نموذج رقم (1) إ**قـــرار**

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة – قطاع غزة

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification

Student's name: Atallah I Abu Ouda

Signature:

Date:

اسم الطالب: عطاالله عزات أبوعودة

Hiroges: Would

التاريخ: 2015 ـ 29. \2 عاد 2015



الجامعة الإسكامية-غزة عمادة الدراسات العليا كليسة التجاوة قسم إدارة الأعمال

واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة _ قطاع غزة

إعداد الباحث: عطاالله عزات أبوعودة

إشراف الدكتور: رشدي عبداللطيف وادي

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1435 هـ – 2014 م





الجامعة الإسلامية – غزة

The Islamic University - Gaza

مكتب نائب الرئيس للبحث العلمى والدراسات العليا

Ref				-	•		/	3	1	5	1	1	0	ح س قـم. 8/12	<u>-</u> الر
Date		 ·												ا. بخ	الت

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ عطاالله عزات عبد العزيز أبو عودة لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأربعاء 11 جمادي الأولى 1435 هـ، الموافق 2014/03/12 الساعة الواحدة ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. رشدي عبد اللطيف وادي مشرفاً ورئيساً

د. يــوسف عبد عطية بحــر مناقشاً داخليــاً

د. محمد جودت فارس مناقشاً خارجيًا

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة | قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه. والله ولي التوفيق ،،،

مساعد نائب الرئيس للبحث العلمي و للدراسات العليا

أد. فؤاد على العاجز



قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَلُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ الْحَكِيمُ الْحَكِيمُ الْحَكِيمُ

صَابُ فِي اللَّهُ اللَّهُ اللَّهُ عَلَيْهِ مِنْ اللَّهُ اللَّهُ اللَّهُ اللَّهُ اللَّهُ اللَّهُ عَلَيْهِم مِن

(سورة البقرة: الآية 32)

إهداء

إلى من قال الله فيهم:

" وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً " (سورة الإسراء: الآية 24)

إلى من كان دعاؤهم سر نجاحي وحنانهم بلسم جراحي ... والدي الحبيبان

إلى من قال الله فيهن: " وَعَاشِرُوهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ " (سورة النساء: الآية 19) الله سندي الشمعة المتقدة التي تنير ظلمة حياتي... إلى الروح التي سكنت روحي ... رفيقة دربي ... حلم عمري ... نور عيني وأنفاس روحي... زوجتي الغالية

إلى من قال الله فيهم: " الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا " (سورة الكهف: الآية 6) إلى أبنائي ... إشراقة الحاضر وأمل المستقبل صلاح الدين ،،، محمد ،،، هلا

إلى إخوتي وأخواتي وأحبائي ... وأخص بالذكر أخي "بسام" وابن أختي "خالد"

إلى صديقي وأخي الحبيب ... دبهاء الدين العريني

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث

أقدم ثمرة جهدي عرفاناً

شكر وتقدير

الحمد لله رب العرش العظيم الذي وفقني لإنجاز هذه الدراسة، فله المنة والفضل وله الثناء الحسن، إنه نعم المولى ونعم النصير، كما أصلي وأسلم وأبارك على سيدنا محمد صلى الله عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم الرحمة المهداة والنعمة المسداة، سيد المرسلين صلى الله عليه وعلى آله وصحبه أجمعين.

بداية أتقدم بالشكر الجزيل لكل مع دعمني وساندني وشجعني في إتمام هذا العمل، أثابهم الله جميعاً عني كل خير، وأخص بالشكر مشرفي الدكتور: رشدي عبداللطيف وادي لنصحه وارشاده لي طوال الوقت، وإلى كل من الدكتور: يوسف بحر والدكتور: محمد فارس، حفظهما الله لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة، والشكر الجزيل لكل أعضاء الهيئة التدريسية المحترمين في الدراسات العليا بالجامعة الاسلامية.

وأتقدم بالشكر الجزيل لجميع الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الإستبانة، لما كان لنصائحهم من النفع في هذه الدراسة.

كما أتوجه بالامتنان الخاص لموظفي وزبائن شركة جوال الذين ساعدوني في إخراج هذه الرسالة إلى الوجود من خلال تعاونهم أثناء فترة الدراسة الميدانية.

وأود أن أشكر أيضا كل من دفعني وشجعني في مسيرتي التعليمية حتى الآن، حتى استطعت أن أصل إلى أن أكتب هذا الشكر اليوم.

