقاومةالتنظيميةللتغيير،وتحقيقالتعاونوالتكاملالوظيفيين

¹ايمن عبد الله محمد ابو بكر ، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العملاء دراسة حالة بنك ابو ظبي الاسلامي الامارات ، فرع مدينة العين ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 16 ، جامعة ابو ظبي ، 2015، ص: 13.

²-عطاء الله عزات ابو عودة ، واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" واثره على جودة الخدمات المقدمة . قطاع غزة ، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال ، الجامعة الاسلامية غزة ، فلسطين ، 2014، ص: 11.

³-عصام الدين محمد ابو لعينين خليفة ، اثر تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات التعليمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على المعاهد العليا المصرية ، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات ، العدد 12 ، مصر ، 2019، ص: 14.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الموفيتجاهاالتنفيذالفعالالإستراتيجياتالمنظمةالكليةوالوظيفية،بشكليمكنفيالنهايةمنتحقيقرضالمستهلك،
منخلالموظفينمحفرينووجهينبالمستهلك".¹

منخلالاتعاريفالسابقةيمكنالقول:"بأنالتسويقالداخلي يسعويقومعلمبداًأنجاح العلاقة بين العاملين والمؤسسة باعتبارهم اي العاملين (عملاء داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجاتهموتشجيعهم على العمل كفريق واحد، لان رضا العملاء الداخليين في المؤسسة والذي يعبر عنه (بالتسويق الداخلي) مرتبط برضا العميل الخارجي (تسويق خارجي) ،حيث ان التسويق الداخلي يعمل على توفير اجواء وبيئة عمل مستقرة يشعر معها العاملون بالإيجابية والرغبة في العمل والرضا".

الفرع الثاني: خصائص ومرتكزات التسويق الداخلي .

نتناول فيما يلي كل من خصائص التسويق الداخلي ومرتكزاته .

اولاً : خصائص التسويق الداخلي .

تستمد استراتيجية التسويق الداخلي اهميتها من اهمية عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة والعملاء خاصة في مجال الخدمات ، حيث تتزامن عمليات الانتاج والاستهلاك ، ويسيطر العنصر البشري على عملية تقديم الخدمة ، ويشترك كل من العاملين بالمنظمة والعملاء في انتاج الخدمة ذاتها .

وتهدف استراتيجية التسويق الداخلي الى استقطاب افضل العاملين والمحافظة عليهم وحثهم على اداء وظائفهم علنافضل وجه ممكن ، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة واساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين كما تهدف استراتيجية التسويق الداخلي الى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وازالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية .²

يتصف التسويق الداخلي بخاصيتين هما:³التسويق الداخلي عملية اجتماعية؛ . التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة

¹-HOSSIE VAZIFEHDOOST_SIMA HOOSHMAND.DEPARTEMENT OF BUSINESS MANAGEMENT SCHOOL OF MAMGEMNT ANDECONOMES SCIENCE AND DESEAREH BRANCH I SHAMUC AZAD UNEVERITY (Iau) TEHRAN IRAN.2012¹ , P 10

²-عمورات اعراب ، دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية ، اطروحة دكتوراة ، جامعة فرحات عباس ، سطيف 1 ، الجزائر ، 2019، ص ص18.17.

³-حفيفة حسني هرشة ، اثر التسويق الداخلي في تعزيز التعلم التنظيمي ، دراسة حالة مديرية الصيانة لشركة سوناطراك ، بسكرة ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر . بسكرة ، الجزائر ، 2019، ص:07.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

01/التسويق الداخلي عملية اجتماعية.

فالتسويق الداخلي يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل ، والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها ، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط ، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل : الامن ، الانتماء والصدافة يريدون اشباعها وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي .

02/التسويق الداخلي عملية إدارية

تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المؤسسة من خلال :

-التأكد من ان كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن أنشطة التي يقومون بها ، وان هذه الأنشطة تؤدي الى اشباع حاجات الزبائن الخارجيين .

-والتأكد من ان كل العاملين تم اعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة .

ونظرا لأهمية التفاعل بين المؤسسة والعاملين بها يعتبر التسويق الداخلي عملية اجتماعية من خلال اشباع حاجاتهم الاجتماعية ، ويعتبر ايضا عملية ادارية لوجود التكامل بين الوظائف المختلفة داخل المؤسسة وعدم فصلها عن بعض ، لكل وظيفة تخدم وظيفة اخرى ، بالإضافة لهذه الخصائص اخرى للتسويق الداخلي تتمثل في :

- التسويق الداخلي عموما هو ليس أنشطة منفصلة ولكنها مضمنة بالجودة الاولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والاعمال الكلية ، حيث يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي لنشاط التسويق الداخلي .

- الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي ، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الاطار الوظيفي للمؤسسة .

- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة ويستخدم في تيسير روح الابداع

- ويكون التسويق اكثر نجاحا عندما يكون الالتزام عال عند المستويات العليا في الادارة وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون اسلوب الادارة المفتوحة هو الاسلوب السائد .

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

ثانيا : مرتكزات التسويق الداخلي .

يستند مفهوم التسويق الداخلي على الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنظمة لأنه حجر الزاوية في نجاح المنظمات في ظل المنافسة القوية الراهنة وهو يركز على عمليتين اساسيتين هما¹:

- تسيير الاتجاهات .

- تسيير الاتصالات .

. تسيير الاتجاهات : اي توجيه كافة العاملين نحو المنظمة واهدافها ونشر الفكر الخاص بالتعامل مع الزبائن ونشر الفكر التسويقي داخل المنظمة .

. تسيير الاتصالات : وهي تعني ضمان وجود نظام جيد للاتصال بين المستويات التسييرية المختلفة ، وضمان تدفق المعلومات التي تمكنهم من انجاز الاعمال المطلوبة منهم وخاصة تلك الوظائف ذات الصلة المباشرة بالزبائن.

الفرع الثالث : اهداف واهمية التسويق الداخلي .

نتطرق فيمايلي لكل من اهداف واهمية التسويق الداخلي .

اولا : اهداف التسويق الداخلي .

يهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر الى تنمية وتطوير الافراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح اطرا ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم افضل الخدمات واحسنها الى الزبائن بحيث تلبى رغباتهم¹ وتتجاوز توقعاتهم ويهدف ايضا الى تحقيق تكامل بين أنشطة وظيفة التسويق وادارة الموارد البشرية اي كل منهما يعتمد على الاخر ولا يمكن الفصل بينهم.

وكقاعدة عامة توجد ثلاثة انماط مختلفة من المواقف ، تقتضي تحديد وتعريف الاهداف التي يسعى التسويق الداخلي لتحقيقها وهي على النحو التالي :

1. تنمية ثقافة المؤسسة :

ان ثقافة المؤسسة هي نمط من المشاركة في القيم والمعتقدات التي تعطى معنويا الى الاعضاء في المؤسسة وتزودهم بالقواعد الخاصة بالسلوك ، حيث ان لكل مؤسسة ثقافة خاصة تتميز بها .

¹ - حفيظة حسني هرشة ، مرجع سبق ذكره ، ص: 26.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

ان تحديد مشكلة الثقافة والقيم التنظيمية للمؤسسة يعتبر الاساس لاهم المعايير والقيم التي تسعى المؤسسة لنشرها ،
لتمكنها من تحقيق رسالتها واهدافها واستراتيجيتها ويعني ذلك توفير فهم كامل ومشارك لدى اعضاء المؤسسة لهذه
القيم والتي من امثلتها :

- الزبون دائما على حق .

- مظهر العاملين هام لرضا المستهلك .

- الجودة المحققة من اول مرة اداء .

- السرعة في الاداء .

وتتطلب هذه القيم مزيدا من الجهد لترسيخها لدى العاملين حتى تضمن المؤسسة نشر ثقافة عامة لديها فيما يتعلق
بالمفاهيم التي تريد ترسيخها ، ولهذا يجب ان يعمل التسويق الداخلي على تحقيق مايلي :

. تمكين العاملين والمديرين والمشرفين من فهم وقبول رسالة المؤسسة واهدافها واستراتيجيتها ، والسلع والخدمات التي
تقوم بتقديمها ، تنمية التوجهات لدى العاملين والمتعلقة بعلاقة العاملين ببعضهم البعض من ناحية وعلاقتهم
بالأسواق التي يتعاملون معها من ناحية اخرى ، وتنمية مهارات العاملين في تحقيق الاتصالات الفعالة والمهارات
التفاعلية والتي تحقق التفاهم في الاداء وعلى مستوى المؤسسة ككل .

2.الحفاظ على ثقافة المؤسسة وتوجهاتها: وذلك من خلال وضع البرامج والخطط التي تضمن الحفاظ على تطبيق
هذه القيم والا فان المعايير والاتجاهات التي سبق تنميتها ستعود مرة اخرى الى الاداء غير المتكامل ، ولهذا ستكون
اهداف التسويق الداخلي هنا :

- ضمان ان الممارسات الادارية داخل المؤسسة مشجعة لدعم توجهات العاملين نحو المستهلك والسوق .

-ضمان تدفق المعلومات وحصول العاملين عليها ، والتي تمكنهم من انجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية .

3. تقديم سلع وخدمات جديدة :

تظهر اهمية التسويق الداخلي ايضا كأسلوب منظم للتعامل مع الخطط الجديدة والمنتجات التي تقدمها المؤسسة
والمشاكل المرتبطة بقبولها ، وعلى وجه الخصوص فان على المؤسسة ان تقوم بتوجيه الاهتمام في هذه المرحلة
الى الافراد الذين يقومون بالاتصال بالمستهلك وبالأطراف ذات الصلة بتقديم السلع والخدمات او تطبيق
استراتيجيات جديدة تتضمن :

- ان نجعل العاملين على دراية كاملة بالاستراتيجيات التسويقية المرتبطة بتقديم السلع والخدمات وان يتم قبولها من
جانبيهم قبل قيامهم بإنتاجها وتسويقها .

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

- ان يكون هناك قناعة كافية بماهية الاستراتيجيات التسويقية بصفة عامة والترويجية على وجه الخصوص ، ويمكن في هذا الصدد ان تيم اخيار الحملات الاعلانية على مستوى العاملين اولاً قبل تنفيذها في السوق على مدى واسع ، وان يكون العاملين على دراية كاملة بالأدوار المختلفة المطلوبة منهم وهم بصدد تطبيق الاستراتيجيات الجديدة او تقديم المنتجات .

ثانياً : اهمية التسويق الداخلي .

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهامها على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن.

معنى ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المنظمة، هو الطريق الذي تعبر منه المنظمة إلى أسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعها التنافسي في هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء وربحية المنظمة وأهدافها المسيطرة، ويكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة.

01/ أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة: ¹إنطلاقاً من ثلاثة محاور:

-إدارة التغيير.

- بناء الصورة العامة.

- إستراتيجية المنظمة.

أ/ ادارة التغيير:

قد تعتمد المنظمة إحداث تغييرات كبيرة مثل أن تقرر رفع مستوى الأرباح بنسبة كبيرة جداً من 03 بالمئة الى 30 بالمئة على سبيل المثال ،و إدخال أنظمة جديدة داخل المنظمة مثل تكنولوجيات المعلومات، أو غيرها من التغييرات الكبرى والتي عادة ما تكون غير مخططة بمعنى فيها نوع من المفاجأة والاندفاع، أو تفرضها ظروف معينة، وهنا يلعب التسويق دوراً مهماً في قبول وإنجاح هذه التغييرات.

ب / بناء الصورة العامة :

حسب ريتشارد نورمان، تعد صورة المنظمة أحد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة) في نظام إدارة منظمة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية مثل حملة الأسهم أو مالكون آخرون للموارد ... بهدف:

¹-عصام الدين محمد ابو العيين خليفة، مرجع سبق ذكره ، ص: 14.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

- التمويع الإستراتيجي.

- دخول السوق بفاعلية.

- تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل أقل تكاليف.

- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية

وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الإتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة، لدى أفراد المنظمة من خلال الأفراد العاملين تحاول التمويع في أذهان السوق، أو القطاع المستهدف ولذلك يقال أن جميع العاملين هم سفراء محتملون للمنظمة.

ج/ استراتيجية المنظمة:

تنفيذ أي إستراتيجية يحتاج إلى تعاون وتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي لتعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الإستراتيجيات علناً بحسن وجه.

2/ أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف:¹

العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفون تتجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي منها:

أ/ تحقيق الرضا لدى العاملين:

أحد أهم المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين، فمن خلال البحث عن حاجات ومتطلبات العاملين والعمل على تلبيتها هي أحد أبرز العوامل التي تساهم في إرضاء العاملين.

ب/ تطوير وتحسين مستوى أداء العامل .

يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل وبالتالي زيادة إعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

ج/ تحسين العلاقات بين العاملين:

من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل لزميله، سواء كان في نفس المستوى أو أعلى أو أقل، بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالإنتماء للمنظمة أمر إيجابي بالنسبة للعامل أو الموظف.

د/ شعور الموظف بمعنى الوظيفة:

¹-منى عرعار ، أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الوطني الجزائري . الوكالة الرئيسية تبسة 491، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم التجارية ، جامعة العربي تبسي ، تبسة ، الجزائر ، 2018، ص ص 37،35 .

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلاً عن الإكتفاء بالحاجات المادية فقط.

المطلب 02: اساسيات حول التسويق الداخلي .

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق الى ابعاد وشروط، مزيج ونماذج ، اجراءات وتطبيقات التسويق الداخلي .

الفرع 01: ابعاد وشروط نجاح التسويق الداخلي.

سننتظر اولاً الى ابعاد التسويق الداخلي ثم الى شروط نجاحه :

أولاً : أبعاد التسويق الداخلي .

1/اختيارالعاملين:

يتضمنها التسويق الداخلي الذي يهدف إلى إيجاد التوافق بين الأفراد والوظائف المتوفرة ومنه فإن الاختيار هو انتقاء أفضل الأشخاص المرشحين وأكثرهم صلاحاً لشغل المطلوبة، وذلك عن طريق مقارنة بين صفات الأفراد وخصائصهم وخبراتهم وبين متطلبات العمل حيث تتم المفاضلة والفرز بين المترشحين لأخذ أفضلهم وأنسبهم للقيام بالعمل المطلوب.

2/ تدريب العاملين:

يعرف على انه العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار التي يقضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف معين.

3/ التحفيز:

يمكن تعريف الحوافز على أنها تلك المكافأة التي يحصل عليها الفرد في المؤسسة كنتيجة لتمييزه في الأداء من الآخرين وكذلك يعرف محمد مرعي التحفيز بأنه " مجموعة العوامل أو المؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر الجهود في عمله والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء في مقابل الحصول على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة، وتحقيق مشروعه وتطلعاته لبلوغها خلال عملة"

4/التمكين:

نقل للمسؤولية والسلطة ودعوة العاملين إلى المشاركة في المعلومات والمعرفة التي توفرها المؤسسة عبر قاعدة البيانات واتخاذ لقرارات وبالتالي في صلاحية اتخاذ القرار، يصبح المسؤول مسؤولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤديه من أعمال، وهو ما يؤدي إلى نقل صلاحيات من الرئيس إلى العاملين نفسه بشكل نسبي.

5/الاتصال الداخلي:

إن الاتصال الداخلي موجه نحو موظفي المؤسسة وهو عموماً من أجل التعريف بأهداف المؤسسة أي الإعلام والتحفيز والمحافظة على المؤسسة ضمن مناخ اجتماعي جيد وكذلك يعرف: هو عملية نقل المعلومات والأفكار بين الأفراد داخل المؤسسة في مختلف الاتجاهات سواء كانت رسمية أو غير رسمية دف التأثير في السلوك والمواقف والاتجاهات.

ثانياً : شروط نجاح التسويق الداخلي .

يعتمد نجاح التسويق الداخلي على التعاون بين قسمي التسويق وإدارة الموارد البشرية، فهما الأساس في تحقيق النجاح للتسويق الداخلي والتكامل بينهما ويتركز ذلك حول الجوانب التالية:¹

01- فهم حاجات العملاء:

على الإدارة أن تعمل باتجاه المعرفة الدقيقة بجوانب العملاء، تمكنها من تفعيل عملياتها الوظيفية، فالإدارة تدعم الجهد التسويقي

عبر وسائل التعيين والتدريب، ووظيفة التسويق تزود إدارة الموارد البشرية بالمعلومات بدراسات قياس رضا العملاء، لاستخدامها

في أنظمة تقويم العاملين ودمجها في عمليات إدارة الجودة الشاملة للمؤسسة.

02- المتابعة والتقييم:

من المستحسن أن تكون سياسات إدارة الموارد البشرية متوافقة مع الهدف العام، إذ يمكن تقويمها مقارنة بمستويات الأداء المعيارية وإسهامها في الأهداف. حيث تقوم الإدارة بقياس نظام الاتصالات الداخلية التي تتوافر لديها وتقوم الإدارة بمقارنتها بالمعيار المحدد لها ومدى إسهامها في تحقيق الأهداف .

03- فرق العمل والمشاركة في اتخاذ القرار :²

فرق العمل جماعة محدودة العدد يتعاون أفرادها في ظل الشعور بالوحدة والمسؤولية الجماعية لتحقيق هدف مشترك، ومشاركة العاملين في تحديد المشكلات بواسطة فرق العمل تمكنهم من إجراء التغييرات واتخاذ القرارات المناسبة، إذ إن المرؤوسين أكثر قدرة من الإدارة العليا في تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم وإيجاد الحلول المناسبة على الدوام وذلك لممارسة الأعمال بشكل يومي. وتعد مشاركة العاملين في العمل الجماعي

¹ حفيظة حسني هرشة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 33 .34

² نور الهدى قسبية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 24 .25

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

من أهم الجوانب التي تساعد على زيادة الولاء للمؤسسة وأهدافها، ويعد العمل الجماعي أداة فعالة لتشخيص المشكلات وإيجاد الحلول المثلى

مثل الحوافز أحد العوامل المحفزة للعاملين من أجل تحسين أدائهم، ويمكن تقسيمها إلى قسمين حوافز مادية وحوافز معنوية. وتتمثل في :

04- الحوافز:

* **حوافز مادية:** مثل زيادة الأجر أو منح نسبة من الأرباح للعاملين أو تقليص نسبة من الوفورات التي تنتج عن تقليل تكاليف الإنتاج وقد تأتي بالترقية والترفيه.

* **حوافز معنوية:** مثل رسائل الشكر وشهادات التقدير.

إن الغرض الأساسي من المكافآت والحوافز هو تحسين أداء العاملين وتطوير الشعور لديهم بالالتزام، فهناك علاقة وثيقة بين الاعتراف بجهود العاملين

ومكافأتهم من جهة، ورضا العملاء من جهة أخرى، وكذلك فإن جودة الخدمات الداخلية المقدمة للعاملين تؤدي إلى تحسين العلاقة مع العملاء. ويجب عند وضع نظام المكافآت أخذ النقاط التالية في الاعتبار:

- أن ينظر إلى الجوانب الإيجابية وإبرازها بدلاً من التركيز على الجوانب السلبية.

- منح المكافآت بشكل علني أمام الجميع لتعظيم الأثر.

- ضرورة اختيار الوقت المناسب لمنح المكافآت.

الفرع 02: مزيج ونماذج التسويق الداخلي .

نتناول أولاً مزيج التسويق الداخلي ثم نماذج التسويق الداخلي .

أولاً: مزيج التسويق الداخلي (Marketing Mix):

من أولى مهام مدير التسويق في هذه المرحلة أن يكون قادراً على اتخاذ قرارات من شأنها الوصول إلى السوق واستهدافها من خلال برنامج تسويقي متكامل وذلك باستخدام تركيبة مؤلفة من أدوات يطلق عليها عناصر المزيج التسويقي.