لجميع هؤلاء كل الشكر والتقدير والامتنان، والله الموفق لما فيه الخير لديننا ودنيانا، فجزاهم الله عنى كل خير، وما توفيقي إلا بالله، والله من وراء القصد.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
Í	آية قرآنية
ب	الإهداء
ت	شكر وتقدير
ث	قائمة المحتويات
٦	قائمة الجداول
ذ	قائمة الأشكال
ذ	قائمة الملاحق
ر	ملخص الدراسة باللغة العربية
ز	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	سؤال الدراسة الرئيسي
4	متغيرات الدراسة
6	فرضيات الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
	القصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
	المبحث الأول: التسويق الداخلي
9	مقدمة
10	نشأة وتطور التسويق الداخلي
10	مفهوم التسويق الداخلي
13	أهداف التسويق الداخلي

	1
15	إجراءات التسويق الداخلي
22	التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية
24	العلاقة بين قسمي التسويق والموارد البشرية
25	العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتسويق الداخلي
26	التسويق الداخلي وثقافة الشركة
28	التسويق الداخلي والتسويق وإدارة الجودة الشاملة
29	دور التسويق الداخلي في إدارة الجودة الشاملة والتسويق
	المبحث الثاني: جودة الخدمة
31	مفهوم جودة الخدمة
33	أهمية جودة الخدمة
34	أبعاد جودة الخدمة
35	مفهوم رضا الزبائن
36	التفاعل بين الرضا والجودة
36	دور جودة الخدمة في رضا الزبائن
38	رضا العاملين وأهميته في كسب ولاء الزبائن
39	رضا العاملين
39	مفهوم ولاء العملاء
	المبحث الثالث: نظرة عامة عن شركة جوال
40	مقدمة
40	النشأة والتأسيس
40	رؤية الشركة
41	خدمات الشركة المميزة
43	إنجازات الشركة لعام 2012
	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
45	أولاً: الدراسات العربية
53	ثانياً: الدراسات الأجنبية

	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
56	مقدمة
56	منهج الدراسة
57	مجتمع وعينة الدراسة
60	أداة الدراسة (الاستبانة)
60	مكونات أداة الدراسة (الاستبانة)
62	تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة)
63	صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)
63	صدق أداة الدراسة
65	ثبات أداة الدراسة
67	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
68	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
	الفصل الخامس تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج
70	مقدمة
70	أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
70	1) الوصف الإحصائي لعينة العاملين
73	2) الوصف الإحصائي لعينة المشتركين
76	ثانياً: نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة
76	1- تحليل النتائج المتعلقة باستبانة العاملين
85	2- تحليل النتائج المتعلقة باستبانة المشتركين (الزبائن)
93	ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة
	الفصل السادس: النتائج والتوصيات.
111	مقدمة
111	أولاً: النتائج
113	ثانياً: التوصيات
114	ثالثاً: الدراسات المقترحة
115	المراجع
123	ملاحق الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	الوصـــف	رقم الجدول
57	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب عدد مكان العمل	()
59	توزيع عينة الدراسة وفق أساس طبقي على محافظات قطاع غزة حسب نسبة السكان	(1)
59	التوزيع الطبقي لعينة الدراسة المتاحة من خلال الاستبانات التي تم جمعها	(2)
62	تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي	(3)
63	مستويات الموافقة على فقرات ومحاور الدراسة وفقاً لثلاث مستويات	(4)
64	معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية لكل استبانة والمحاور التي تنتمي لها	(5)
64	معاملات ثبات استبانة العاملين واستبانة المشتركين باستخدام طريقة التجزئة النصفية	(6)
66	معاملات ثبات استبانة العاملين واستبانة المشتركين باستخدام طريقة ألفاكرونباخ	(7)
70	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب الجنس	(8)
71	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب العمر	(9)
71	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب المؤهل العلمي	(10)
72	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب عدد سنوات الخدمة	(11)
73	النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب عدد مكان العمل	(12)
73	النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب الجنس	(13)
74	النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب العمر	(14)
75	النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب المؤهل العلمي	(15)
75	النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب نوع الاشتراك	(16)
76	النسب والتكرارات لعينة المشتركين حسب مكان جمع الاستبانة	(17)
77	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الأول لاستبانة العاملين "طريقة تعيين العاملين"	(18)
78	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثاني لاستبانة العاملين "التدريب"	(19)
80	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثالث لاستبانة العاملين "تظم الحوافر والمكافآت"	(20)
82	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الرابع لاستبانة العاملين "الدعم الإداري"	(21)
83	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الخامس لاستبانة العاملين "نشر المعلومات التسويقية"	(22)