يعتبر مفهوم المزيج التسويقي من أحدث المفاهيم التسويقية، وأكثرها استعمالاً من قبل رجال التسويق فقد عرف

Kotler المزيج التسويقي على أنه : " المزيج بين مختلف العوامل أو العناصر التسويقية التي تتحكم في ضبطها المنظمة قصد الاستئناف في رفع مستوى المبيعات في سوق معينة"¹.

¹ - سارة شايب ، دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة الصحية ، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية ، عين البيضاء ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية ، جامعة أم البواقي ، الجزائر ، 2015 ، ص 16.17 .

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

و بالعودة إلى أدبيات التسويق الداخلي ، فيما يتعلق بعناصر أو مكونات التسويق الداخلي ، نجد أن العديد من الباحثين مثل (Trumbly و Flipo , Grnorroos , Arnold , Berry) يرون إمكانية تطبيق عناصر المزيج التسويقي (ps04) بالمقارنة التقليدية على السوق الداخلي كما يلي :¹

Flipo : فيرى انه يمكن مطابقة عناصر المزيج التسويقي بالمقارنة التقليدية على السوق الداخلي كما يلي:

1-المنتج: يمثل الوظيفة و يقصد بذلك تصميم الوظيفة بشكل يسمح بجذب أفضل و أحسن الأفراد و هذا ما أطلق عليه جاذبية الوظيفة .

2-السعر: يشير اليهبالتكلفة النفسية عندما يتحتم على الموظف التعامل مع الزبائن غير لبقين أو عدوانيين في حالة عدم جاذبية الوظيفة.

3-الترويج: يشير إلى الاتصال بالداخلية.

4-التوزيع: عنصر التوزيع في التسويق الداخلي للمؤسسة يمكن أن يشير إلى جوانب مرئية وغير مرئية وجود المؤسسة وغير

ملموسة للعمل، والعمل بعبارة أخرى بوضوح البيئة التي تنتمي فيها التعاملات والتبادلات لتبينا لأطراف بمعنى من خلال العقد المبرمين المؤسسة وعاملها أي طريقة تقديم المنتج للزبائن الداخليين وسائلا لاتصال المستخدمة في العمل، بيئة

العمل التي تضم جوانب الثقافة والمادية يتعلم من خلالها العاملينا الرضا والولاء للمؤسسة.²

أما (أحمد و رفيق) فيرون بإمكانية تطبيق مقارنة المزيج التسويقي الموسع ps07 كما يلي:

1-المنتج: يعبر عن القيم و المواقف التي ينبغي أن يتحلبها الموظف و التدريب المستمر للموظفين ، في سبيل رفع المهارات و معرفة الزبون الداخلي و إنجاز تنفيذ استراتيجيات المنظمة.

2-السعر: يعبر عن التكلفة التي يتحملها الموظف في سبيل رفع معرفته ، و أيضا التكلفة النفسية لتبني أساليب جديدة في العمل مقابل التخلي عن الأساليب المعتادة و هو ما يطلق عليه تكلفة الفرصة البديلة.

3-الترويج: يعبر عن مختلف استراتيجيات الاتصال الداخلي من خلال الإعلان و التفاعل وجه لوجه ، و لوحة الإعلانات ، و المشورات الداخلية.

4-التوزيع: يشير إلى مكان عقد الاجتماعات و المؤتمرات أين يتم عرض السياسات و المهام الجديدة الواجب تنفيذها ، و قد يعبر عنه بالطرف الوسيط عند اللجوء للمستشارين أو وكالات التدريب.

²-نور الهدى قسمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 16. 17.

²-EMMANUEL-AMANGALA.INTERNAL HARKETINGSTARTEGYAND EMPLOYEE

PERFORMANCE.1994, P96/67.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

5-الدليل المادي : على مستوى السوق الداخلي ليست مهمة بشكل كبير لأنها تمثل بيئة العمل الطبيعية ، وكحالة خاصة السياسات و المهام التي يكلف بها الموظفين، عن طريق المؤتمرات أو التدريب الخارجي مثلا في الجامعات.

6-العمليات : و تشير إلى طرق تسليم المنتج الداخلي ، و تمثل مختلف المهام و الطرق و الاستراتيجيات ، التي يتم تسليمها بطريقة كتابية أو شفوية بواسطة أدوات الاتصال الداخلي.

7-المشاركون (الأفراد) :و تعبر عن نمط الإشراف و العلاقة مع المسؤول المباشر.

ثانيا : نماذج التسويق الداخلي : تشير مؤلفات التسويق الداخلي إلى وجود ثلاثة(03) نماذج أساسية توضح كيفية تطبيق تنفيذ التسويق الداخلي وهي :

-نموذج بييري والذي يركز على إعتبار الموظفين مستهلكين.

-نموذج كرو نروس والذي يركز على التسويق التفاعلي.

-نموذج أحمد ورفيق والذي يركز على الجمع بين النموذجين السابقين وفيما يلي أثر تفصيل لهذه النماذج.

01 - نموذج Berry للتسويق الداخلي (1981): طرح Berry نموذجا للتسويق الداخلي يقوم على اعتبار العاملين

داخل المنظمة هم في الحقيقة عملاء داخليين ، و الوظائف هي منتجات تقدمها المنظمة لهم ، وعليه فإنه ينبغي

على المنظمة أن تقوم باكتشاف حاجام ورغبات و العمل على تصميم وتشكيل الوظائف بطريقة تساهم في إشباع تلك

الحاجات و الرغبات مع إعطائهمفرصة للاندماج و المشاركة في خطط و سياسات المنظمة ، ما ينعكس على

رضاهم الوظيفي ويؤثر على أدائهم ، و وفقا لذلك فإن المنظمة التي لديها عاملين ذوي أداء عالي يتحلون بعقلية

التوجه نحو المستهلك تمتلك ميزة تنافسية كبيرة تمكنها من تقديم خدمات عالية الجودة ورفع حصصها السوقية في

الأسواق. كما يقوم هذا النموذج على الفرضيات التالية:

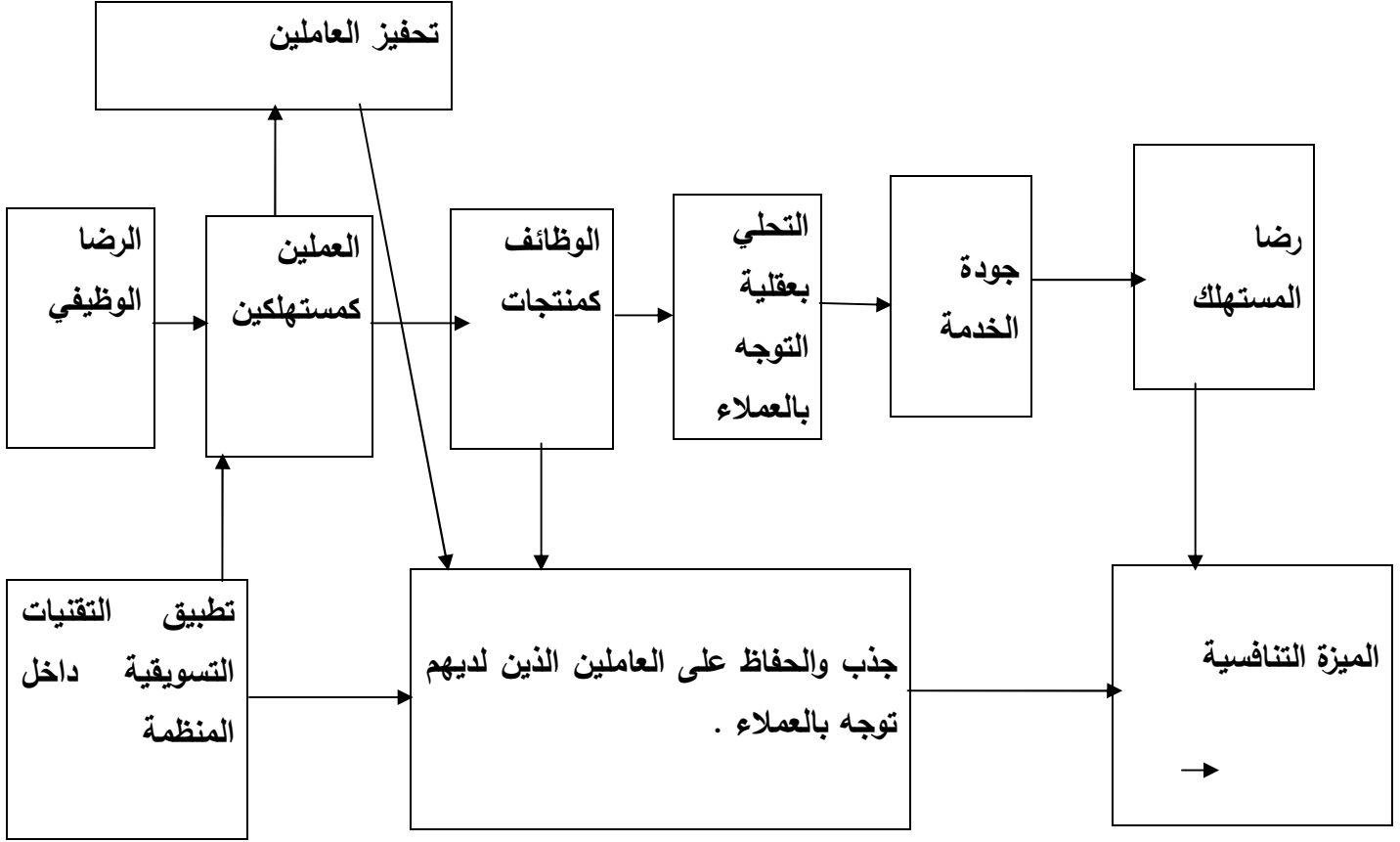
●الفرضية الأساسية اعتبار الموظفين كمستهلكين وينتفع عنها الفرضيتين التاليتين:

●اعتبار الوظائف منتجات داخلية.

●تبني التقنيات التسويقية داخليا.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

و يمكن تصور نموذج Berry بيانيا كما يلي:
الشكل رقم (01) نموذج Berry للتسويق الداخلي



المصدر: عبد المعطي الجاروشة، مرجع سبق ذكره، ص: 25

02- نموذج Coronos للتسويق الداخلي (1990):¹ يستند هذا النموذج على أن التسويق الداخلي يتيح للمنظمة فرصا تسويقية هامة ، ولا يمكن الاستفادة من هذهالفرص إلا بوجود موظفين لديهم توجه بالمستهلك ووعي أو إدراك بخدمة الزبون متحلين بعقلية بيعية . ومناجل تنفيذ برامج التسويق الداخلي ينبغي أن تكون مدعومة من الإدارة العليا ، ولذلك عليها أن تلتزم بدعم:
• برامج التدريب و بالأخص التدريب على خدمة الزبائن لأنها مرحلة حرجة في تحقيق التوجه بالمستهلك واستيعابالموظفين لأهمية الوعي بخدمة الزبون.

¹مى عرعار ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 46 .49

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

- سياسات و برامج التوظيف ،بمعنى مدى تطابق الوظائف المتوفرة مع الأفراد ،أي ضرورة استقطاب الأفراد المناسبين،و تصميم الوظائف بما يلائم الأفراد الذين سيشغلونها.
- الإدارة التشاركية أي نجاح برنامج التسويق الداخلي يحتم على المنظمة أن تدعم المشاركة جميع الموظفين والعاملينفي مختلف المستويات في عملية التخطيط و وضع الاستراتيجيات.
- دعم الموظفين في اتخاذ القرارات أي إعطائهم الحرية اتخاذ القرارات و التصرف، وخاصة من هم على اتصال مباشر مع الزبائن.
- إضافة إلى ذلك يجب على الإدارة العليا أن تطلع الموظفين على كل التغيرات التي تحصل في الاستراتيجيات قبلالشرع في تنفيذها ، من أجل أن يدرك الموظف الأدوار التي يجب أن يلعبها في تأدية أو تسليم الخدمة ، بالتالييستطيع أن يؤديه على أحسن وجه.
- إلتزام الإدارة بدعم هذه الجهود و الأنشطة ، يعني وجود موظفين راضين ومحفزي ، وواعين بخدمة الزبون ومدركينلأدوارهم ، وبالتالي تفاعل جيد مع الزبائن ، وتقديم خدمات بجودة عالية ، ومن ثمة تحقيق رضا الزبون و نمو لأرباح وحصص المنظمة في السوق .

03. نموذج أحمد و رفيق للتسويق الداخلي (2000):¹

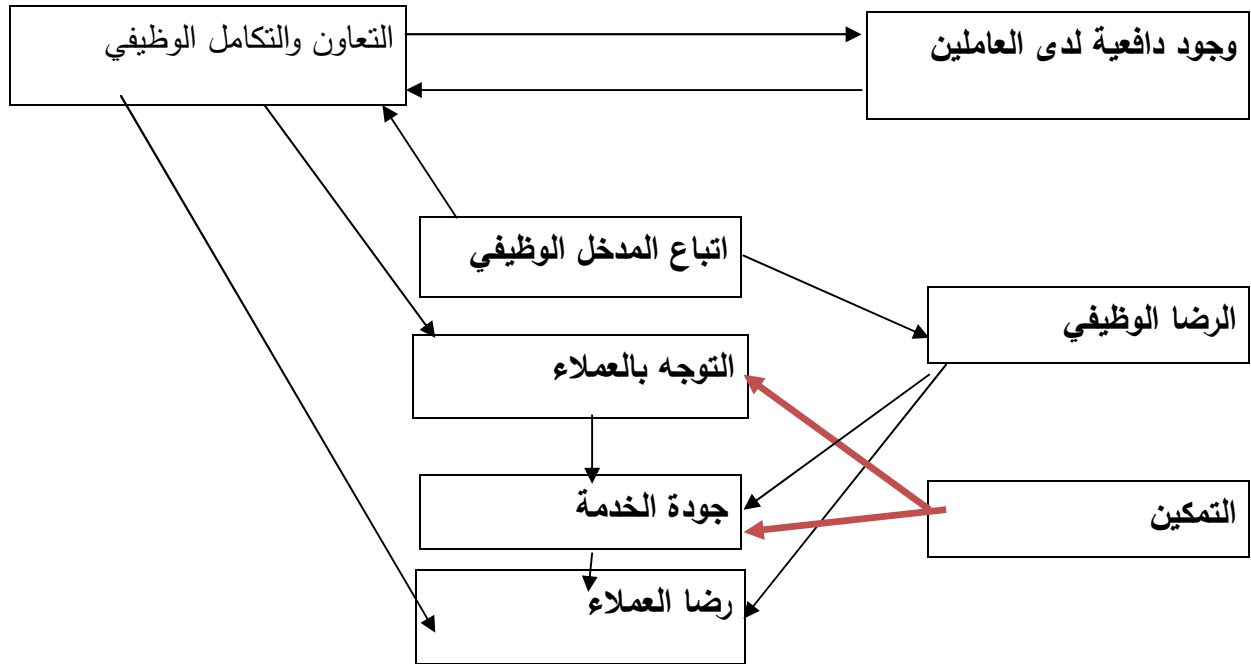
قام الباحثين أحمد و رفيق بعد دراسة ومتابعة استمرت لأكثر من 20عاما لموضوع التسويق الداخلي و بالاعتماد على نموذجي كل منBerry و Coronos السابقين ، بتطوير نموذج يوضح كيفية عمل وتطبيق التسويق الداخلي في المنظمات انطلاقا من العلاقات المتبادلة و المتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي مع تقديم تعريف جديد شمولي للتسويق الداخلي ، الذي ينص على أنه جهود مخططة لاستخدام تقنيات التسويق لتقليل مقاومة التغيير التنظيمي ، وتوجيه وتحفيز العاملين لتحقيق التعاون الفعال لتنفيذ الاستراتيجيات المختلفة وصولا لرضا العملاء من خلال خلق عاملين محفزين لديهم عقلية التوجه بالعمل . ويتضح من النموذج أن التنفيذ الفعال للتسويق الداخلي يكون من خلال العلاقات المتبادلة بين الأنشطة التالية:

- تبني تقنيات تسويقية داخليا.
- التحفيز.
- التنسيق و التكامل بين الوظائف.
- التمكين الإداري .

¹عصام الدين محمد ابو العنين خليفة ، مرجع سبق ذكره ، ص 18. 20.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الشكل رقم (02) : نموذج احمد و رفيق للتسويق الداخلي.



المصدر: عصام الدين محمد ابو العنين خليفة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 18. 20.

الفرع 03: اجراءات وتطبيقات التسويق الداخلي .

نتناول كل من اجراءات وتطبيقات التسويق الداخلي فيما يلي :

اولا : اجراءات التسويق الداخلي :

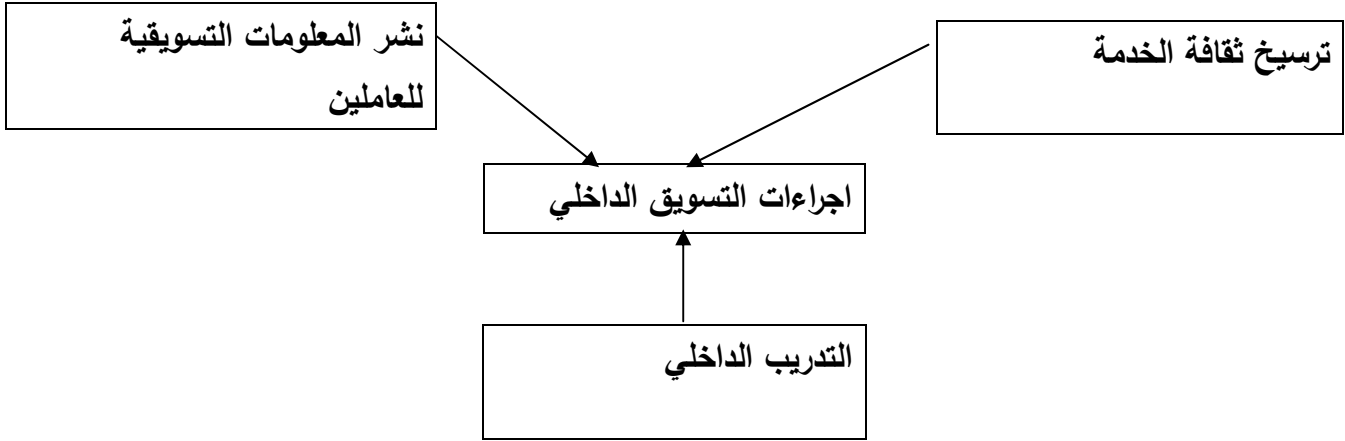
توصف إجراءات التسويق الداخلي بالكيفية التي من خلالها تستطيع المنظمة صنع بيئة عمل داخلية تلائم التسويق الداخلي، إذ هي بمثابة البيئة الخصبة لنجاح هذا الأخير. فهي تشمل ترسيخ ثقافة الخدمة المطلوبة من العمل لدى العاملين و التدريب الداخلي للعاملين و أخيرا نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين.

و يمكن توضيح هذه الإجراءات من خلال الشكل التالي:¹

¹حفيفة حسني هرشة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 20. 21.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الشكل رقم: (03) إجراءات التسويق الداخلي



المصدر: حفيفة حسني هرشة ، مرجع سبق ذكره ، ص: 21 .

1/ثقافة الخدمة:

يقصد بثقافة الخدمة كالاتقاليد والقيم والاعراف والخصائص التي تشكل لاجواء العامة للخدمة، وتؤثر في العاملين، للمنظمة ثقافة اجواء خلية تؤثر في العاملين وتشكل خاصيتهم وقيمهم واتجاههم، ويرتبط نجاح التسويق الداخلي بالمنظمة بتبني ثقافة الخدمة لدى العاملين حيثي حكم على التسويق الداخلي الفشل والاحقا فاذ المتعامل المنظمة على ترسيخها ولم تتوفر المناخ الملائم لتطبيقها، ويكون من خلال استخدام الاملامركزية في العمل لتبنيها للعاملين اتخاذ ما يلزم من القرارات عند تقديمهم للخدمات، وكذلك تحديد القواعد والسلوكيات والمسؤوليات المطلوبة في العمل بالإضافة للعلاقة بيننا لإدارة العاملين من جهة والعلاقات بين العاملين فيما بينهم من جهة أخرى.

إن الثقافة القوية تساعد العاملين في معرفة الهدف الذي تريد المنظمة الوصول إليه ودورهم في المساعدة على الوصول إلى تحقيق هذا الهدف، ففي هذا الحالة تستطيع إدارة المنظمة تحقيقاً أهدافها من خلال التعاون والتنسيق بينهما وبين جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية، وتأسيساً على ما تقدم نستطيع القول بأن المنظمة التي تمتلك ثقافة

خدمة قوية تؤثر إيجابياً في سلوك الأفراد العاملين من ثم على التسويق الداخلي، ومن جهة أخرى فإن المنظمة التي تمتلك ثقافة ضعيفة أي لا يوجد لها إلا القليل من القيم وقواعد السلوك المشتركة سوف تؤثر سلباً على التسويق الداخلي بالمنظمة.

2/ التدريب الداخلي:¹

يعرف التدريب على أنها العملية التي اكتسب من خلالها الأفراد المهارات لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم، فالتدريب يزود الموظفين بالمعارف والخبرات والمهارات لاستخدامها في إنجاز أعمالهم الحالية.

ويكون التدريب الداخلي من خلال وضع برامج تدريبية للعاملين على مهارات تتعلق بالمهارات الشخصية، وخاصة

الحلقات الدراسية التي تنتم إلى الثقافة، وكذلك تدريب العاملين على ممارسة العديد من نماذج السلوكيات المختلفة والتي من شأنها أن تدعم رضا الزبون. كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات في كيفية التعامل مع الزبائن، وعليه فإن أهمية التدريب تتبع سببين أساسيين هما:

¹ حفيفة حسني هرشة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 21 . 22.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

-**السبب الأول** : و هو أن الأفراد فور التحاقهم بالعمل يحتاجون إلى دورات تدريبية من نوع خاص للقيام بأعباء الوظائف التي سيشغلونها للمرة الأولى.

- **السبب الثاني**: هو أن الوظائف نفسها هي عرضة للتغيير ، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد فقط ، بل ينتقلون بين عدة وظائف وفقا لمسارهم الوظيفي ، مما يستوجب إعادة تدريبهم عندما يتولون وظائف غير وظائفهم الحالية ،تختلف الأساليب التدريبية المستخدمة في هذه العملية تبعا لمجموعة من المعايير أهمها رؤية الإدارة وتكلفة التدريب و الوقت المتاح و طبيعة المتدربين.

03/ نشر المعلومات التسويقية بين العاملين:

يعد نظام المعلومات التسويقية أحد الأنظمة الفرعية في المنظمة ، ويقصد به التركيب المكون من العاملين والأدوات المصممة والإجراءات لتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات و المعلومات ، عن مختلف المصادر و تحليلها وصياغتها بحيث تصبح ذات فائدة لمتخذي القرارات ، بناء على ذلك يفترض أن يسهم هذا النظام في نشر المعلومات للعاملين ليكونوا قادرين على تقديم الخدمات للزبائن ،وهذا يتطلب من الإدارة توفير المعلومات بالكم والنوع و الثقة المطلوبة من أجل تقديم منافع للزبائن.

ولذلك يجب على الإدارة ان توفر معلومات كافية و دقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي المنظمة الترويج لها والخدمات التسويقية و التطورات المتعلقة بالإجراءات و الوسائل الخاصة بتوفير الخدمة في الزمان و المكان المحددين ، لكي يتسنى لمورد الخدمة الاطلاع عليها عند شرائه للخدمة ، وبهذه الطريقة تصبح عملية الاقناع سهلة من جهة مورد الخدمة للزبون.

ثانيا : تطبيقات التسويق الداخلي :

ان التسويق الداخلي يلعب دور حيويا في تطبيق الخطط التسويقية فقد يتم استعراض العناصر الاساسية التي تشتمل عليها خطة برنامج التسويق الداخلي وهذه الخطة تتألف من المراحل التالية:¹

01/ تحديد السوق :

يمكن اعتبار كل مؤسسة سوقا يتكون من مجموعة متنوعة من العاملين الذين يشتركون في عمليات تبادل مع بعضهم البعض وللوفاء بحاجاتهم غالبا ما يعتمد العاملون على الخدمات الداخلية التي تقدمها اقسام اخرى او اشخاص داخل المؤسسة .

وكما هو الحال مع الزبائن الخارجيين يشترك هؤلاء الزبائن الداخليون في احتكاكات عديدة بالخدمة للوفاء بالحاجات الكثيرة في هذا الاحتكاك ، وهذا الاحتكاك الداخلي يتضمن علاقات بين العاملين على اتصال مباشر بالزبون والعاملين في الصفوف الخلفية وبالنسبة للمؤسسات الكبيرة بين المكتب الرئيسي وكل فرع ، وعموما يرى البعض العاملين كزبائن للخدمة التي يقدمها صاحب العمل مثل بيئة العمل المشجعة ، تقديم معاش وتسييرات جيدة لأداء مهامهم .

02/ بحوث السوق:

¹ اعراب عمورات ، مرجع سبق ذكره ، ص:25

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

يجب جمع المعلومات باستمرار وتحليلها من جميع المستويات الادارية في المؤسسة ، وهذا يساهم في تحديد الفرص الداخلية الخارجية ويجب ان تكون كل منهما متطابقة مع انشطة بحوث التسويق الخارجية وتساهم بنفس الطريقة في اتخاذ القرارات .

ان بحوث التسويق الداخلية يجب ان تكشف الامور التي من المحتمل ان يكون لها تأثير على نجاح تطبيق برامج التسويق الداخلية وادوار الافراد ومسؤولياتهم ، ومواضيع البحث تشتمل على :

-اتجاهات العاملين نحو المؤسسة ومهمتها الاساسية .

-تقييم المهارات والحاجة للمعرفة والتعلم .

-حاجات ورغبات العاملين .

-التحليل المسبق لطبيعة استراتيجية المؤسسة والاتجاهات بين العاملين والمستهلكين .

-ومحاولة جعل العاملين يفهمون كل ما يتعلق بأساليب ارضاء المستهلك الخارجي .

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

03/ تجزئة السوق¹:

لايمثل مفهوم تجزئة السوق الكلي مفهوما جديدا في عالم التسويق ، حيث يلاحظ ان السوق المستهدف ، سواء كان السوق كله او قطاعات معينة داخله ، يمثل الاساس الذي يمكن للمؤسسة ان تبني عليه رسالتها في العمل ، ويعرف القطاع السوق على انه مجموعة من المستهلكين الذين تسعى المؤسسة لبيع منتجاتها وخدماتها اليهم وتركيز جهودها عليهم ، ولاتركز الكتابات الحديثة فقط على ضرورة تجزئة السوق الى قطاعات لاختيار البعض منها لتكون اسواق مستهدفة للمؤسسة ، وانما تذهب لابعد من ذلك حيث ترى ايضا ضرورة اعادة تجزئة القطاعات السوقية بالشكل الذي يمكن من التعامل مع كل زبون باعتباره قطاع سوقي مستهدف وقائم بذاته وبالتالي نجد انفسنا امام اربعة معايير اساسية لتجزئة مجتمع عاملي المؤسسة والعاملين بها الى قطاعات :

أ/ التقسيم الجغرافي :

يعتبر هذا التقسيم من اقدم الطرق في التقسيم الى قطاعات ، ويفترض هذا المعيار ان احتياجات وخصائص الافراد تختلف من مكان الى اخر ، فالأفراد العاملين في وظيفة معينة داخل دولة ما قد تكون لهم حاجات متشابهة،ولكنها

¹-اعراب عمورات ، مرجع سبق ذكره ، ص:26.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

قد تختلف عن حاجات الافراد الموجودين بنفس الوظيفة لكن في دولة اخرى ويكمن تطبيق ذلك التقسيم بالنسبة للمؤسسات التي تمتلك فروع او وحدات اعمال في عدة مناطق جغرافية مختلفة .

ب/ التقسيم الديمغرافي :

يعتبر ايضا من اقدم المعايير في تقسيم سوق المستهلك الى قطاعات ومن الخصائص الديمغرافية التي يتم التقسيم على اساسها : السن ، الجنس ، الديانة ، الدخل... الخ ، وعلى الرغم من اهمية هذا التقسيم بالنسبة للمستهلك الخارجي ، فقد يبدو اقل امكانية للاستخدام بالنسبة للتسويق الداخلي ، الا اذا كانت هناك حاجة خاصة لاستخدامه مثل وجود خطة لتقاعد العاملين عند فئات عمرية مختلفة وتجدر الاشارة بان استخدام هذا التقسيم قد يؤدي احيانا الى انشاء المشاكل بدلا من الاسهام في ايجاد الحلول للمشاكل المطروحة .

ج/ التقسيم النفسي :

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

د/ التقسيم السلوكي :

يستخدم هذا التقسيم على افتراض مؤداه ان السلوك الذي حدث في الماضي هو افضل مؤشر بالتنبؤ بالسلوك المستقبلي ، وقد نعيد هذا المعيار بالنسبة لتقسيم العاملين الى قطاعات عند القيام بممارسة التسويق الداخلي وبصفة خاصة عندما نقوم بتحديد المكافآت والحوافز التي تتناسب وسلوك العاملين ، او عند القيام بعمليات الاختيار والتعيين بشكل يزيد من فعاليتها .

وبصفة عامة على الادارة ان تدرك حقيقة هامة فحواها ان العاملين ليسوا متشابهين ولن يستجيبوا بنفس الطريقة لنفس المثيرات التي يتعرضون لها في العمل ، او اثناء اداءهم لوظائفهم ، وبالتالي فاذا ارادت الادارة ان تقوم بالفعل بتطبيق برامج التسويق الداخلي ، فعليها عندئذ تصميم برامج مرنة بالشكل الكافي لإيجاد مثيرات ومنافع مختلفة لمجموعات مختلفة من العاملين ثم تقسيمهم وفقا لمعيار معين من المعايير التي تم عرضها في تقسيم السوق الى قطاعات . ويعني هذا ضرورة الاتصال بكل مجموعة متجانسة من العاملين ، وتحديد رسالة لذلك الاتصال بالطريقة التي تتوافق مع الاهتمامات وخصائص تلك المجموعة ، ومن هذا يؤكد الكثير من كتاب التسويق على ان التسويق الداخلي ليس كإدارة الموارد البشرية ، فهو يطبق نفس مبادئ التسويق ، ولكن على الافراد لعاملين وهذا ما لا تفعله ادارة الموارد البشرية ، ومن هذا يجب ان تكون هناك محاولات مستمرة لتغيير اللغة التنظيمية التي تمكن من ارساء قواعد واسس مفاهيم التسويق الداخلي ، ويلاحظ ان نقطة البداية والانطلاق للشروع في ذلك تتمثل في تطبيق مفهوم قطاعية السوق على التنظيم الداخلي للعاملين .

يتضح بان عملية التجزئة الداخلية مهمة للمؤسسة ، فهي تساهم في معرفة احتياجات ورغبات مواردها البشرية لمعرفة كيفية اشباعها لتوجيهها بما يخدم اهدافها ، ولنجاح ذلك على المؤسسة اختيار المعيار المناسب لها في

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

عملية التجزئة ، لان هذه الاخيرة تكون متفاوتة وفقا لنشاط المؤسسة ، وبالتالي لا يمكن استخدام تجزئة مماثلة في جميع المؤسسات ، لذلك نجد انه بالرغم من النمو السريع في ادبيات التسويق الداخلي ، الا ان عددا قليلا من المؤسسات تطبق هذا المفهوم في الواقع ، لان معظمها لا يمكنها تطوير وتنفيذ التسويق الداخلي الا اذا عرفت وفهمت مختلف ممارساته .

04/ التطبيق التسويقي¹:

هذه الخطة تشتمل على اختيار وتطبيق الأنشطة التسويقية الملائمة لتحقيق الماثالية لنجاح التسويق الداخلي ، إن الاتصال الداخلي الجدي وفرق العمل وتفويض العاملين هي من بعض أهداف التسويق الداخلي . فالخطوات التمهيديّة لتطبيق هذه الاهداف تحتاج الى التدريب والتجريب واسنادها الى افراد وفرق ادارية ، وان برامج تدريب العاملين وتطويرها هي من بعض الطرق المتاحة .

05/ الاتصال التسويقي :

غالبا ما تكون وسيلة الاتصال ذات الفعالية الاكثر والتأثير الاكبر بالزبائن هي العاملون انفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات الى الزبائن مباشرة ، لذا يتطلب من الادارة توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي المؤسسة الخدمة الترويج عنها ويفضل اطلاع العاملين عليها ، عليها بل تجربتها حتى يستطيع مقدم الخدمة اصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه للخدمة ، وبهذه الطريقة تصبح عملية اقناعه سهلة من قبل مقدم الخدمة .

06/ التوجه السوقي :

ان الهدف الكلي يجب ان يكون بناء البيئة الداخلية التي تتصف بالمرونة والاستجابة والتي ترسخ القيم المشتركة والسلوك الذي يعكس اهداف المؤسسة، ان اهداف المؤسسة التسويقية ومهمتها يجب ان تكون واضحة لجميع العاملين وان تحدد اهداف وادوار الافراد بوضوح لكي تمكنهم من رؤية مساهمتهم في تحقيق اهداف المؤسسة . ان التسويق الداخلي يقوم على اعتبار العاملين كزبائن داخليين لإرضاء حاجات ورغبات الزبائن في اتجاه تحقيق اهداف المؤسسة وهو يهدف الى جعل العاملين أكثر تفهما وتحفزا واهتماما برضا الزبائن وكذلك خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالزبون.

المبحث الثاني:تحسين جودة الخدمة من خلال التسويق الداخلي

المطلب الاول:ماهية جودة الخدمة

لجودة الخدمة دورا مهما في تصميم المنتج الخدمة و تسويقه،و ذات اهمية لكل من مقدم الخدمة و المستفيد منها ، و قد ازداد ادراك المؤسسة الخدمية لأهمية و دور جودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية لها.

¹اعراب عمورات ، مرجع سبق ذكره ، ص:27.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الفرع الاول: مفهوم جودة الخدمة

لقد تعددت تعريفات جودة الخدمة و ذلك بخلاف حاجات و توقعات الزبائن عند البحث عن الجودة المطلوبة و من التعاريف نذكر الاتي:

-تعرف جودة الخدمة على انها: هي تلك الجودة التي تقوم على البعد الاجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديمها حيث يتكون البعد الاجرائي من نظم و اجراءات محددة لتقديمها اما البعد الشخصي فهو كيفية تفاعل و تعامل العاملين مع الزبائن.¹

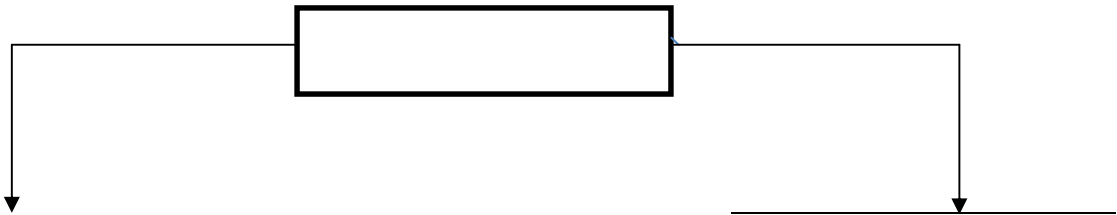
- اما ² (Bedira) فيعرفها على انها مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة المبنية على قدرة المؤسسة الخدمية و احتياجات الزبائن بالاضافة الى صفات تحدد قدرة جودة الخدمة على اشباع حاجاتهم و رغباتهم و هي مسؤولية كل عامل داخل المؤسسة.

- كما عرفها (Philips Crosby)³ على انها ما يتطابق مع المواصفات ، وهذا يعني ان المنظمة تضع معايير للمواصفات عند وضع اهداف الجودة و بعد تحديد اهداف الجودة يجب ان تتفق الخدمة مع هذه المواصفات

- اما (1994-lewis, orledge et Mitchel) فينظر الى جودة الخدمة على انها "التركيز على التقاء الاحتياجات و المتطلبات و توضيح كيفية تسليمها بشكل جيد بناء على توقعات الزبائن"

مما سبق يتبين لنا بان جودة الخدمة ما هي الا تطابق بين الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات و تطلعات الزبائن حسب الشكل الموضح :

الشكل 1: مفهوم جودة الخدمة



¹مامون دراركة، طارق السلي، الجودة في المنظمات الحديثة ،ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الاردن،2002،ص:18.

²توفيق محمد عبد المحسن ، قياس الجودة و القياس المقارن، دار الفكر للنشر و التوزيع، مصر، 2006/2005،ص:40.

³philips crosby,Quality without tears,New amirican library,New york,1984.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة



المصدر: عوض يدير حداد-تسويق الخدمات المصرفية. ط1. دار البيان للنشر والتوزيع. القاهرة. 1999 ص337.
الفرع 2: مستويات جودة الخدمة
1/ مستويات جودة الخدمة:

هناك ثلاث مستويات لجودة الخدمة و تتمثل فيما يلي:

- الخدمة العادية: إدراكات الزبون للأداء الفعلي للخدمة يساوي توقعاته للخدمة
- الخدمة الرديئة: ادراكات الزبون للإداء الفعلي للخدمة اقل من توقعاته للخدمة
- الخدمة المتميزة: إدراكات الزبون للأداء الفعلي للخدمة اكبر من توقعاته للخدمة

الفرع 3: ابعاد جودة الخدمة:

تنتج جودة الخدمة من شبكة معقدة من العديد من الابعاد، فعلى مدار السنوات عمل الباحثون على تعريف المكونات الاكثر معنوية لجودة الخدمة و عرفوا عوامل مختلفة تساهم في جودة الخدمة.

وكان براسورامان و زيتاميل وبيري(Parasuraman,Zeithaml,andBerry1988-1994) من ضمن الباحثين الاكثر تميزا في مجال جودة الخدمة ،و نتج عن تطويرهم و تنقيتهم بطارية جودة الخدمةSERVQUALمقياس شامل لجودة الخدمة عبر فحص 22عنصر خدمة و التي وقعت في خمسة 05 ابعاد رئيسية للخدمة و تتكون من: (الاعتمادية، الملموسات، الاستجابة، التوكيد، العاطفة).

1/ الاعتمادية:¹تعكس مقدرة موفر الخدمة على اداء الخدمة بصورة يعتمد عليها و بدقة (براسورامان و زيتاميل وبيري p23. Parasuraman ,zeithaml and Berry1988) و تشمل الاعتمادية (العولية) عملها صحيحة من المرة الأولى وهايحد مكونات الخدمة الاكثر اهمية للعملاء (بيري و براسورامان Berry and Parasuraman.1991) . كما تتسع الاعتماديةايضا لتوفير الخدمات كما تم الوعد بها ،و في الوقت المتفق عليه،و الاحتفاظ بسجلات خالية من الخطأ.

2/ الملموسية:الملموسية تشير إلى مظهر التسهيلات والمعدات المادية والبشرية و مواد ومعدات الاتصال، إضافة إلى أن الجوانب المتعلقة بالملموسية الخدمة هي المباني وتقنية المعلومات والاتصالات المستخدمة فيه، والتسهيلات الداخلية و التجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، والمظهر الخارجي للعاملين، والترتيبات الداخلية للمؤسسة، ومواقع الانتظار للمستفيد من الخدمة وغير ذلك. ومن معايير التقييم لهذا البعد تي: المظهر الخارجي لمقدمي الخدمة،

¹جاي ككاندا مبولي ،كوني موك ،بيفير لي سباركس ، تعريب د.م.سرور علي ابراهيم سرور،ادارة جودة الخدمة في الضيافة و السياحة وفن الفراغ، دار المريخ للنشر ،صص 99-100.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

اماكن الانتظار والاستقبال المناسبة، وبناء على ما تقدم نرى بأن بعد الملموسية يشير إلى التسهيلات المادية والتي تزيد من إقبال المستفيدين وعودتهم لنفس مقدمي الخدمة ، و تشمل الشكل الخارجي للمبنى والإلتقان المستخدم وحداثة المعدات والأجهزة ونظافة العاملين وهدامهم اللائق وجاذبية المؤسسة و التنظيم الداخلي لها.