85	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الأول لاستبانة المشتركين "الملموسية"	(23)
86	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثاني لاستبانة المشتركين "الاعتمادية"	(24)
88	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثالث لاستبانة المشتركين "الاستجابة"	(25)
90	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الرابع لاستبانة المشتركين "الثقة والمصداقية"	(26)
91	نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الخامس لاستبانة المشتركين "التعاطف"	(27)
93	نتائج التحليل المتعلقة بمجالات استبانة العاملين	(28)
97	نتائج التحليل المتعلقة بمجالات استبانة الزبائن	(29)
100	نتائج اختبار (T) للتحقق من وجود فروق في درجة استجابة العالمين حسب الجنس	(30)
101	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب العمر	(31)
102	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب المؤهل	(32)
	العلمي	
103	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابة العاملين حسب سنوات	(33)
	الخدمة	
104	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب مكان	(34)
	العمل	
105	نتائج اختبار (T) للتحقق من وجود فروق في درجة استجابة الزبائن حسب الجنس	(35)
106	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب العمر	(36)
107	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب المؤهل	(37)
	العلمي	
108	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب نوع	(38)
	الاشتراك	
109	نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب مكان	(39)
	السكن	

قائمة الأشكال

الصفحة	الوصـف	رقِم الشكل
5	العلاقة بين متغيرات الدراسة	(1-1)
14	التسويق الداخلي نقطة التقابل بين الإدارات	(1-2)
18	فكرة التدريب	(2-2)
28	دورة العمل الفعالة للتسويق الداخلي	(3-2)
30	التسويق الداخلي كرابط	(4-2)
32	مفهوم جودة الخدمة	(5-2)
37	سلسلة العلاقة بين المنظمة والعملاء والعاملين	(6-2)
44	نسبة نمو عدد المشتركين السنوية	(7-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	الوصف	رقم الملحق
123	قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة	(1)
124	الإستبانة الخاصة بالعاملين في صورتها النهائية	(2)
125	الاستبانة الخاصة بالزبائن في صورتها النهائية	(3)

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس "واقع التسويق الداخلي في شركة جوال وأثره على جودة الخدمات المقدمة" محافظات قطاع غزة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانتين الأولى صممت لقياس واقع التسويق الداخلي في شركة جوال من وجهة نظر العاملين، وقد جمع الباحث عينة عشوائية بلغت 60 استبانة من موظفي معارض الشركة في قطاع غزة، والثانية صممت لقياس درجة توقعات الزبائن لجودة الخدمات المقدمة، حيث بلغ مجتمع الدراسة حوالي 700000 مشترك، واستخدم 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 شركة جوال تتبنى سياسات التسويق الداخلي، وقد اشارت نتائج الدراسة إلى أن الشركة تعطي أهمية نسبية أكبر لبعد التسويق الداخلي "طريقة تعيين العاملين" ويليه الأبعاد التالية على الترتيب (التدريب، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري، نظم الحوافز والمكافآت).

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الزبائن يعطون أهمية نسبية أكبر لبعد الجوانب الملموسة ويليه الأبعاد التالية على الترتيب (الثقة والمصداقية، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف).

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لسياسات التسويق الداخلي على جودة الخدمات المقدمة، حيث تساهم أبعاد وبرامج التسويق الداخلي في تحسين وتطوير مهارات وكفاءات العاملين والذي بدوره يساعد في تقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن.

وقد خرجت الدراسة ببعض التوصيات التي كان من شأنها تطوير برامج التسويق الداخلي ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال بما يعود على الشركة والعاملين بها بالمنفعة والفائدة من جهة وعلى الزبائن والمستفيدين من خدمات الشركة من جهة أخرى، ومن أهمها:

العمل على تعزيز مفاهيم التسويق الداخلي وخاصة بُعدي الحوافز والمكافآت والدعم الإداري ليُمكن العاملين من تقديم الخدمات بشكل أسرع وبطريقة تلاءم الزبون أكثر، كما على إدارة الشركة تدريب العاملين على كيفية تعزيز بُعد التعاطف للمساهمة في زيادة جودة الخدمات المقدمة.

Abstract

This study aimed to measure "The reality of Internal marketing in Jawwal and its effect on the provided services quality", in Gaza Strip, and to test the hypotheses of thesis, the researcher used the analytical descriptive approach, the data has been collected by using two questionnaires, the first one was designed to measure the reality of Internal marketing in Jawwal company from the employee's point of view, and using the random sample method were collected 60 questionnaires from the employees who are working at company's showrooms. And the second questionnaire was designed to measure the level of service quality from the customer's point of view, where the study population was about 700,000 Subscribers. The researcher used random sample method, where 550 questionnaires have been distributed on the study sample and 463 valid questionnaires has been recovered with a response rate of 84%.