3/الاستجابة: الاستجابة تعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم، فهيتعكس الرغبة أو الرضا ب مساعدة الزبون وتقديم الخدمة السريعة

كما أن الاستجابة في مجال الخدمات تعني مدى قدرة ورغبة واستعداد مقدم الخدمة بشكل دائم لتقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجهم لها، وهي أيضا القدرة على التعامل مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بانهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي تتعاملون معها، إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدور رد .

4/ الامان: خلق و كسب الثقة ،حيث تعد الثقة بشكل عام عنصرا اساسيا و مهما للعلاقات التبادلية الناجحة فهي تمثل الرغبة و الاستعداد و اعتماد الطرف الاخر في تبادل تجاري معين يضع فيه الزبون ثقته الكاملة.

5/التعاطف: التعاطف يشير إلى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية، ويشمل هذا البعد على خصائص مثل مدى توفير الخدمة من حيث الزمان والمكان، والاتصالات، ودرجة فهم مورد الخدمة للمستفيد. فالتعاطف يعني درجة الرعاية والاهتمام بالشخصي بالمستفيد، ومن معايير التقييم لهذا البعد: اهتمام شخصي بالمستفيد تلبية حاجات المستفيد بروح من الود واللفظ. وفي ضوء ما تقدم يمكن القول أن بعد التعاطف يشير إلى العلاقة والتفاعل بين مراجعي المؤسسة وأعضاء الفريق الإداري. ويقصد به وجود الثقة والاحترام واللباقة واللفظ والسرية والتفهم والإصغاء

والتواصل بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، إذ تسهم العلاقة الجيدة بين الطرفين إلى إنجاح الخدمة واستجابة المستفيدين، فضلا عن أن التعاطف يضع مصلحة المستفيدين في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين.¹

المطلب الثاني : قياس جودة الخدمة و علاقتها بالتسويق الداخلي

الفرع 1: قياس جودة الخدمة

عملية قياس جودة الخدمة تعرضت الى وجود جدال كثير من خلال العديد من البحوث و الدراسات و ذلك لصعوبة قياسها ، بحيث هناك العديد من الطرق لقياسها و المتمثلة فيما يلي:

¹- محبوبي ريمة، مذكرة ماستر العلوم التجارية، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر الزبائن، 2015-2016، ص 09-.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

أ/ طرق القياس المباشرة لجودة الخدمة: و هي تنقسم بدورها الى قسمين هما:¹

1-مناهج الاستقصاء: عن طريق اخذ عينة من افراد المجتمع و اختيارها عشوائيا او بانتظام و توزع على افراد ها استمارة استقصاء ،وهي مجموعة من الاسئلة حول الموضوع المراد معرفته ، و يتميز الاستقصاء بالوضوح وسهولة الفهم.

2-الملاحظة المباشرة:و ذلك ان تتولى الادارة نفسها عملية القياس و ذلك بالملاحظة في ميدان العمل و الاحتكاك المباشر مع الزبائن.

ب/ طرق القياس الغير مباشرة لجودة الخدمة: و تنقسم بدورها الى قسمين و هما:

1-مقياس الفجوة (SERVQUAL) و يطلق هذا الاسم على جودة الخدمة و يتكون من جودة و خدمة ويسمى مقياس الفجوات و يرمز له (PZB) و فكرته الاساسية هو دور الزبون و تجاربه في تحقيق جودة الخدمة و ذلك لكسب رضائه وولائه² تقييم الجودة في هذا النموذج هو تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة و ادراكاتهم لها ، و يمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية :

جودة الخدمة= ادراكات - توقعات

وتنقسم الي 05 فجوات:

الفجوة الاولى: و تنتج عن اختلاف توقعات الزبائن و ادراكات الادارة لتلك التوقعات الفجوة.

الفجوة الثانية:تنتج عن عدم تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الادارة لتوقعات الزبائن.

الفجوة الثالثة: تنتج عن اختلاف المواصفات المحددة للفجوة و اداء الخدمة بالفعل.

الفجوة الرابعة: تنتج عن اختلاف الخدمة المقدمة بالفعل للزبون و الاتصال الخارجي.

الفجوة الخامسة:تتمثل في الحصيلة النهائية لجميع الفجوات السابقة و تتمثل في الفرق بين الخدمة المدركة و المتوقعة.

2-مقياس الاتجاه (SERVPERF): ظهر هذا المقياس نتيجة لدراسات التي قام بها (cronir,Taylor)حيث تقيم الجودة على انها اتجاها يرتبط بادراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة.³

جودة الخدمة=الأداء الفعلي

الفرع الثاني: فوائد تطبيق التسويق الداخلي

يهدف التسويق الداخلي الى تصميم السياسات و البرامج الموجهة الى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم،و الذي بدوره يمكن ان يؤدي الى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين.

¹ - فليسي ليندة، واقع الخدمات في المنظمات و دورها في تحقيق الأداء المتميز ،مذكرة ماجستير غير منشورة ،جامعة احمد بوقرة ، بومرداس، 2011-2012 ص 63.

² -صالح بوعبد الله، قياس ابعاد جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 10، جامعة مسيلة، 2010 ، ص: 94.

³ -بوعنانورالدين ،جودة الخدماتو اثرها علىرضا العملاء ،مذكرةماجستيرغيرمنشورة ،جامعةالمسيلة ، 2007 / 2006 ،ص76

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

يهتم التسويق الداخلي بالإجابة على سؤالين هما :من الذي يقوم بالتسويق؟ هل المنظمة ككل ام قسم منها، و الى من توجه جهود التسويق الداخلي؟ هل لكل العاملين ام لقسم داخل المنظمة؟
فالتسويق الداخلي لديه هدف استراتيجي يتمثل في خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل و تفتح العقلية البيعية بين الافراد، دعم سياسة التدريب الداخلي و دعم اجراءات التخطيط و الرقابة.

الفرع الثالث : علاقة جودة الخدمة بالتسويق الداخلي¹.

تزداد أهمية التسويق الداخلي بكونه أحد الأسباب المؤدية إلى تحقيق رضا العاملين والزبائن من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.

حيث أن الوصول إلى الزبائن وكسب رضاهم إنما يتم من خلال تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في جميع العلاقات التسويقية (تسويق داخلي، تسويق خارجي، تسويق تفاعلي) ما بين المؤسسة والمتعاملين معهما.
كما يلاحظ أن الجودة تمثل القاسم المشترك بين المؤسسة ، الزبائن والعاملون، مما يعني أن التسويق الداخلي، التسويق الخارجي والتسويق التفاعلي تساهم كلها في تحقيق جودة الخدمات المقدمة.

لقد بدأت مؤسسات الخدمات تميز وبشكل متميز بأن نجاحها في التسويق الخارجي للزبائن مرتبط بنجاحها في التسويق الداخلي للعاملين لكل فرد ولكل قسم في المصرف دور كزبائن داخليين ومزودين داخليين أيضا.
ومن اجل المساعدة بضمان الجودة للتسويق الخارجي على كل قسم أو فرد في المؤسسة أن يزيد ويلقي خدمة ممتازة بدقة وسرعة مناسبة وعليه يحتاج الأفراد ليعملوا مع بعضهم البعض وذلك لتوجيه الجهود والقوى نحو الرسالة والاستراتيجية والأهداف المحددة للمؤسسة ، وهذا يعني أن الترابط العالي لهؤلاء الأفراد يجعلهم عنصر أساسي ويجب توفير مستوى عالي من التفاعل ما بين مقدمو الخدمة والزبائن.

خلاصة المبحث الثاني :

ان جودة الخدمات تهدف الى تقديم خدمات ذات جودة عالية لزبائن لتلبية مختلف حاجتهم ورغباتهم بصفة مستمرة، فيقع على عاتق التسويق الداخلي اختيار أفضل العاملين والعمل على تدريبهم وتحفيزهم لان العاملون هم العنصر الأساسي.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة .

سندنا ولمنخل هذا المبحث لقاء نظرة تحليلية حول الدراسات المتتالية لهذا الموضوع، منها دراسات أجريتها في البيئة العربية وأخرها في البيئة الأجنبية.

المطلب 01: عرض الدراسات الاجنبية والعربية .

سننظر من خلال هذا المطلب لبعض الدراسات الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع البحث، حيث يتم ترتيبها حسب التاريخ.

¹ عبد الحكيم شنيقي ، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية وكالة بدر ، دراسة حالة وكالة بدر رمز 756 سكيكدة مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2017، ص ص 16 و 18.

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الفرع الأول: عرض الدراسات العربية.

1. دراسة عطاء الله عزات ابو العوده 2014:

دراسة بعنوان " واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية" جوال " واثره على جودة الخدمات المقدمة. "قطاع غزة"، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية. غزة. فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس "واقع التسويق الداخلي لشركة جوال واثره على جودة الخدمات المقدمة" محافظا تقطعا غزة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تينا لأول صممنا لقياس واقع التسويق الداخلي لشركة جوال المنوجهة نظر العاملين، وقد جمعنا بالبحر عينة عشوائية بلغت استبانة من موظفي معارض الشركة في قطاع غزة، والثانية صممنا لقياس درجة توقعات الزبائن لجودة الخدمات المقدمة، حيث بلغ مجتمع الدراسة حوالي 700000 مشترك، واستخدمنا الباحث طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع 550 استبانة على عينة الدراسة وقد تم الحصول على 463 استبانة صالحة بنسبة استرداد % 84.1.

وخلصت الدراسة إلى أن الشركة جوال التي تنسب سياسات التسويق الداخلي، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن الشركة تعطي أهمية نسبية أكبر لبعدها التسويق الداخلي "طريقة تعيين العاملين" ويليه الأبعاد التالية على الترتيب (التدريب، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري، نظم حوافز و مكافآت). كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الزبائن يعطون أهمية نسبية أكبر لبعدها الجوانب الملموسة (الثقة والمصادقية، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف). وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لسياسات التسويق الداخلي على جودة الخدمات المقدمة، حيث تساهم أبعاد برامج التسويق الداخلي في تحسين وتطوير مهارات وكفاءات العاملين والذين بدورهم يساهمون في تقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن.

2. دراسة عبد الحكيم شنيقي 2017:

دراسة بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية وكالة بدر، دراسة حالة وكالة رمز 756 سكيكدة"، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية "ومناجل تحقيقاً أهداف الدراسة، تم توزيع استبيان، حيث تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية ومعالجتها لمعرفة النتائج المتوصل إليها واختبار فرضيات البحث التي تم وضعها؛

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

وأظهرت هذه الدراسة وجود علاقة بين التسويق الداخلي وجود الخدمات المصرفية، وقد خلصت الدراسة إلى أن لتحقيق جودة الخدمات المصرفية في الوكالات يقتضي بالضرورة وبالتطبيق التسويق الداخلي.

3. دراسة نور الهدى قسمية 2017:

دراسة بعنوان " دور التسويق الداخلي في تحسين اداء المورد البشري ، دراسة حالة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التسويق الداخلي إجراءاته (اختيار العاملين، التدريب الداخلي، التحفيز نشر المعلومات التسويقية، تفويض الصلاحيات) في تحسين أداء المورد البشري لعينة من العاملين في مؤسسة حليب الحضنة بولاية المسيلة. وتمثل مجتمع الدراسة في عينة من العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وبعد تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها تم تصياغة استبيان يعكس متغيرات الدراسة، حيث تم توزيع 35 استبياناً استرد منه 35 بنسبة تمثل 33.55% كما تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لاختبار فرضياتها وتحقيق أهدافها. وقد أظهرت هذه الدراسة أن: للتسويق الداخلي دور في تحسين أداء المورد البشري، كما بينت النتائج وجود ارتباط قوي بين هذين المتغيرين.

4. دراسة اعراب عمورات 2019:

دراسة بعنوان " دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، دراسة مقارنة بين بعض البنوك الجزائرية والاجنبية في السوق الجزائرية"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات تيلشهادة دكتوراه بالطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس ، سطيف 01، الجزائر .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لسياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، والكشف عن الفروق والأجنية في السوق الجزائرية، واختبار الفرضيات التي تعتمد عليها الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين ببنوك الجزائر، ومعالجة المعطيات المتحصلة عليها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك كتطبق سياسات التسويق الداخلي في الجزائر، وتوجد فروق بين البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية، وتوصلت أيضاً إلى أن البنوك كلها مكانة ذهنية معتبرة لدى زبائنهم والأجنية؛ ولا يوجد أثر لتطبيق سياسات التسويق الداخلي على المكانة الذهنية للخدمات البنكية

5. دراسة حفيظة حسني هرشة 2019 :

دراسة بعنوان " اثر التسويق الداخلي في تعزيز التعلم التنظيمي ،دراسة حالة مديرية الصيانة لشركة سوناطراك بسكرة"، دراسة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر .

تهدف الدراسة الحالية إلى البحث عن فهم أفضل لعلاقة التيرتير بين التسويق الداخلي والتعلم التنظيمي، وذلك من خلال بناء نموذج قابل للتطبيق، يتكون من متغيرين أساسيين المتمثلين في التسويق الداخلي وأبعاده المتمثلة بعناصر

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

مزيجها التسويقي (المنتج الداخلي، السعر الداخلي، التوزيع الداخلي، الترويج الداخلي) والتعلم التنظيمي وأبعادها المتمثلة في مراحل عملية فهو وفقاً لنموذج Huber.

وبغية تحقيق ذلك، تم تصميم استبيان مكون من 35 عبارة، تم توزيعها على عينة من إطارات مديرية الصيانة لشركة سوناطراك - بسكرة -، حيثما اعتمدت عينة عشوائية البالغ حجمها 70 إطار من المجتمع الأصلي البالغ 95 إطار، واسترجاعها بأكملها، فقد كانت قابلة لتحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss.v20. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هو أن المديرية محل الدراسة تطبقاً عندها ممارسة لعناصر المزيج التسويقي الداخلي يشكّل ضمنه ليس مقصوداً وموجهة لتحقيق أهداف التسويق الداخلي، وتهتم بشكل متوسّط بالتعلم التنظيمي، هذا من وجهة نظر المبحوثين، بالإضافة إلى وجود أثر للتسويق الداخلي على عدم أبعادها التعلم التنظيمي، وعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية فيما بين المبحوثين حول متغير التسويق الداخلي عزز للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة)، بينما توجد فروق علمية مستوياً بالجنس أما بالنسبة للتعلم التنظيمي فظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما بين المبحوثين حول التعلم التنظيمي عزز للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)، بينما توجد فروق علمية مستوى (الخبرة).

الفرع 02: عرض الدراسات الأجنبية :

1- دراسة. EMMANUEL-AMANGALA 1994:

INTERNAL MARKETING STRATEGY AND EMPLOYEE PERFORMANCE.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير استراتيجية التسويق الداخلي على أداء الموظفين، ومجالات التسويق الداخلي مثل تعزيز التسويق الداخلي ونظم المكافآت، وتم استخدام منهج البحث الكمي والاستبيان واختيار 151 موظفاً بشركة مناهجيم 11 شركات الخدمات تقيطاً على طيران فينيجيري أو من بين النتائج أن تعزيز التسويق الداخلي لها تأثير كبير وإيجابي على أداء العاملين، وأظهرت نتائج الدراسة خلية لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين وجد علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين.

2- دراسة MARIUS CALIN BENEA 2008:

INTERNAL MARKETING AND PERFORMANCE IN SERVICES ORGANIZATIONS

ACTA TECHNICA CORVINIENSIS_TOMI_2008

تحاول هذه الدراسة الكشف عن أهمية الحاسمة لموظفي الخدمة والموارد البشرية في تقديم الخدمات النوعية وخلق رضا الزبون، حيث أن تحسناً وتقليل سمعة منظمة الخدمات للموظفين (هي المسؤولية عن الأداء التنظيمي) -التسويق الداخلي- حيث حاولت منظمة الخدمات لتحسين موظفيها في لولا العملاء وقد نفذتها المنظمة أيضاً في محاولة لضمان توفير الخدمة الممتازة.

قدمت التوصل إلى أداء المنظمة الخدمات تمييزاً أساساً على طريقة المديرين في استخدام قدرات الموظفين لإبداعية وكفاءة.

3- دراسة HOSSIEN VAZIFEHDOOST_SIMA HOOSHMAND 2012:

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

DEPARTEMENT OF BUSINESS MANAGEMENT SCHOOL OF MAMGEMNT AND
ECONOMES SCIENCE AND DESEAREH BRANCH I SHAMUC AZAD UNEVERITY
(LAU) TEHRAN IRAN

هذه الدراسة عبارة عن تصميم إطار عمل لإظهار كيف المصارف الخاصة تستخدم التسويق الداخلي، التوجه نحو السوق والالتزام التنظيمي حيث تم التوصل إلى أن هذا الثلاثة لها أثر إيجابية مباشرة وغير مباشرة في السوق (العملاء، رضا وولاء الزبون) والأداء المالي.

4-دراسة 2013 : Niveen El Sghier, Demyana Nathan Duba

SERVICE QUALITY DIMENSIONS AND CUSTOMERS SATISFACTIONS OF BANKS
IN EGYPT PROCEEDINGS OF 20 TH INTERNATIONAL BUSINESS RESEARCH
CONFERENCE 4_5 APRIL 2013 . DUBAI UAE /ISBN.978_922069_22_1

تهدف هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمة من منظور العملاء في القطر المصري المصري وتستند هذه الدراسة على الاستبيان الذي أجري في مصر، حيث تم اختيار عينة من 151 عميلًا أساسيًا من البنوك المصرية حيث تم التوصل إلى مديتنا تأثير جودة الخدمة المصرفية على الزبون من خلال أربعة عوامل وهي "الموثوقية، التجاوب، التعاطف، والاطمئنان"، وفهم هذا النتائج منظر المديرين من مصادمها كالتالي وصولاً إلى ما يريد الزبون وبالتالي الوصول إلى رضا هم فيما يتعلق بجانب الجودة.

المطلب الثاني: تقييم الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يتم في هذا المطلب تقييم الدراسات السابقة من خلال مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بينهما، بغية تقييمها ومعرفة موقع الدراسة الحالية منها.

الفرع الأول: مقارنة الدراسات الحالية بالسابقة العربية:

جدول: 1- 1 يوضح أوجه التشابه والاختلاف:

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة عطاء الله عزات أبو العودة 2014، رسالة ماجستير غزة . فلسطين	تختلف الدراسات في المتغير التابع وكذلك المكان محل الدراسة ونجد
نجد التشابه في نفس المتغير المستقل " التسويق الداخلي	كذلك أجمع

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

الإختلاف أيضاً في تغيير الهدف للدراستين.	المعلومات المتمثلة في الإستبيان، كما نجد ان كلا الدراستين حديثتين.	
نجد الإختلاف بين هذها الدراسة ودراستنا الحالية أن الدراسة السابقة ركزت على الخدمة المصرفية ، كذا الإختلاف في مكان الدراسة.	تشابه الدراستين في معالجة نفس المتغيرين ونفس المنهج التحليلي ونفس الأداة (الإستبيان)، كما نجد أن الدراستين حديثتين.	دراسة عبد الحكيم شنيقي 2017، مذكرة ماستر، سكيكدة الجزائر
تختلف الدراسة ودراستنا الحالية في المتغير التابع بالإضافة الى نشاط مؤسسة الدراسة حيثاً تجربتنا لأول في مؤسسة انتاجية ودراستنا في مؤسسة خدمية عمومية .	تناولت الدراسة نفس المتغير المستقل ودراستنا استخدمت نفس المنهج وأداة الدراسة (الإستبيان) وكذلك حدت فترة الدراسة.	دراسة نور الهدى قسمية 2017 ، مذكرة ماستر ، جامعة المسيلة . الجزائر .
نجد الإختلاف بين هذها الدراسة ودراستنا الحالية فيكون الدراسة الاولى دراسة مقارنة بين البنوك الجزائرية والبنوك الاجنبية ودراستنا أجريتها في مؤسسة خدمية عمومية ، ايضا اختلاف المتغير التابع .	وجدت تشابه الدراستين في المتغير المستقل في كلتا الدراستين وتم إستعمال نفس المنهج ونفس أداة القياس (الإستبيان) معدتة كلتا الدراستين.	دراسة اعراب عمورات 2019، اطروحة دكتوراة ، جامعة سطيف 1. الجزائر .
نجد الإختلاف في المتغير التابع حيث ان الدراسة السابقة " دور التسويق الداخلي في تعزيز التعلم التنظيمي " اما دراستنا "جودة الخدمات"، ونجد الإختلاف في طبيعة نشاط المؤسسة وكذا مكان الدراسة.	تتشابه هذها الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل، كما نجد ان كلتا الدراستين حديثتين وتم إستعمال نفس المنهج ونفس أداة جمع المعلومات (إستبيان)	دراسة حفيظة حسني هرشة 2019 ، مذكرة ماستر ، جامعة بسكرة . الجزائر .