The study concluded that the company Jawwal adopts the internal marketing policies, and the study results indicated that the company gives greater relative importance to Internal marketing dimension "Method of employees' appointment" and followed by the following dimensions, respectively (training, dissemination of information marketing, administrative support systems, incentives and rewards).

And the results of the study indicated that, the customers give greater relative importance to the dimension of tangibles and followed by the following dimensions, respectively (Assurance, responsiveness, reliability, empathy).

The study concluded that, there is a clear effect of the internal marketing dimensions on the quality of services, since it contribute in developing and enhancing the skills of the employees which helps in providing a very high quality of services.

The study came up with some recommendations that would develop internal marketing programs and raise the quality of services provided by the company which will make benefits for both the company and the customers, and one of the most important manner is prompting the concepts of the Internal marketing, especially the dimension of the incentives and rewards, and administrative support to make the employees provide services more quickly and in a manner that suits the customers. As well as, the company must take the steps to train and motivate the employees to encourage them providing a very high quality of services.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

مقدمة

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: متغيرات الدراسة

ثالثاً: فرضيات الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

مقدمة:

ركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة والعملاء، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملين بالمنظمة في تحديد مستوى الجودة ومدى رضاء العميل عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل، وهو ما يمكن أن يتم بين المنظمة والعاملين بها. ونظراً للسمات الخاصة التي تتفرد بها الخدمات، فإن الطرق التقليدية لممارسات التسويق الخارجي تعتبر ذات فعالية محدودة عند تطبيقها في مجال الخدمات قياساً على السلع المادية، حيث أن أداء العاملين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتريه العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق التميز في السوق، لذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المنظمة سمى بالتسويق الداخلي (نبيل، 2012).

ويؤدي العاملون في المنظمات الخدمية الدور الحاسم في التأثير على درجة رضا الزبائن، ومن ثم فإن ذلك يتطلب من المنظمات الخدمية العمل المتواصل في تهيئة أفرادها العاملين وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن ورغباتهم والعمل على كسب رضاهم عن الخدمة المقدمة، إذ إنه من خلال تبني برامج التسويق الداخلي العلمية يتحقق هدف المنظمات في تحسين النشاطات الداخلية ورفع كفاءة الاتصال بين العاملين والزبائن (الجريري، 2006).

ويعتبر التسويق الداخلي امتداداً لفلسفة تسويق العلاقات حيث أن فلسفة التسويق الداخلي قائمة على إشباع احتياجات ورغبات من هم في الخارج (العملاء الخارجيين) عن طريق إشباع احتياجات ورغبات من هم في داخل المنظمة (العاملين)، ولهذا فإن هذه الفلسفة تعتبر جزء من إدارة الجودة الشاملة أو هي أحد أدواتها بالإضافة إلى كونها المصدر الأساسي أو الرئيسي في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمة (عبدالصمد، 2007).

ولقد تطور مفهوم التسويق الداخلي عندما بدأ المسوقون في قطاع الخدمات اتخاذ إجراءات منظمة لتسويق خدماتهم للعاملين في المقام الأول . إن التسويق الداخلي يحقق هدفاً أساسياً ينحصر في جعل جميع العاملين في المؤسسة وعلى كافة مستوياتهم على بينة تامة ومعرفة مطلقة ومتعمقة بدواخل الزبائن من حيث حاجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم وتطلعاتهم وإدراكاتهم قدر تعلق الأمر بالخدمات ذات الجودة العالية التي يتوقعونها في مؤسسة الضيافة المعنية. وهذا كله يتطلب انتهاج الفلسفة التسويقية الحديثة كمدخل من مداخل استراتيجيات وسياسات التوجه بالزبون. وعليه

فإن التسويق (Marketing-like approach) الداخلي هو فلسفة ونشاط يستهدفان إيصال رسالة المؤسسة الخدمية وأهدافها إلى العاملين بغية تحقيقه (الطائي، 2001).