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة العربية.

الفرع الثاني: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة الأجنبية:

الجدول 5-7: يوضح أوجه الاختلاف وأوجه التشابه.

وجه التشابه	أوجه الاختلاف	
تختلف الدراسة السابقة والحالية في اللغة المستعملة في البحث كما نجد اختلاف في المتغير التابع وكذا المنهج المتبع (الكمي) ودراستنا اعتمدت (الوصفي) واختلاف في مؤسسة محل الدراسة ومكان الدراسة حيث أجرينا لأول مرة في نيجيريا ودراستنا في الجزائر وكذا اقدمالدراسة الأولى ودراستنا حديثة.	نجد التشابه في نفس المتغير المستقل، تم استعمال نفس أرقام المعلومات "الإستبيان"	Emmanuel-A-mangala 1994 نيجيريا مثال علمي
وجد اختلاف في المتغير التابع وكذا لغة الدراسة كما تختلف معناها في المكان محل الدراسة والمؤسسة التي أجريتها الدراسة.	تتشابه هذا الدراسة مع دراستنا الحالية في نوع المتغير المستقل "التسويق الداخلي" - وكذا أحداث كلت الدراستين.	Marius Calin Benea 2008.
الاختلاف يكمن في تعدد المتغير المستقل وكذا اختلاف المتغير التابع وكذلك البلد محل الدراسة إيران ودراستنا في الجزائر ونوع المؤسسة محل الدراسة	التشابه يكمن في المتغير المستقل "التسويق الداخلي"	Hossein Vazifehdoost, Sima Hoosmand ماي 2012 ايران
الدراسة السابقة أجريتها باللغة الأجنبية ودراستنا باللغة العربية وكذا اختلاف المتغيرين واختلاف المؤسسة محل الدراسة فهذه الدراسة أجريتها في مصر ودراستنا في الجزائر.	يوجد تشابه في أرقام المعلومات "الإستبيان"، وكذلك كلتا الدراستين حديثتين	Niveen El Saghir, Demyama Nathan 2013 Emarates Dubai, AE

الفصل الأول: الاطار النظري للتسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة الأجنبية.

يمثل الجدول أعلاه وجه التشابه أو وجه الاختلاف بين مجموعة من الدراسات، التي منها من يهتم بنفس المتغير المستقل، وأخرى بالمتغير التابع، ودراسات أخرى بالمتغيرين معاً.

خلاصة الفصل:

إن التسويق الداخلي هو معلنا اعتبار العامل كزبائن داخلين يجب تصميمها لإرضاء حاجات ورغبات الزبائن فالتحقيقا هذا هدف المؤسسة وهو هدف جعل العامل ملبيا أكثر تفهما وتحفزا واهتماما برضا الزبائن وكذلك خلق البيئة الداخلية التي تدعمها الشعور بالزبون. وان جودة الخدمة التي تقدمها تزداد جودة عالية لزيادة نسبة مختلف حاجتهم ورغباتهم بصفة مستمرة وان الوصول الى الزبائن وكسب رضاهم لا يتم الا من خلال تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة، فيعلن عن التسويق الداخلي اختياراً أفضل للعاملين والعمل على تدريبهم وتحفيزهم لان العاملون هم العنصر الأساسي ويجب توفير مستوى عالٍ من التفاهل ما بين مقدمي الخدمة والزبائن من اجل تقديم الخدمات ذات جودة عالية وبالتالي التحقيق رضاهم.

العلماء

والعلماء الذين هم في خدمة العلم والدين

تمهيد:

قمنا في الفصل الاول بتقديم الاطار النظري لهذا البحث ، و الذي تمكن من خلاله التعرف على المؤسسة الخدمائية و دور التسويق الداخلي فيها ، و بجودة الخدمة و ابعادها و نماذج قياسها المباشرة او غير المباشرة ، و كل هذا يتحقق بفضل رضا الزبون عن المخرجات التي تقدمها "سلعة،خدمة" .

و من خلال الفصل الثاني الذي يشمل الاطار التطبيقي فحاولنا اسقاط ما تم تقديمه في الفصل الاول على ارض الواقع ،سنقوم بتحليل بيانات الدراسة الميدانية و التي اعتمدت على تجميع البيانات من مصادر متعددة للوقوف على اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة في بلدية حسينية ، و في الاخير سيتم اختبار الفرضيات من خلال استخدام البرنامج الإحصائي Spss .

و بناء على ما تقدم قمنا بتقسيم هذا الفصل الى المباحث التالية:

- المبحث الاول:تقديم عام حول بلدية حسينية.
- المبحث الثاني:طرق و ادوات الدراسة.
- المبحث الثالث:تحليل نتائج الدراسة و مناقشتها.

المبحث الاول : تقديم المؤسسة موضوع الدراسة-بلدية حسينية-**المطلب 01:التعريف بالمؤسسة****بلدية حسينية:**

هي مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و هي تحت وصاية الوالي تتكون من عدة مصالح نذكر منها :مصلحة الحالة المدنية ،مصلحة البيو متري.....الخ و العديد من المكاتب تتكون من 03 طوابق ، الطابق الارضي يحتوي على مصلحة الحالة المدنية و مصلحة التعمير و البناء و العديد من المكاتب، الطابق الثاني يحتوي على مصلحة الشؤون الاقتصادية و مكتب التسيير و الجباية و النظافة و ارشيف البلدية، اما الطابق الثالث فيحتوي على مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي بالإضافة الى الامانة العامة و قاعة الاجتماعات ، بالإضافة إلى حضيرة البلدية.

و قد انشأت بموجب التقسيم الاداري لسنة 1984 بموجب المرسوم رقم 84/365 بتاريخ 17/02/1984 و رمزها البلدي 4427 اما رمزها البريدي فهو 44048 .

الكثافة السكانية حسب احصائيات سنة 2019 بلغت حوالي 7967 نسمة، حيث بلغ معدل النمو الديمغرافي 2٪. تعتبر بلدية حسينية عبارة عن اربع تجمعات سكانية رئيسية:

-حي القرية الفلاحية و التي انشأت سنة 1978.

حي وادي الزبوج و كان يسمى قديما Changarnier

-حي بلفارس الذي سمي قديما "بن يشو" نسبة الى الرجل ذو الجنسية اليهودية الذي كان يسكن المنطقة آنذاك.

-حي غالي عبد القادر الذي كان يسمى قديما 'محطة فزول بنيان'.

المطلب الثاني:الموقع و الاهمية:

يقع اقليم بلدية حسينية في الجهة الشرقية لولاية عين الدفلى و تبعد عنها بحوالي 50 كلم حيث يحدها من الشمال بلدية عين التركي و بلدية عين بنيان، اما من الجهة الجنوبية بلدية جندل ،و من الشرق بلدية بومدفع اما من الجهة الغربية بلديتي خميس مليانة و عين السلطان.موقعها الاستراتيجي اهلها ان تكون منطقة عبور نتيجة وقوعها بمحاذاة الطريق الوطني رقم 04،تتربع على مساحة تقدر بحوالي 7174هكتار اي ما يعادل 72كيلومتر مربع.

المبحث الثاني: طرق و ادوات الدراسة.

في هذا المبحث نهدف الى توضيح الطريقتو الادوات المستخدمة في دراستنا بغية التعريف بها.

المطلب الاول:الاطار المنهجي للدراسة

لوصف اثر التسويق الداخلي على الخدمة و السبيل لتحقيق جودتها استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي نتمكن من خلاله من تفسير و مقارنة و تقييم النتائج املا منافي التوصل الى تعميم للظاهرة ،بحيث نزيد الرصيد المعرفي حول الموضوع ثراء.

وكذلك مدى صدق و ثبات الاستبانة للوقوف على العلاقة و الاثر بين متغيري الدراسة.

الفرع الاول: ادوات البحث و متغيرات الدراسة

1-مصادر جمع البيانات.

يمكن تقسيم مصادر جمع البيانات الى نوعين هما:

***المصادر الثانوية:**من اجل معالجة الاطار النظري للبحث الى المصادر الثانوية والمتمثلة في الكتب و المراجع باللغة العربية وباللغة الاجنبية ، و المقالات و الابحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة،و البحث و المطالعة في مواقع الانترنت.

***المصادر الاولية:**لمعالجة الجانب التطبيقي للبحث لجانا الى جمع البيانات الاولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث.

2-متغيرات الدراسة :

***المتغير المستقل:**و يشمل ابعاد التسويق الداخلي و المتمثلة في (اختيار العاملين، تدريب العاملين، التحفيزالتمكين، الاتصال الداخلي).

***المتغير التابع:** يشمل جودة الخدمة بأبعادها(الاعتمادية،الاستجابة،الأمان،التعاطف،الملموسية).

الفرع الثاني: مجتمع و عينة الدراسة

1-**مجتمع الدراسة:**نعني به مجموعة الافراد اللذين تمت عليهم الدراسة حيث انصب اهتمامنا في هذه الدراسة على العاملين ببلدية حسينية.

المجتمع:يمثل عمال و مستخدمي بلدية حسينية.

2-عينة الدراسة: بلدية حسينية

***قمنا** باختيارعينة عشوائية من المجتمع المتمثل في موظفي البلدية حسينية.

و قد تم اختيار العينة صدفة دون وضع احتمالات مسبقة ، و قدتم توزيع مجموعة من الاستبيانات على عينةالدراسة كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (1) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة على عدد العاملين ببلدية حسينية.

عدد الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المقبولة
35	35	35
%100	%100	%100

المصدر : من إعداد الطالبتين

تم توزيع 35 استبيان على عينة الدراسة وهي العاملين ببلدية حسينية وقد تم استرجاع 35 استمارة منها بعد مراجعتها تم قبول 35 منها .

المطلب الثاني : الادوات المستخدمة في الدراسة.

الفرع الأول: تمت الاستعانة بالاستبيان في دراستنا هذه ،او ما يعرف بمصطلح الاستقصاء ، سبر الآراء،قائمة المسائلة، و هي عبارة عن نموذج يحتوي على مجموعة من الاسئلة توجه الى افراد العينة من اجل الحصول على معلومات حول موضوع ما، و استخدمناها كأداة اساسية لجمع المعلومات،نظرا لما تحتويه من اسئلة حددت من طرفنا من اجل الحصول على اجابات لها،و تعتبر المعطيات الاساسية في تحليل موضوع الدراسة.

ولهذا الغرض تم تصميم استبيان في دراستنا بغرض جمع المعلومات.

-استبيان الموزع على العاملين بالبلديةتم تقسيمه إلى ثلاث محاور:

المحور الاول: يتضمن البيانات الشخصية للمستجوب (الجنس ، المستوى التعليمي، الوظيفة المهنية، الخبرة، السن)

المحور الثاني:ابعاد التسويق الداخلي(اختيار العاملين ،تدريب العاملين ، التمكين ، التحفيز ، الاتصال الداخلي)

المحور الثالث:تناولنا الابعاد الخمسة لجودة الخدمة (الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف ، الملموسية) .

و قد تم استخدام سلم ' ليكرت الخماسي ' لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان كما هو موضح في الجدول

الموالي:

جدول رقم(2) يوضح درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام Spss، الطبعة الاولى ،دار خوارزم العلمية للنشر،المملكة السعودية،2008،ص540.

من اجل تحليل محاور الاستبانة وتقييم درجة التسويق الداخلي و جودة الخدمة.

و لتحديد اتجاه المبحوثين قمنا بتقسيم السلم الى خمسة مجالات،بحساب المدى ثم تقسيمه على اكبر قيمة في

المقياس للحصول على طول الفئة اي $5/(1-5) = 8,0$ ،حيث حصلنا على ما يلي:

جدول رقم(3): حدود توزيع المتوسطات الدنيا و العليا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	من 1 الى 1.79
غير موافق	1.80 الى 2.59
محايد	2.60 الى 3.39
موافق	3.40 الى 4.19
موافق بشدة	4.20 الى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع ،عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي

و الاستدلال باستخدام Spss، الطبعة الاولى ،دار خوارزم العلمية للنشر،المملكة السعودية،2008،ص541.

الفرع الثاني:البرامج و الادوات الاحصائية المستعملة في الدراسة.

مناجلتحليلالمعطياتاستخدمنابرنامجالحزمةالإحصائية SPSS نسخة 22 الذييعتبرالبرنامجالمناسبلتحليلمثل

هذهالبيانات،وذلكبتفريغجميعالبياناتفيهوترميزالإجاباتوتحليلهاإحصائياًمنخلالالأساليبالإحصائيةالتالية :

-معاملألفاكرونباخلقياسدرجةمصدافيةالإجاباتعلفقراتالاستبيان.

-الإحصاءالوصفيووصفمتغيرالاتيمغرافيةلعينةالدراسة.

- استخدام التكرارات و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و النسب المئوية على عبارات الدراسة من اجل

تقديم وصف شامل لبيانات العينة من حيث خاصية درجة الموافقة.

-لكشفعنالعلاقةبينالمتغيرات استعملنا معاملالارتباطبيرسون.

-الانحدارالخطي لمعرفة تأثيرأبعادالمتغيرالمستقلعلبأبعادالمتغيرالتابع.

-استخدامنتائجتحليلالتباينلانحدار

المبحث الثالث : عرض و مناقشة الدراسة

بعدمعرفةنتائجالدراسةوكذا عينةالدراسةوالأدواتالمستخدمةفيتحليلالدراسةنتظرقيدهذاالمبحثالعرضالنتائجالمتحصليهاوم

ناقشتها.

المطلب الأول : عرضنتائجالدراسة

فيهذاالمطلبيقومبعرضالنتائجالمتحصليهامنخلالالتحليلالإحصائيلبياناتالمفرغةفيبرنامجSPSS

الفرعالأول :الخصائصالديمغرافيةلأفرادعينةالدراسة.

1-توزيعأفرادالعينةحسبالمتغيرالاتيمغرافية

الجدولرقم(4)يوضحتوزيعأفرادعينةالدراسةحسبالمتغيرالاتيمغرافية.

المتغير	البيان	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	17	48,6
	انثى	18	51,4
	المجموع	35	100,0
المستوى التعليمي	ابتدائي	0	0
	متوسط	1	2,9
	ثانوي	15	42,9
	جامعي	19	54,3

100,0	35	المجموع	
48,6	17	عون اداري	المهنة الوظيفية
28,6	10	ملحق اداري	
22,9	8	متصرف	
100,0	35	المجموع	
42,9	15	من 0-5 سنوات	الخبرة
37,1	13	5 سنوات و اقل	
17,1	6	5-10 سنوات	
2,9	1	15 سنة فاكثر	
100,0	35	المجموع	
0	0	20-25 سنة	العمر
42,9	15	25-30 سنة	
28,6	10	30-35 سنة	
28,6	10	35-40 سنة	
100,0	35	المجموع	

المصدر :من اعداد الطالبتين بالاعتماد على تحليل معطيات الاستبانة.

يوضح الجدول رقم (5) المبيناً علاهاً توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس أن نسبة الذكور تمثل نسبة 48.6 % من عينة الدراسة بتعداد 17 مفردة، أما الإناث فكانت نسبتها 51.4 % بتعداد 18 مفردة وهذا يبين أن أفراد عينة الدراسة إناث أكثر من الذكور من حيث الجنس.

أما توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي يتضح أن عينة الدراسة تتميز بالمستوى التعليمي العالي من حيث النسبة 54.3 % من أفراد العينة حاملين شهادة جامعية بتعداد 19 مفردة، ثم يليها نسبة 42.9 % من أفراد عينة الدراسة مستوى تعليمي ثانوي بتعداد 15 مفردة، بينما نسبة 2.9 % هم من مستوى التعليمي المتوسط بتعداد

1 مفردة و 0 مفردة مستوى تعليم ابتدائي.

كما يبين الجدول أعلاه كذلك توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة الوظيفية أن النسبة الأعلى 48.6% من أفراد عينة الدراسة كانت فئة عون إداري بتعداد 17 مفردة، ونسبة 28.6% هم فئة ملحق إداري بتعداد 10 مفردة أما نسبة 22.9% من أفراد عينة الدراسة هم متصرفون اقليميون بتعداد 8 مفردات.

ويتضح من الجدول أيضاً أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة أن النسبة الأعلى هي 42.9% من أفراد عينة الدراسة لسنوات الخبرة أقل من 5 سنين وابتعدت 15 مفردة مما يعني أن جلال موظفين مبتدئيا الخبرة وذلك لتوظيفهم حديثا بسبب خروج معظم الموظفين على التقاعد في الفترة الاخيرة ، بينا نسبة 37.1% هم لفئة التي تقل خبرتهم عن 10 سنوات بتعداد 13 مفردة، أما نسبة 17.1% فهي للموظفين اللذين تقل خبرتهم عن 15 سنة بتعداد 06 مفردة، و نسبة 2.9% فهي للموظفين اللذين تفوق خبرتهم 15 سنة بتعداد 01 مفردة. أما توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر فنجد أن نسبة 42.9% من أفراد عينة الدراسة بتعداد 15 مفردة في الفئة العمرية (من 25 الى 30 سنة) هي النسبة الأعلى أي أن معظم الموظفين شباب يتميزون بالقدرة والكفاءة على أداء العمل الجيد، والاستجابة السريعة لطلبات المواطنين، ثم يليها بعد ذلك نسبة 28.6% من أفراد عينة الدراسة بتعداد 10 مفردة في الفئة العمرية (من 30 الى 35 سنة)، وبعدها نفس النسبة 28.6% بتعداد 10 مفردة كانت أعمارهم بين (35-40 سنة) ، و تنعدم النسبة عند الفئة العمرية من (20-25 سنة).

الفرع الثاني: عرض نتائج الدراسة

1: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

يدل هذا المقياس على مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، و تعد نتائج الأداة موثوقة إذا كانت تعكس بشكل اساسي اراء الاغلبية ، ويعبر عن ذلك من خلال المعامل الإحصائي (α) الذي تتراوح قيمته بين الصفر و الواحد، فالقيم القريبة من الواحد تعبر عن موثوقية مرتفعة، بينما تعبر القيم القريبة من الصفر عن موثوقية منخفضة، و يتبين من خلال نتائج الاختبار الإحصائي أن البيانات التي تم الحصول عليها مناسبة لقياس المتغيرات فقد بلغ معامل الثبات للتسويق الداخلي (0.846) لعدد 20 عبارة، ولعينة حجمها 35، كما بلغ معامل الثبات لجودة الخدمة (0.735) لعدد 20 عبارة، ولعينة حجمها 35، وهما قيمتان مرتفعتان جدا و تدلان على أن إجابات المبحوثين تتمتع بدرجة اعتمادية عالية.

كما يوضح الجدول (05) معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة.

معايير الفاعل و نباخ	عدد العبارات	معايير استبانة الاستبيان
		المحور الاول: التسويق الداخلي
0.846	20	مجموع عبارات التسويق الداخلي
		المحور الثاني : جودة الخدمة

مجموع عبارات جودة الخدمة	20	0.735
المقياس (الاستبيان)	40	0.875

المصدر : من إعداد الطالب بتبنا اعتماد علم مخرجات Spss .

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل ألفا كرونباخ كالأبعاد التسويق الداخلي بلغ (0.846) وهي أكبر من 0.6 وكذلك كفيما يخص جودة الخدمة حيث بلغ (0.735)، مما يعنى ثبات الاستبيان.

بعد التأكد من صدق هوثباته تم استخدام الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات لتقييم أداء الدراسة.

المطلب الثاني: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

نقوم بمناقشة النتائج المتحصلة عليها من تحليل إجابات المستجوبين اعتماداً على نتائج الاستبيان من خلال تحليلنا للبيانات الاستبياننا استخلصنا النتائج التالية:

الفرع الأول: تحليل بيانات أبعاد التسويق الداخلي:

1- البعد الأول اختيار العاملين:

الجدول رقم (06) يوضح توزيع المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدي اختيار العاملين حسب إجابات العاملين

الرقم	عبارات البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الإجابة	الترتيب
01	- اختيار العاملين يتم على أساس المؤهل المطلوب	0.893	4.29	موافق بشدة	1
02	- تعيين العاملين يكون على أساس المستوى التعليمي	0.810	4.14	موافق	3
03	- الشكل الخارجي له دور في اختيار العاملين	1.208	3.8	موافق	4
04	- طريقة التعامل و الثقة بالنفس من عناصر اختيار لعاملين.	0.993	4.20	موافق بشدة	2
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي		0.976	4.107	موافق	5

المصدر : من إعداد الطالب بتبنا اعتماد علم مخرجات Spss .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إجابة أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الجديدة حيث أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ

(4.10) و انحراف معياري يبلغ (0.976) حيث احتلت العبارة (1) المرتبة الأولى وذلك بمتوسط حسابي (4.29) و انحراف معياري (0.893) بينما احتلت العبارة (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.20) و انحراف معياري (0.993)

(، وبصفة عامة كانت إجابات أفراد العينة في هذا البعد تميل إلى الموافقة و هذا مؤشر جيد جداً على دور اختيار العاملين.

2- البعد الثاني: تدريب العاملين

الجدول رقم: (07) يوضح توزيع المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعدي تدريب العاملين حسب إجابات العاملين.

الرقم	عبارات البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاجابة	الترتيب
01	- ترى البلدية ان تدريب العاملين بها يزيد من معرفتهم ومهاراتهم بكيفية التعامل مع المواطنين..	0.917	3.57	موافق	4
02	- يغطي التدريب النقص في المهارات التي يجب عليا اكتسابها .	0.917	3.80	موافق	2
03	-البرامج التدريبية تتعلق بمهارات الوظيفة التي اشغلها حاليا	0.796	3.69	موافق	3
04	-يتم إعداد العاملين جيدا لأداء المهام المطلوبة منهم	0.785	3.83	موافق	1
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي		0.853	3.7225	موافق	

المصدر :مناعداد الطالبتين باعتماد علم مخرجات . Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إجابة أفراد عينة الدراسة عن الفقرات جيدة حيث أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ (3.72) وانحراف معياري يبلغ (0.853)، حيث احتلت العبارة (4) المرتبة الأولى ولذا كمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.785) بينما احتلت العبارة (2) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.917)، واحتلت العبارة (3) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.796) وبصفة عامة كانت إجابات أفراد العينة في هذا البعد كلها موافقة وهذا مؤشر جيد علماً أن تدريب العاملين يكون علم مستو بالمؤسسة او المؤسسات التي تتعاقد معها حتي يستفيد ذوو الخبرة القليلة منه.

3- البعد الثالث: التحفيز.

الجدول رقم (08) يوضح تنوع المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للبعد التحفيز حسب إجابات العاملين.

الرقم	عبارات البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاجابة	الترتيب
01	- في البلدية نظم للحوافز تشجع العاملين على العمل.	1.147	2.51	غير موافق	2

02	-الاجر الذي احصل عليه يتناسب مع العمل الذي اقوم به.	1.094	2.46	غير موافق	3
03	- يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة.	1.336	2.54	غير موافق	1
04	- في البلدية نظام للمكافآت يرضي جميع العاملين.	1.051	2.31	غير موافق	4
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي		1.157	2.455	غير موافق	

المصدر :منا إعداد الطالب بتبني اعتماد علم مخرجات Spss .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إجابة أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الجديدة حيث أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ (2.45) (و انحراف معياري يبلغ (1.157)، حيث احتلت العبارة (3) المرتبة الأولى وذلك بمتوسط حساب (2.54) وانحراف معياري (1.336) بينما احتلت العبارة (1) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.147) واحتلت العبارة (2) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (1.094) وبصفة عامة كانت إجابات أفراد العينة في هذا البعد تميل إلى غير الموافقة وهذا مؤشر ضعيف علماً أن تحفيز العاملين غير مهتمتها الجهات المسؤولة في المؤسسة. وذلك راجع لعدم وجود نظام للحوافز يشجع العاملين خاصة ذوي المرتبة الضعيفة ولا يتطلعوا لهتمامات العاملين.

4- البعد الرابع: التمكين.

الجدول رقم (09) يوضح توزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدي التمكين حسب إجابات العاملين.

الرقم	عبارات البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الإجابة	الترتيب
01	-الوظيفة بالنسبة لي انتماء للمؤسسة.	0.843	4.23	موافق	4
02	-احس أنني اعرف وظيفتي بشكل جيد.	0.802	4.31	موافق بشدة	3

03	-أعرف جيدا الدور المطلوب مني القيام به.	0.497	4.60	موافق بشدة	1
04	-المهام و الواجبات التي أقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.	0.657	4.46	موافق بشدة	2
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي		0.704	4.4	موافق بشدة	

المصدر :منا إعداد الطالبتين باعتماد علم مخرجات Spss .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إجابة أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الجديدة حيث أننا المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ (4.4) وانحراف معياري يبلغ (0.704) ، حيث احتلتا العبارة (3) المرتبة الأولى و ذلك بمتوسط حسابي (4.60) و انحراف معياري (0.497) بينما احتلتا العبارة (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.46) و انحراف معياري (0.657) ، وبصفة عامة كانت إجابات أفراد العينة في هذا البعد معظمها موافق بشدة وهذا مؤشر جيد جداً على أهمية بعد التمكين .

5- البعد الخامس للاتصالات الداخلية:

الجدول رقم (10): يوضح توزيع المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للبعد الاتصالي الداخلي حسب إجابات العاملين .

الرقم	عبارات البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الإجابة	الترتيب
01	- زملائي لا يترددون في مساعدتي إذا احتجت للمساعدة في إطار العمل	0.951	3.51	محايد	1
02	-العلاقات بين العمال تقوم على اساس المودة و اشعر انني اعمل في اطار فريق واحد.	0.932	3.31	محايد	2

27	العاملين بالبلدية لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع المواطنين.	3.91	0.853	موافق
28	مصلحة المواطنين يتم التعامل معها مباشرة بعد طلبها .	3.6	0.775	موافق
29	تعتبر مصلحة المواطن في مقدمة اهتمامات البلدية.	3.26	0.817	محايد
30	يولي عمال البلدية قدرًا من العناية الشخصية بكل المواطنين.	3.83	0.707	موافق
31	تقدر البلدية ظروف المواطن الشخصية و تتعامل معه على اساسها وتتعاطف معه.	2.94	0.838	محايد
32	روح المرح و التعاطف تسود جو العمل.	3.37	0.942	محايد
33	يشعر المواطن بالأمان في التعامل مع مستخدمي البلدية.	3.4	0.914	محايد
34	يتابع العمال في البلدية انشغالات المواطنين باهتمام.	3.51	0.853	موافق
35	يتسم سلوك العاملین بحسن التعامل مع المواطنين.	3.69	0.676	موافق
36	يتمتع العاملین بالبلدية بالمعرفة والمهارة الكفاءة والخبرة المناسبة.	3.71	0.926	موافق
37	موقع البلدية ملائم و يمكن الوصول اليه بسهولة.	3.14	1.240	موافق
38	المظهر العام للبلدية لائق.	3.06	1.110	محايد
39	توجد لوحات إرشادية تسهل الوصول للمختلف مصالح البلدية.	3.14	1.141	محايد
40	المكاتب في البلدية مرتبة و يمكن الوصول اليها بسهولة بالنسبة لجميع المواطنين.	2.86	1.061	محايد
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي	3.44	0.909	موافق

المصدر :منا إعداد الطالبتين باعتماد علم مخرجات Spss .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إجابة أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الجديدة حيث أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ (3.44) (و انحراف معياري يبلغ (0.909) ، وهذا يدل من خلال المتوسط على أن جودة الخدمة لدى العاملين ببلدية حسينية عامة، ونورد فيما يلي ترتيب فقراتهما التالي:

الفقرة (22) في بعد الاعتمادية لديها أعلى متوسط حسابي قدره (4.14) وهذا يدل على حرص - حيث تبلغ عبارته رقم (22) - يقوم العمال بتسهيل الإجراءات قدر الامكان -، ثم يليه في الفقرات رقم 25 التابعة بعد الاستجابة - يقوم العمال في البلدية بالاستجابة الفورية لحاجة المواطنين - بمتوسط حسابي قدره (4.06)، ثم - العاملين بالبلدية لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع المواطنين. بمتوسط قدره (3.91) ، ثم يليه في الأخير ادنى متوسط قدره (2.69) في العبار رقم 23 التابعة بعد الاعتمادية و في الأخير نستنتج تميز العاملين بوجودهم رفعة على العموم وهذا راجع لتعدد الخدمات المقدمة والحفاظ على العاملين.

من خلال الجدول السابق رقم (07-08-09-10-11) لتوزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتسويق الداخلي تبين أن المتوسط الحسابي الكلي جميعاً بعباده (3.57) وهذا يدل على أن إجابات أفراد العينة تميل إلى محايد وهو مؤشر متوسط.

ويفسر هذا انالتسويقالداخليعامةلداالتسويقالمؤسسةمحلالدراسة

(متوسط) اما ابعاد التسويقالداخليفقدكانتتقييمها وترتيبها علالشكلالتالي :

بعد التمكين قد حصل علن المتوسط الحسابي لأعلى (4.4) وانحراف معياري (0.704) وهذا يدل ان

التمكين بالنسبة للعاملين مرتفع بمؤشر موافق بشدة

اختيار

ثم يليها بعد ذلك بعد

العاملين بمتوسط حسابي يقرب (4.10) وانحراف معياري قدره (0.976)

وهذا يدل ان تقييم هذا البعد بالنسبة للعاملين جيد، ثم يأتي بعد ذلك بعد تدريب العاملين بمتوسط حسابي قدره (3.72) و انحراف معياري

قدره (0.853) بمؤشر موافق بتقييم محسن. ثم نجد بعد الاتصال الداخلي بمتوسط حسابي قدره (3.19) و انحراف معياري

(0.966) ، و في الاخير بعد التحفيز بمتوسط (2.45) و انحراف معياري قدره (1.157) بمؤشر غير موافق بتقييم

ضعيف بالنسبة للعاملين.

الفرع الثاني: اختبار وتحليل الفرضيات

بعد اعدادنا للاستبيان واختيارنا ثباته وصدقهما بتوزيعه، بعد ذلك قمنا بمعالجة البيانات التي تحصلنا عليها عن طريق تحليل إجابات أفراد العينة لا

تتقمنابدراستهمناخلالبرامجالحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS الذي ساعدنا في اختيار الفرضيات.

الفرضية الرئيسية:

1-1- اختبار صلاحية النموذج:

- H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعادها المختلفة على جودة الخدمة عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

تم استخدام نتائج تحليل التباين لاختبار الفرضية والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم (12): نتائج تحليل التباين لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.609	1	2.609	28.302	0.000
الخطأ	3.042	33	0.092		
المجموع الكلي	5.651	34			

مستوى بالدلالة: $\alpha=0.05$

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

$R^2=0.462$ التحديد معامل

$R=0.679$ معامل الارتباط

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبيننا صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة F المحسوبة

(28.302) بقيمة احتمالية بلغت (0.000) وهيا قلمن مستوى بالدلالة ($\alpha=0.05$)

مما يدل علنا أنها كأثر للتسويق الداخلي بأبعادها المختلفة في تحقيق جودة الخدمة.

1-2- اختبار الفرضية الرئيسية:

بناء على نتائج تصالحيّة النموذج نقوم باختبار الفرضية الرئيسية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط وذلك لتحديد أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة العمومية، وذلك كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	القيمة الاحتمالية SIG
تسويق داخلي	0.726	0.136	5.320	0.679	0.462	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بينا لاعتماد علم مخرجات SpSS .

حسينية حساب النتائج في الجدول أعلاه نجد أنها أكثر معنوية للتسويق الداخلي على جودة الخدمة في بلدية حسينية محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) وهذا ما تؤكد ه قيمة كلفنا الخطأ المعياري (0.136) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) كما يشير معامل الارتباط

R=0.679 القوة العلاقة الطردية الموجودة بين المتغيرين، ويلاحظ من معامل التحديد ان المتغير المستقل للتسويق الداخلي يفسر 46.2% من التباين الكلي في مستوى جودة الخدمة. ومنه تقبل الفرضية البديلة التي تقول بانها يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي على جودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة (0.05) ونرفض الفرضية الصفرية.

2/ اختبار الفرضيات الفرعية

1-2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لمعرفة تأثير اختيار

العاملين على جودة الخدمة العمومية، نقوم باختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال فرضاً وقبولاً حد الفرضيتين التاليتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اختيار العاملين على جودة الخدمة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اختيار العاملين على جودة الخدمة.

جدول (14): نتائج الانحدار البسيط لاختبار العاملين على جودة الخدمة كمتغير تابع.

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Béta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
اختيار العاملين	0.164	0.103	0.267	0.769	0.021

المصدر: من إعداد الطالب بينا لاعتماد علم مخرجات Spss

من خلال الجدول ليتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.164 التي تفسر قيمة تأثير

العاملين على جودة الخدمة، تعززها قيمة معامل التحديد البالغة (1.592)

(؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة، مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.021 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اختيار العامل على جودة الخدمة" وبالتالي يتم إثبات الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

2-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لمعرفة تأثير تدريب العاملين على جودة الخدمة، نقوم باختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال رفضاً وقبولاً إحدى الفرضيتين التاليتين: H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تدريب العاملين على جودة الخدمة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تدريب العاملين على جودة الخدمة

من أجل اختبار الفرضية الثانية، نقوم بتحليل نتائج الانحدار البسيط لمتغيري هذا الفرضية، من خلال نتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (15): نتائج الانحدار البسيط للتدريب العاملين على جودة الخدمة كمتغير تابع.

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Béta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
تدريب العاملين	0.273	0.122	0.362	2.232	0.033

المصدر: من إعداد الطالب بينا عماد علم مخرجات Spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار يبلغ 0.273 التي تفسر قيمة تدريب العاملين على جودة الخدمة تعززها قيمة معامل التحديد 2.232؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة، مما تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين والقيمة الاحتمالية sig 0.033 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تدريب العاملين على جودة الخدمة" وبالتالي يتم إثبات الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لمعرفة تأثير التحفيز على جودة الخدمة، نقوم باختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال رفضاً وقبولاً إحدى الفرضيتين التاليتين: H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحفيز على جودة الخدمة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحفيز على جودة الخدمة.

من أجل اختبار الفرضية الثالثة، نقوم بتحليل نتائج الانحدار البسيط لمتغيري هذا الفرضية، من خلال نتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (16): نتائج الانحدار البسيط للتحفيز وجودة الخدمة كمتغير تابع.

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Béta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
التحفيز	0.162	0.075	0.352	2.159	0.038

المصدر: من إعداد الطالب بينا عماد علم مخرجات Spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.162 الذي يفسر قيمة تأثير التحفيز على جودة الخدمة، تعززها قيمة معامل التحديد والبالغة 2.159؛ ونلاحظ أن قيمة Beta 0.352 موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.038 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية القائلة "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحفيز على جودة الخدمة". وبالتالي يتم إثبات الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

لمعرفة تأثير عملية التمكين على جودة الخدمة، نقوم باختبار الفرضية الفرعية الرابعة من خلال فرضاً وقبولاً حدداً بالفرضيتين التاليتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية التمكين على جودة الخدمة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية التمكين على جودة الخدمة.

من أجل اختبار الفرضية الثالثة، نقوم بتحليل نتائج الانحدار البسيط لمتغيري هذه الفرضية، من خلال النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (17): نتائج الانحدار البسيط للتمكين على جودة الخدمة كمتغير تابع.

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Béta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
التمكين	0.315	0.110	0.444	2.846	0.008

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتماد علم مخرجات Spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.315 الذي يفسر قيمة تأثير التمكين على جودة الخدمة تعززها قيمة معامل التحديد والبالغة (2.648)؛ ونلاحظ أن قيمة Beta موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة الاحتمالية sig 0.008 أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية القائلة "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التمكين على جودة الخدمة". وبالتالي يتم إثبات الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

2-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

لمعرفة تأثير عملية الاتصال الاداء على جودة الخدمة، نقوم باختبار الفرضية الفرعية الخامسة من

خلال فرضاً وقبولاً حدداً بالفرضيتين التاليتين:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الاداء على جودة الخدمة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الاداء على جودة الخدمة.

من أجل اختبار الفرضية الخامسة، نقوم بتحليل نتائج الانحدار البسيط لمتغيري هذه الفرضية، من خلال النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول (18): نتائج الانحدار البسيط للاتصال الاداء على جودة الخدمة كمتغير تابع.

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة Béta	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية
الاتصال الداخلي	0.252	0.083	0.469	3.054	0.004

المصدر :منا إعداد الطالبين باعتماد علم مخرجات Spss

الجدول يتضح أن معامل الانحدار بلغ 0.252 الذي يفسر قيمة تأثير الاتصال الداخلي على جودة الخدمة، تعززها قيمة معامل التحديد وبالغلة 3.054، ونلاحظ أن القيمة الاحتمالية 0.004 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05، وقيمة beta موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين المتغيرين مما يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الداخلي على جودة الخدمة". وبالتالي يتم إثبات الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة.

الفرع الثالث : تفسير نتائج أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة في بلدية حسينية.

بعد تحليل البيانات الاستبانة سنحاول في هذا الجزء تفسير النتائج المتحصلة عليها.

1- تقييم مستوى التسويق الداخلي وجود الخدمة:

من خلال تحليلنا للاستبانة نلاحظ أن مستوى التسويق الداخلي بالمؤسسة البلدية حسينية أقل من المقبول، و تجلى ذلك من خلال آراء العينة على عدم وجود اهتمام من قبل بلدية حسينية بكمالات التسويق الداخلي (اختيار العاملين، تدريب العاملين، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي). وكذلك لعدم وجود بديل في المنطقة حتى تكون التناقص على أبعاد التسويق الداخلي.

2- تفسير نتائج أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة في بلدية حسينية:

اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لأسئلة الاستمرار سنقوم بتفسير النتائج انطلاقاً من إجابات المستقيمين بخصوص وجود أثر للتسويق الداخلي على جودة الخدمة، بحيث يمكننا فضاءً وقبولاً فرضيات الدراسة.

من خلال ما سبق نقبل الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر معنوي لاختيار العاملين على جودة الخدمة بالمؤسسة، وذلك اختيار العاملين حسب الشروط المعمول بها سيعمل على الرفع من مستواهم و بالتالي الاداء المطلوب منهم.

من خلال ما سبق نقبل الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر معنوي لتدريب الناهما على المؤسسة ببرامج التدريب والتعليم لموظفيها يكتسبها المعرفة والمهارات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم.

من خلال ما سبق نقبل الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر معنوي بالتحفيز على جودة الخدمة بالمؤسسة، وهذا يعني أن الحوافز المقدمة ونظام المكافآت لم يحقق الهدف منهنه فزيادة جودة الخدمة، فكلما كانت الحوافز جيدة كانت المرودية كذلك.

من خلال ما سبق نقبل الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر معنوي للتمكين على جودة الخدمة بالمؤسسة، هو راجع إلى أن معرفة كل عامل الدور الذي يقوم بهو المهام الموكلة اليه يجعله يجتهد في ادائها بالدقة و النوعية المطلوبة كما ان تداخل الأدوار ينعكس سلباً على أداء العاملين.

من خلال ما سبق نقبل الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر معنوي للاتصال الداخلي على جودة الخدمة بالمؤسسة، فكلما كان الاتصال جيداً داخلياً أو خارجياً كلما كانت النتائج جيدة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل لتبسيط الضوء على موضوع التسويق الداخلي الذي يعد من أهم مواضيع الحديث داخل المؤسسة وتوضيح دور هفير فعمستو بجودة الخدمة ببلدية

حسينية، حيث قدمنا المنهجية التي قام عليها الدراسة الميدانية، وبغرض التعرف أكثر على موضوع الدراسة تم عرض تحليل نتائج البيانات الميدانية الخاصة بالاستبيان الموجه للعاملين على مستوى المؤسسة، وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، بالإضافة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابات أفراد العينة نحو المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وأخير اختبار صحة فرضيات الدراسة .

مما توصلنا إليه أن أبعاد التسويق الداخلي تؤثر على جودة الخدمة من وجهة نظر مقدمي الخدمة، وهذا التأثير بنسب متوسطة و متفاوتة لكلمنا أبعاد التسويق الداخلي (اختيار العاملين، تدريب العاملين، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) في المتغير التابع بنسب ضئيلة

ومتفاوتة، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية لوجود تأثير متوسط لأبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمة من وجهة نظر العاملين للمؤسسة بلدية حسينية.

خاتمة

خاتمة:

ظهرت العديد من التحديات التي تطوق المؤسسات الخدمية في ظل زيادة المنافسة الشديدة ، حيث أصبح لابد علم سيريهذه المؤسسات أن يوفر والسبل التي حافظون بها على زبائنهم ونظرا لأن عملية الاتصال الكبيرة بين مقدمي الخدمة والمستفيد منها فكان لابد على هذه المؤسسات الاهتمام بمقدمي الخدمة ومعرفة حاجاتهم ورغبا تهمو محاولة تلبيتها حتى يحقق رضاهم ومن ثم تقديم أحسن الخدمات ، وهذا لا يكون إلا بتبني مفهوم التسويق الداخلي الذي يعتبر ك فلسفة تسويقية متميزة داخل المؤسسة الخدمية لأنه يقوم على تطوير وتحسين الجودة وتحقيق رغبات الزبائن انطلاقا من تحقيق حاجات ورغبات العاملين بما يحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة مما يزيد هامنا من فرص التميز .

لقد تعرضنا في هذه الدراسة الى واقع التسويق الداخلي و اثره على جودة الخدمة ببلدية حسينية، من خلال استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة و لقد تضمن الاستبيان ثلاث محاور ، الاول منه تناول البيانات الشخصية ، اما الثاني فقد اشتمل على المتغير المستقل بأبعاده المتمثلة في (اختيار العاملين ، تدريب العاملين ، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي)، اما المحور الثالث فقد تضمن المتغير التابع المتمثل في (جودة الخدمة)، وجميع هذه الابعاد تجيب على الاشكالية الرئيسية التي تم صياغتها و المتمثلة في :ما مدى تأثير راس التسويق الداخلي على جودة الخدمة للمؤسسة محل الدراسة؟، و بعد استرجاع الاستبيان تمت معالجته ببرنامج SPSS و عرض و تفسير النتائج يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج و هي كالتالي:

اولا : نتائج الدراسة

هناك جملة من النتائج منها ما يتعلق بالجانب النظري و منها ما يتعلق بالجانب التطبيقي نذكرها فيما يلي :

1- النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

-إن التسويق الداخلي في المؤسسات أصبح أداة منا لأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتلرقبي خدماتها للمستوى المطلوب من الجودة.

-إن التطور التكنولوجي فرض على المؤسسات التنبيه لسياسة التسويق الداخلي، وهو ما يمكنه من تفرش أنحاء المجتمع

من الاستفادة من الخدمات المقدمة بجودة عالية وقيامها بقياسية.

-يعتبر أداء المورد البشري قوة دفع وسبب رئيسي في نجاح عملياتها وتوجهات المنظمة نحو تطوير والتغيير الأفضل والرفع من مستوى جودة

الخدمة، حيث ينبغي التسويق الداخلي بوظائف المؤسسة للعاملين وذلك باختيار أفضل المرشحين لشغل الوظيفة على أسس علمية وموضوعية، وتدريبهم وترقيتهم مكافأتهم، وكما يتعلق بنا علاقتنا ببنينا إدارة هذه المؤسسات وعاملينا.

2- النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

-أظهر الواقع الميداني أنه ليس هناك اهتمام من طرف المسيرين بتبني التدريب والتمكين والاتصال الداخلي للعمال في بلدية حسينية.

- كما بينت الدراسة غياب الاهتمام لدى مسيري المؤسسة بلدية حسينية عينة الدراسة بمفهوم التسويق الداخلي ،
على الرغم من أنها كممارسة لبعض أنشطتها هو اختيار العاملين حيث كانت درجة تقييمها متوسطة ولكنها لاتصل إلى المستوى المطلوب
منالوعياً أنشطة التسويق الداخلي الأخرى.

- منوجهة نظر العاملين هناك توافقاً لمدى الاهتمام بالدراسة لوجود الخدمة لان متوسطها الحسابي لآراء
واتجاهات العاملين يقرب (3.44) فكانت درجة تقييمها جيدة.

- هناك تأثير إيجابي متوسط لأبعاد التسويق الداخلي لخدمة، أكثر الأبعاد تأثيراً هو اختيار
التحفيز لأنه يزيد من الرفعة لخدمة حيثاً أن جميع عملاء إطار واحد يدفعهم نحو تحقيق جودة أكثر ،

منوجهة نظر العاملين عينة الدراسة ليس هناك اهتمام لدى المؤسسة بتصميم توصيف الوظائف لكافة العاملين في مختلف التخصصات بالشكل الذي
سمح بشغلها بالأفراد المناسبين وضرورة وضوح الدور والوظائف المطلوبة بالقيام بهلكل فرد.

اختبار الفرضيات: اظهرت نتائج الدراسة التطبيقية ما يلي:

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين التسويق الداخلي و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة
0.05 وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين اختيار العاملين و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة
0.05 وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الاولى.

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين تدريب العاملين و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة
0.05 وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين التمكين و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 وهذا
يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين التحفيز و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 وهذا
يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

* هناك اثر ذو دلالة احصائية بين الاتصال الداخلي و جودة الخدمة في البلدية محل الدراسة عند مستوى دلالة
0.05 وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

- توصيات:

على ضوء النتائج المتحصلة عليها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

المحاولة الجادة لتمرير المؤسسة لفهم وإدراك التسويق الداخلي واعتبار هفلسفتها التحقيق الناجح والتميز لذا وجب عليها مراجعة سياستها وإعطاء هذا المتغير نوعا ما لاهتمام.

- ضرورة تطبيق البحث التسويقي في السوق الداخلي للمؤسسة لمعرفة حاجات ورغبات العاملين و العمل على تلبيتها لتحقيق الجودة في عملهم.
- ضرورة توافر عملية الاتصال ذاتا لاتجاهيين بين العاملين وإدارة المؤسسة بما يسمحب حل مشكلات العمل بسرعة ويعكس مقترحات العاملين.

تصميم توصيف الوظائف لكافة العاملين في مختلف التخصصات بالشكل الذي ييسر حبسها بالأفراد المناسبين وضرورة توضيح الدور المطلوب بالقيام به لكل فرد.

ضرورة تفعيل البرامج التدريبية التي ينتج عنها ليس هنا كما هتمامها من طرف ميسير المؤسسة حيث أن التدريب يميزهم من مهارات العاملين ويساهم في تحسين أدائهم.

- أيضا ضرورة تفعيل نظام الحوافز الذي يساهم في تشجيع العاملين على أداء الجيد.
- محاولة ترسيخ ثقافة السرعة في الاستجابة والرد على طلبات المواطنين واستفساراتهم.
- ضرورة التقييم المستمر لجودة الخدمة المقدمة للمواطنين لضمان رضاهم وولائهم.
- إجراء المزيد من الدراسات وتحول مفهوم التسويق الداخلي والنتائج المترتبة عنه.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

- 1-توفيق محمد عبد المحسن ،قياس الجودة والقياس المقارن،بدون طبعة،دار الفكر للنشر و التوزيع،مصر 2006/2005،
 - 2-جاي ككاندا مبولي ، كوني موك،بيفير لي سباركس،تعريب ،د.م.سرور علي إبراهيم سرور ، ادارة جودة الخدمة في الضيافة و السياحة و فن الفراغ، دار المريخ للنشر،بدون طبعة.
 - 3-مامون دراركة ،طارق السلي،الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى ،دار الصفاء للنشر و التوزيع،عمان الأردن، 2002.
- ثانياً: الرسائل و الأطروحات
- 1-حفيظة حسني هرشة ،اثر التسويق الداخلي في تعزيز التعلم التنظيمي ،دراسة حالة مديرية الصيانة لشركة سوناطراك ،مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر ، 2019.
 - 2-سارة شايب ، دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة الصحية ، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية ، عين البيضاء ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر علوم تجارية، جامعة ام البواقي الجزائر، 2015.
 - 3-عبد الحكيم شنيقي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة وكالة بدر، رمز 756 سكيكدة ، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
 - 4-عطاء الله عزات ابو عودة ،واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية 'جوال' و اثره على جودة الخدمات المقدمة -قطاع غزة-بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في ادارة الاعمال ، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين ، 2014.
 - 5-عمورات عراب ، دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية ، اطروحة دكتوراة ،جامعة فرحات عباس ، سطيف ، الجزائر، 2019.
 - 6-فليسيليندة،واقعالخدماتفياالمنظماتودورهافيتحقيقالاداءالمتميز،مذكرةماجستيرغيرمنشورة،جامعةاحمدبوقرة،بومرداس، 2011/2012.

محبوبيريمة، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر الزبائن، مذكرات نيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/2015.

8- منى عرعار، أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، الوكالة الرئيسية تبسة 491، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، جامعة العربي تبسي، الجزائر، 2018.

9- نور الهدى قسمية، دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري 'دراسة حالة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة' مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم والتسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة 2017.

ثالثا: المجالات

1- ايمن عبد الله محمد ابو بكر، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العملاء ، دراسة حالة بنك ابو ظبي الاسلامي الامارات، فرع مدينة العين، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 16، جامعة ابو ظبي، 2015.

2- صالح بوعبد الله ، قياس ابعاد جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 10، جامعة المسيلة، 2010.

3- عصام الدين محمد ابو لعينين خليفة، اثار تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات التعليمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على المعاهد العليا المصرية ، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات ، العدد 12، مصر، 2019.

المراجع باللغة الفرنسية:

اولا: الكتب

1-hossien vazifehdoost_sim hooshmand.departement of business management school of mamgemnt and economes science and desereh branch i shamuc azad uneversity (lau) tehran iran.2012 .

2-niveen el sghier, demyana nathan duba.service quality imensions and customers satisfactions of banks in egypt.proceedings of20 the international businessresearchconference4_5april2013.dubaiuae /isbn.978_922069_22_1.2013.

3-philips crosby,quality without tears,new amirican library,new york,1984.

ثانيا: المقالات

1-emmanuel-amangala.internalharketing
performance.1994.

startegyand

employee

الملاحق

ملحق رقم 1: إمتبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

استمارة الإمتبيان

تحية عطرة :اختي الموظفة، اخي الموظف

نضع بين ايديكم استبيان لإنجاز بحث علمي للحصول على شهادة ماستر اكاديمي علوم التسيير تخصص ادارة موارد بشرية.

نقوم بدراسة ميدانية حول "اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة" لدى بلدية حسينية، من وجهة نظر مقدمي الخدمة (الموظفين). حيث اخترناكم كعينة للدراسة الميدانية.

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الاسئلة التالية بوضع علامة في الخانة التي توافق رايكم لمساعدتنا على نجاح هذه الدراسة بكل موضوعية و صراحة.

مع العلم ان اجاباتكم سوف يتم التعامل معها بسرية و لا تستعمل الا لغاية البحث العلمي سنكون شاكرين لكم على مجهودكم الذي قدمتموه و حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (X) امام الفقرة التي تناسب رايكم.

الطالبتين: 1-كبيري ايمان 2- لعقاقة مليكة

• المحور الاول:المعلومات الشخصية

الملاحق

1. الجنس: ذكر ()، انثى () .
2. المستوى التعليمي: ابتدائي ()، متوسط ()، ثانوي ()، جامعي () .
3. المهنة الوظيفية: عون اداري ()، ملحق اداري ()، متصرف اقليمي () .
4. الخبرة: 1-5 سنوات ()، 5-10 سنوات ()، 10-15 سنة () . 15 سنة فاكثر () .
5. العمر: 20-25 سنة ()، 25-30 سنة ()، 30-35 سنة ()، 35-40 سنة () .

• المحور الثاني: أبعاد التسويق الداخلي

درجة الموافقة					العبارات	ابعاد التسويق الداخلي
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					1-اختيار العاملين يتم على اساس المؤهل المطلوب .	العاملين اختيار
					2-تعيين العاملين يكون على اساس المستوى التعليمي.	
					3-الشكل الخارجي له دور في اختيار العاملين.	
					4-طريقة التعامل و الثقة بالنفس من عناصر اختيار العاملين.	
					5-ترى البلدية ان تدريب العاملين يبرز معرفتهم ومهاراتهم بكيفية التعامل مع المواطنين .	تدريب العاملين
					6-يغطي التدريب النقص في المهارات التي يجب عليا اكتسابها.	
					7-البرامج التدريبية تتعلق بمهارات الوظيفة التي شاغلها حاليا .	
					8-يتم اعداد العاملين جيداً لأداء المهام المطلوبة منهم .	
					9- في البلدية نظم للحوافز تشجع العاملين على العمل .	التحفيز
					10-الاجر الذي احصل عليه يتناسب مع العمل الذي اقوم به.	
					11-يتم كفاءة العاملين الذين يبذلون جهداً متميزاً في أداء الخدمة	
					12- في البلدية نظام للمكافآت يرضي جميع العاملين .	
					13- الوظيفة بالنسبة ليا نتمتع للمؤسسة .	التمكين
					14-احسانياً عرف فوظيفة بشكل جيد .	
					15-أعرف جيداً الدور المطلوب مني القيام به .	
					16- المهام الواجبات التي اقوم بها تتناسب مع تحقيقاً أهداف المؤسسة .	
					17-زمت ليا يترددون فمسا عدت ليا إذا احتجت لمساعدة في إطار العمل .	الاتصال
					18-العلاقات بين العمال تقوم على اساس المودة و اشعر انني اعمل في اطار فريق واحد.	
					19-تتبع إدارة البلدية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين بها .	

					20	بالبلدية تنظم مجيلا لتصالا تيسر محبت توفير كافة المعلومات التي تحتاجها في وظيفتي.
--	--	--	--	--	----	---

• المحور الثالث: أبعاد جودة الخدمة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
الاعتمادية: الدقة في انجاز الخدمة المطلوبة					
<p>1- تلتزم البلدية بتقديم خدمات فورية.</p> <p>2- يقوم العمال بتسهيل اجراءات العمل قدر الامكان.</p> <p>3- اضع ثقتي الكاملة في عمال و اطارات البلدية.</p> <p>4- تقديم خدمة نموذجية من اولويات عمال البلدية.</p>					
الاستجابة: سرعة الانجاز					
<p>1- يقوم العمال في البلدية بالاستجابة الفورية لاحتياجات المواطنين.</p> <p>2- تقوم البلدية بالرد مباشرة علنا ستفسارات وشكاو بالمواطنين.</p> <p>3- العاملون بالبلدية لديهما استعداد الدائم للتعاون مع المواطنين.</p> <p>4- مصلحة المواطنين يتم التعامل معها مباشرة بعد طلبها .</p>					
التعاطف :درجة العناية بالمستفيد ورعايته.					
<p>1- تعتبر مصلحة المواطن بالنسبة للبلدية في مقدمة الاهتمامات.</p> <p>2- يولي عمال البلدية قدرا من العناية الشخصية بكل المواطنين.</p> <p>3- تقدر البلدية ظروف المواطن الشخصية و تتعامل معه على اساسها وتتعاطف معه</p> <p>4- روح المرح و التعاطف تسود جو العمل.</p>					
الأمان :القدرة علنا الايحاء بالثقة والامان.					
<p>1- يشعر المواطن بالامان في التعامل مع مستخدمي البلدية.</p> <p>2- يتابع العمال في البلدية انشغالات المواطنين باهتمام.</p> <p>3- يتسم سلوك العاملون بحسن التعامل مع المواطنين.</p> <p>4- يتمتع العاملون بالبلدية بالمعرفة والمهارة الكفاء والخبرة المناسبة.</p>					
الملموسية: الجوانب المادية للخدمة					

الملاحق

	<p>1- موقع البلدية ملائم و يمكن الوصول اليه بسهولة.</p> <p>2- المظهر العام للبلدية لائق.</p> <p>3- توجد لوحات إرشادية تسهل الوصول للمختلف مصالح البلدية.</p> <p>4- المكاتب في البلدية مرتبة و يمكن الوصول اليها بسهولة بالنسبة لجميع المواطنين.</p>
--	---

المصدر: مجموعة من الاستبيانات التي تناولت نفس الموضوع.

ملحق رقم 2: نتائج الـ SPSS

Statistiques sur échantillon unique				
	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الخطأ المتوسط الحسابي
الجنس	35	1,51	,507	,086
المستوى التعليمي	35	3,51	,562	,095
المهنة الوظيفية	35	1,74	,817	,138
الخبرة	35	1,80	,833	,141
العمر	35	2,86	,845	,143
اختيار العاملين يتم على أساس المؤهل	35	4,29	,893	,151
تعيين العاملين يكون على أساس المستوى التعليمي	35	4,14	,810	,137
الشكل الخارجي له دور في اختيار العاملين	35	3,80	1,208	,204
طريقة التعامل والثقة بالنفس من عناصر اختيار العاملين	35	4,20	,933	,158
ترى البلدية أن تدريب العاملين بها يزيد من معرفتهم ومهاراتهم بكيفية التعامل مع المواطنين	35	3,57	,917	,155
يغطي التدريب النقص في المهارات التي يجب عليها اكتسابها	35	3,80	,719	,122
البرامج التدريبية تتعلق بمهارات لوظيفة التي اشتغلها حاليا	35	3,69	,796	,135
يتم اعداد العاملين جيدا لأداء المهام المطلوبة منهم	35	3,83	,785	,133
في البلدية نظم للحوافز تشجع العاملين على العمل	35	2,51	1,147	,194
الأجر الذي حصل عليه يتناسب مع العمل الذي أقوم به	35	2,46	1,094	,185
يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة	35	2,54	1,336	,226
في البلدية نظام للمكافآت يرضي جميع العاملين	35	2,31	1,051	,178
الوظيفة بالنسبة لي انتماء للمؤسسة	35	4,23	,843	,143
احس أنني اعرف وظيفتي بشكل جيد	35	4,34	,802	,136
أعرف جيدا الدور المطلوب مني القيام به	35	4,60	,497	,084
المهام والواجبات التي أقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة	35	4,46	,657	,111
زملاني لا يترددون في مساعدتي إذ احتجت للمساعدة في إطار العمل	35	3,51	,951	,161

الملاحق

العلاقات بين العمال تقوم على أساس المودة وأشعر انني أعمل في اطار فريق واحد	35	3,31	,932	,158
تتبع إدارة البلدية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين بها	35	2,94	1,027	,174
بالبلدية نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي احتاجها في وظيفتي	35	3,03	,954	,161
تلتزم البلدية بتقديم خدمات فورية	35	3,74	,852	,144
يقوم العمال بتسهيل اجراءات العمل قدر الامكان	35	4,11	,631	,107
اضع ثقتي الكاملة في عمال واطارات البلدية	35	2,69	1,345	,227
تقديم خدمة نموذجية من أولويات عمال البلدية	35	3,46	,950	,161
يقوم العمال في البلدية بالاستجابة الفورية لاحتياجات المواطنين	35	4,06	,725	,123
تقوم البلدية بالرد مباشرة على استفسارات وشكاوي المواطنين	35	3,46	,852	,144
العاملين بالبلدية لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع المواطنين	35	3,91	,853	,144
مصلحة المواطنين يتم التعامل معها مباشرة بعد طلبها	35	3,60	,775	,131
تعتبر مصلحة المواطن بالنسبة للبلدية في مقدمة الاهتمامات	35	3,26	,817	,138
يولي عمال البلدية قدرا من العناية الشخصية بكل المواطنين	35	3,83	,707	,119
تقدر البلدية ظروف المواطن الشخصية وتتعامل معه على أساسها وتتعاطف معه	35	2,94	,838	,142
روح المرح والتعاطف تسود جو العمل	35	3,37	,942	,159
يشعر المواطن بالأمان في التعامل مع مستخدمي البلدية	35	3,40	,914	,154
يتابع العمال في البلدية انشغالات المواطنين باهتمام	35	3,51	,853	,144
يتسم سلوك العاملين بحسن التعامل مع المواطنين	35	3,69	,676	,114
يتمتع العاملون بالبلدية بالمعرفة والمهارة والكفاءة والخبرة المناسبة	35	3,71	,926	,156
موقع البلدية ملائم ويمكن الوصول إليه بسهولة	35	3,14	1,240	,210
المظهر العام للبلدية لائق	35	3,06	1,110	,188
توجد لوحات إرشادية تسهل الوصول لمختلف مصالح البلدية	35	3,14	1,141	,193
المكاتب في البلدية مرتبة ويمكن الوصول إليها بسهولة بالنسبة لجميع المواطنين	35	2,86	1,061	,179

الملاحق

Test sur échantillon unique						
	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence المتوسط الحسابي	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الجنس	17,667	34	,000	1,514	1,34	1,69
المستوى التعليمي	36,987	34	,000	3,514	3,32	3,71
المهنة الوظيفية	12,623	34	,000	1,743	1,46	2,02
الخبرة	12,782	34	,000	1,800	1,51	2,09
العمر	20,000	34	,000	2,857	2,57	3,15
اختيار العاملين يتم على أساس المؤهل	28,377	34	,000	4,286	3,98	4,59
تعيين العاملين يكون على أساس المستوى التعليمي	30,273	34	,000	4,143	3,86	4,42
الشكل الخارجي له دور في اختيار العاملين	18,613	34	,000	3,800	3,39	4,21
طريقة التعامل والثقة بالنفس من عناصر اختيار العاملين	26,630	34	,000	4,200	3,88	4,52
ترى البلدية أن تدريب العاملين بها يزيد من معرفتهم ومهاراتهم بكيفية التعامل مع المواطنين	23,049	34	,000	3,571	3,26	3,89
يغطي التدريب النقص في المهارات التي يجب عليها اكتسابها	31,246	34	,000	3,800	3,55	4,05
البرامج التدريبية تتعلق بمهارات لوظيفة التي اشتغلها حاليا	27,393	34	,000	3,686	3,41	3,96
يتم اعداد العاملين جيدا لأداء المهام المطلوبة منهم	28,840	34	,000	3,829	3,56	4,10
في البلدية نظم للحوافز تشجع العاملين على العمل	12,967	34	,000	2,514	2,12	2,91
الأجر الذي حصل عليه يتناسب مع العمل الذي أقوم به	13,289	34	,000	2,457	2,08	2,83

الملاحق

يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة	11,260	34	,000	2,543	2,08	3,00
في البلدية نظام للمكافآت يرضي جميع العاملين	13,029	34	,000	2,314	1,95	2,68
الوظيفة بالنسبة لي انتماء للمؤسسة	29,670	34	,000	4,229	3,94	4,52
احسن أنني اعرف وظيفتي بشكل جيد	32,023	34	,000	4,343	4,07	4,62
أعرف جيدا الدور المطلوب مني القيام به	54,751	34	,000	4,600	4,43	4,77
المهام والواجبات التي أقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة	40,122	34	,000	4,457	4,23	4,68
زملاني لا يترددون في مساعدتي إذ احتجت للمساعدة في إطار العمل	21,864	34	,000	3,514	3,19	3,84
العلاقات بين العمال تقوم على أساس المودة وأشعر انني أعمل في اطار فريق واحد	21,035	34	,000	3,314	2,99	3,63
تتبع إدارة البلدية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين بها	16,947	34	,000	2,943	2,59	3,30
بالبلدية نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي احتاجها في وظيفتي	18,773	34	,000	3,029	2,70	3,36
تلتزم البلدية بتقديم خدمات فورية	25,987	34	,000	3,743	3,45	4,04
يقوم العمال بتسهيل اجراءات العمل قدر الامكان	38,567	34	,000	4,114	3,90	4,33
اضع ثقتي الكاملة في عمال واطارات البلدية	11,810	34	,000	2,686	2,22	3,15
تقديم خدمة نموذجية من أولويات عمال البلدية	21,529	34	,000	3,457	3,13	3,78
يقوم العمال في البلدية بالاستجابة الفورية لاحتياجات المواطنين	33,093	34	,000	4,057	3,81	4,31
تقوم البلدية بالرد مباشرة على استفسارات وشكاوي المواطنين	24,003	34	,000	3,457	3,16	3,75
العاملين بالبلدية لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع المواطنين	27,146	34	,000	3,914	3,62	4,21
مصلحة المواطنين يتم التعامل معها مباشرة بعد طلبها	27,495	34	,000	3,600	3,33	3,87
تعتبر مصلحة المواطن بالنسبة للبلدية في مقدمة الاهتمامات	23,590	34	,000	3,257	2,98	3,54

الملاحق

يولي عمال البلدية قدرا من العناية الشخصية بكل المواطنين	32,059	34	,000	3,829	3,59	4,07
تقدر البلدية ظروف المواطن الشخصية وتتعامل معه على أساسها وتتعاطف معه	20,772	34	,000	2,943	2,65	3,23
روح المرح والتعاطف تسود جو العمل	21,173	34	,000	3,371	3,05	3,70
يشعر المواطن بالأمان في التعامل مع مستخدمى البلدية	22,009	34	,000	3,400	3,09	3,71
يتابع العمال في البلدية انشغالات المواطنين باهتمام	24,372	34	,000	3,514	3,22	3,81
يتسم سلوك العاملين بحسن التعامل مع المواطنين	32,250	34	,000	3,686	3,45	3,92
يتمتع العاملين بالبلدية بالمعرفة والمهارة والكفاءة والخبرة المناسبة	23,735	34	,000	3,714	3,40	4,03
موقع البلدية ملائم ويمكن الوصول إليه بسهولة	14,994	34	,000	3,143	2,72	3,57
المظهر العام للبلدية لائق	16,295	34	,000	3,057	2,68	3,44
توجد لوحات إرشادية تسهل الوصول لمختلف مصالح البلدية	16,292	34	,000	3,143	2,75	3,53
المكاتب فى البلدية مرتبة ويمكن الوصول إليها بسهولة بالنسبة لجميع المواطنين	15,929	34	,000	2,857	2,49	3,22

الملاحق

الجدول التكرارية

الجنس

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
ذكر	17	48,6	48,6	48,6
أنثى	18	51,4	51,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
متوسط	1	2,9	2,9	2,9
ثانوي	15	42,9	42,9	45,7
جامعي	19	54,3	54,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

المهنة الوظيفية

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
عون اداري	17	48,6	48,6	48,6
ملحق اداري	10	28,6	28,6	77,1
متصرف اقليمي	8	22,9	22,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الخبرة

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
سنوات 1-5	15	42,9	42,9	42,9
سنوات 5-10	13	37,1	37,1	80,0
سنة 10-15	6	17,1	17,1	97,1
سنة فأكثر 15	1	2,9	2,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

العمر

الملاحق

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
25-30 سنة	15	42,9	42,9	42,9
30-35 سنة	10	28,6	28,6	71,4
35-40 سنة	10	28,6	28,6	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

اختيار العاملين يتم على أساس المؤهل

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	3	8,6	8,6	8,6
محايد	1	2,9	2,9	11,4
موافق	14	40,0	40,0	51,4
موافق بشدة	17	48,6	48,6	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تعيين العاملين يكون على أساس المستوى التعليمي

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	3	8,6	8,6	14,3
موافق	18	51,4	51,4	65,7
موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الشكل الخارجي له دور في اختيار العاملين

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	7	20,0	20,0	22,9
محايد	2	5,7	5,7	28,6
موافق	13	37,1	37,1	65,7
موافق بشدة	12	34,3	34,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

طريقة التعامل والثقة بالنفس من عناصر اختيار العاملين

الملاحق

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	3	8,6	8,6	8,6
محايد	3	8,6	8,6	17,1
موافق	13	37,1	37,1	54,3
موافق بشدة	16	45,7	45,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

ترى البلدية أن تدريب العاملين بها يزيد من معرفتهم ومهاراتهم بكيفية التعامل مع المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	3	8,6	8,6	11,4
محايد	10	28,6	28,6	40,0
موافق	17	48,6	48,6	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يغطي التدريب النقص في المهارات التي يجب عليها اكتسابها

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
محايد	10	28,6	28,6	31,4
موافق	19	54,3	54,3	85,7
موافق بشدة	5	14,3	14,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

البرامج التدريبية تتعلق بمهارات لوظيفة التي اشتغلها حاليا

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	2	5,7	5,7	8,6
محايد	6	17,1	17,1	25,7
موافق	24	68,6	68,6	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الملاحق

يتم اعداد العاملين جيدا لأداء المهام المطلوبة منهم

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	8	22,9	22,9	28,6
موافق	19	54,3	54,3	82,9
موافق بشدة	6	17,1	17,1	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

في البلدية نظم للحوافز تشجع العاملين على العمل

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	6	17,1	17,1	17,1
غير موافق	14	40,0	40,0	57,1
محايد	9	25,7	25,7	82,9
موافق	3	8,6	8,6	91,4
موافق بشدة	3	8,6	8,6	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الأجر الذي حصل عليه يتناسب مع العمل الذي اقوم به

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	6	17,1	17,1	17,1
غير موافق	15	42,9	42,9	60,0
محايد	8	22,9	22,9	82,9
موافق	4	11,4	11,4	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	8	22,9	22,9	22,9
غير موافق	13	37,1	37,1	60,0
محايد	6	17,1	17,1	77,1

الملاحق

موافق	3	8,6	8,6	85,7
موافق بشدة	5	14,3	14,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

في البلدية نظام للمكافآت يرضى جميع العاملين

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	7	20,0	20,0	20,0
غير موافق	16	45,7	45,7	65,7
محاييد	8	22,9	22,9	88,6
موافق	2	5,7	5,7	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الوظيفة بالنسبة لي انتماء للمؤسسة

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محاييد	3	8,6	8,6	14,3
موافق	15	42,9	42,9	57,1
موافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

احس أنني اعرف وظيفتي بشكل جيد

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محاييد	1	2,9	2,9	8,6
موافق	15	42,9	42,9	51,4
موافق بشدة	17	48,6	48,6	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

أعرف جيدا الدور المطلوب مني القيام به

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
موافق	14	40,0	40,0	40,0

الملاحق

موافق بشدة	21	60,0	60,0	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

المهام والواجبات التي أقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
موافق	16	45,7	45,7	48,6
موافق بشدة	18	51,4	51,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

زملاني لا يترددون في مساعدتي إذ احتجت للمساعدة في إطار العمل

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	4	11,4	11,4	11,4
محايد	16	45,7	45,7	57,1
موافق	8	22,9	22,9	80,0
موافق بشدة	7	20,0	20,0	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

العلاقات بين العمال تقوم على أساس المودة وأشعر أنني أعمل في إطار فريق واحد

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	6	17,1	17,1	17,1
محايد	17	48,6	48,6	65,7
موافق	7	20,0	20,0	85,7
موافق بشدة	5	14,3	14,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تتبع إدارة البلدية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين بها

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	15	42,9	42,9	42,9
محايد	11	31,4	31,4	74,3
موافق	5	14,3	14,3	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

الملاحق

بالبلدية نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات التي احتاجها في وظيفتي

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	10	28,6	28,6	31,4
محايد	13	37,1	37,1	68,6
موافق	9	25,7	25,7	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تلتزم البلدية بتقديم خدمات فورية

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق	5	14,3	14,3	14,3
محايد	3	8,6	8,6	22,9
موافق	23	65,7	65,7	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يقوم العمال بتسهيل اجراءات العمل قدر الامكان

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق	1	2,9	2,9	2,9
محايد	2	5,7	5,7	8,6
موافق	24	68,6	68,6	77,1
موافق بشدة	8	22,9	22,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

اضع ثقتي الكاملة في عمال واطارات البلدية

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	6	17,1	17,1	17,1
غير موافق	14	40,0	40,0	57,1
محايد	6	17,1	17,1	74,3
موافق	3	8,6	8,6	82,9

الملاحق

موافق بشدة	6	17,1	17,1	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تقديم خدمة نموذجية من أولويات عمال البلدية

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	5	14,3	14,3	14,3
محايد	15	42,9	42,9	57,1
موافق	9	25,7	25,7	82,9
موافق بشدة	6	17,1	17,1	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يقوم العمال في البلدية بالاستجابة الفورية لاحتياجات المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	2	5,7	5,7	11,4
موافق	23	65,7	65,7	77,1
موافق بشدة	8	22,9	22,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تقوم البلدية بالرد مباشرة على استفسارات وشكاوي المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	3	8,6	8,6	11,4
محايد	12	34,3	34,3	45,7
موافق	17	48,6	48,6	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

العاملين بالبلدية لديهم الاستعداد الدائم للتعاون مع المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	validة النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	3	8,6	8,6	8,6
محايد	5	14,3	14,3	22,9

الملاحق

موافق	19	54,3	54,3	77,1
موافق بشدة	8	22,9	22,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

مصلحة المواطنين يتم التعامل معها مباشرة بعد طلبها

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	14	40,0	40,0	45,7
موافق	15	42,9	42,9	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تعتبر مصلحة المواطنين بالنسبة للبلدية في مقدمة الاهتمامات

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	6	17,1	17,1	17,1
محايد	16	45,7	45,7	62,9
موافق	11	31,4	31,4	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يولي عمال البلدية قدرا من العناية الشخصية بكل المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	1	2,9	2,9	5,7
محايد	3	8,6	8,6	14,3
موافق	28	80,0	80,0	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

تقدر البلدية ظروف المواطن الشخصية وتتعامل معه على أساسها وتتعاطف معه

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9

الملاحق

غير موافق	9	25,7	25,7	28,6
محايد	17	48,6	48,6	77,1
موافق	7	20,0	20,0	97,1
موافق بشدة	1	2,9	2,9	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

روح المرح والتعاطف تسود جو العمل

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	7	20,0	20,0	20,0
محايد	12	34,3	34,3	54,3
موافق	12	34,3	34,3	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يشعر المواطن بالأمان في التعامل مع مستخدمي البلدية

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	5	14,3	14,3	14,3
محايد	16	45,7	45,7	60,0
موافق	9	25,7	25,7	85,7
موافق بشدة	5	14,3	14,3	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يتابع العمال في البلدية انشغالات المواطنين باهتمام

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	3	8,6	8,6	11,4
محايد	10	28,6	28,6	40,0
موافق	19	54,3	54,3	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يتسم سلوك العاملين بحسن التعامل مع المواطنين

الملاحق

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	cumulé النسبة المئوية
غير موافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	9	25,7	25,7	31,4
موافق	22	62,9	62,9	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

يتمتع العاملون بالبلدية بالمعرفة والمهارة والكفاءة والخبرة المناسبة

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
غير موافق	4	11,4	11,4	14,3
محايد	3	8,6	8,6	22,9
موافق	23	65,7	65,7	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

موقع البلدية ملائم ويمكن الوصول إليه بسهولة

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	5	14,3	14,3	14,3
غير موافق	5	14,3	14,3	28,6
محايد	9	25,7	25,7	54,3
موافق	12	34,3	34,3	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

المظهر العام للبلدية لائق

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	3	8,6	8,6	8,6
غير موافق	8	22,9	22,9	31,4
محايد	11	31,4	31,4	62,9
موافق	10	28,6	28,6	91,4
موافق بشدة	3	8,6	8,6	100,0

الملاحق

المجموع	35	100,0	100,0
---------	----	-------	-------

توجد لوحات إرشادية تسهل الوصول لمختلف مصالح البلدية

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	3	8,6	8,6	8,6
غير موافق	7	20,0	20,0	28,6
محايد	11	31,4	31,4	60,0
موافق	10	28,6	28,6	88,6
موافق بشدة	4	11,4	11,4	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

المكاتب في البلدية مرتبة ويمكن الوصول اليها بسهولة بالنسبة لجميع المواطنين

	التكرار	النسبة المئوية	valide النسبة المئوية	النسبة المئوية cumulé
غير موافق بشدة	4	11,4	11,4	11,4
غير موافق	8	22,9	22,9	34,3
محايد	14	40,0	40,0	74,3
موافق	7	20,0	20,0	94,3
موافق بشدة	2	5,7	5,7	100,0
المجموع	35	100,0	100,0	

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,846	20

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,735	20

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,267 ^a	,071	,043	,39880	,071	2,533	1	

a. Predictors: (Constant), X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,403	1	,403	2,533	,021 ^a
	Residual	5,248	33	,159		
	Total	5,651	34			

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,871	,429		6,685	,000
	X1	,164	,103	,267	1,592	,021

a. Dependent Variable: Y

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,362 ^a	,131	,105	,38573	,131	4,980	1	

a. Predictors: (Constant), X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,741	1	,741	4,980	,033 ^a
	Residual	4,910	33	,149		
	Total	5,651	34			

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	2,532		
	X2	,273	,122	,362	2,232	,033

a. Dependent Variable: Y

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,352 ^a	,124	,097	,38737	,124	4,660	1	

a. Predictors: (Constant), X3

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,699	1	,699	4,660	,038 ^a
	Residual	4,952	33	,150		
	Total	5,651	34			

a. Predictors: (Constant), X3

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,149	,196		16,102	,000
	X3	,162	,075	,352	2,159	,038

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,149	,196		16,102	,000
	X3	,162	,075	,352	2,159	,038

a. Dependent Variable: Y

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,444 ^a	,197	,173	,37080	,197	8,101	1	

a. Predictors: (Constant), X4

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,114	1	1,114	8,101	,008 ^a
	Residual	4,537	33	,137		
	Total	5,651	34			

a. Predictors: (Constant), X4

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,160	,491		4,400	,000
	X4	,315	,110	,444	2,846	,008

a. Dependent Variable: Y

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,469 ^a	,220	,197	,36539	,220	9,328	1	

a. Predictors: (Constant), X5

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,245	1	1,245	9,328	,004 ^a
	Residual	4,406	33	,134		
	Total	5,651	34			

a. Predictors: (Constant), X5

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,740	,271		10,101	,000
	X5	,252	,083	,469	3,054	,004

a. Dependent Variable: Y

هذا المتغير الكلي : التسويق الداخلي

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	,679 ^a	,462	,445	,30362	,462	28,302	1	

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,609	1	2,609	28,302	,000 ^a
	Residual	3,042	33	,092		

الملاحق

Total	5,651	34		
-------	-------	----	--	--

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,949	,491		1,932	,062
	X	,726	,136	,679	5,320	,000

a. Dependent Variable: Y