أولاً: مشكلة الدراسة:

يعتبر رضا الزبون إستراتيجية هامة لدى الشركات في ظل وجود مناخ تنافسي شديد حيث تسعى إدارة الشركات لتحسين خدمتها من أجل الحفاظ على مستوى رضا الزبائن، وتولي إدارة شركة جوال (شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية – جوال) اهتماماً كبيراً من أجل الحفاظ على الزبائن في ظل دخول منافسين جدد (مثلا: الشركة الوطنية الفلسطينية للاتصالات) إلى سوق الاتصالات الفلسطيني، وقد أفاد التقرير السنوي لقسم شكاوى المشتركين، 2010 بأن هناك ارتفاعاً ملحوظاً لنسبة الشكاوى بعد دخول المنافس الجديد الشركة الوطنية الفلسطينية للاتصالات إلى السوق (بلبل، 2011).

وتبدأ المنظمات الناجحة خطتها التسويقية بموظفيها وليس بالعملاء وهو ما يسمي بالتسويق الداخلي. وليس المقصود بالتسويق الداخلي ما يكون عكس التسويق الخارجي أو الدولي كما لا يُقصد به كذلك بيع المنتجات للموظفين بالمنظمة وإنما يقصد بالتسويق الداخلي: "تلك الجهود لإيجاد قيمة لموظفي المنشأة ومن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم وأهداف المنشأة" لأنهم يعتبرون من أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المنظمة كلمدافهم والمستهدفين بالنشاط التسويقي (أحمد، 2008).

لذا تأتي هذه الدراسة لقياس أثر برامج التسويق الداخلي في جودة الخدمات والذي ينعكس على رضا زبائن الشركة الفلسطينية للاتصالات الخلوية (جوال) من خلال دراسة متعمقة لعناصر التسويق الداخلي وأبعاد جودة الخدمة والخروج بنتائج تفيد الشركة لتحسين مستوى الخدمة ورضا الزبائن.

و يُمكن تلخيص المشكلة في السؤال التالي:

ما واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة؟

ويمكننا أيضا من خلال الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

1 هل تتبنى إدارة شركة جوال لسياسات وبرامج التسويق الداخلي؟

-2 هل هناك مستوى عالى من الجودة للخدمات المقدمة في شركة جوال من وجهة نظر الزبائن؟

3- هل هناك أثر لتطبيق سياسات وبرامج التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة جوال؟

ثانياً: متغيرات الدراسة:

تعتمد متغيرات التسويق الداخلي في هذه الدراسة على المقياس الذي أعده غرونروز (Groonros, 1990)، حيث يتكون التسويق الداخلي من سبعة سياسات وبرامج تشمل وضوح أدوار العمل لدى العاملين، تتمية وتدريب العاملين، مكافأة العاملين، العلاقات بين العاملين، الاتصالات داخل المنظمة، الدافعية لدى العاملين والتفاعل بين العاملين والعملاء (أحمد ورفيق، 2002).

وقد اقترح كل من (Bansal, Mendelson, and Sharma, 2001) بأن التسويق الداخلي يتضمن ستة عناصر كما يلي: (1) ضمان التوظيف والتعيين (2) تدريب شامل (3) رواتب مجزية ومحددة وفقاً للأداء التنظيمي (4) نشر المعلومات (5) تمكين العاملين و (6) الحد من الخلافات حول المكانة التنظيمية (Ahmad & others, 2012).

وفيما يلي متغيرات الدراسة:

- 1) المتغير التابع: يتمثل في جودة الخدمة المقدمة.
- 2) المتغيرات المستقلة: وقد اعتمد الباحث خمسة أبعاد رئيسية تتمثل في عناصر التسويق الداخلي التالية.
- أ- أسلوب تعيين العاملين: حيث تضمنت دراسة كل من (الحاج عبد وآخرون، 2010) ، (الجريري، 2006) لهذا البعد من أبعاد التسويق الداخلي.
- ب- البرامج التطويرية والتدريبية: وقد استخدم كل من (الحاج عبد وآخرون، 2010) ، (الطائي، 2001) ، (الشوابكة، 2010) ، (الجريري، 2006) ، (2006) بعد التدريب والتطوير كبعد أساسى من أبعاد التسويق الداخلي في دراساتهم.

- ج- الحوافز والمكافآت: كما أن كل من الباحثين (الحاج عبد وآخرون، 2010) ، (الطائي، 2001) ، (الطائي، 2001) ، (الشوابكة، 2010) ، (Farzad , 2006) ، (2010) قد استخدموا هذا البعد كبعد أساسي من أبعاد التسويق الداخلي في دراساتهم.
- د- الدعم الإداري: ويرى كل من (الطائي، 2001)، (الشوابكة، 2010)، (الجريري، 2006) أن الدعم الإداري هو أحد الأبعاد الأساسية للتسويق الداخلي.
- ه- نشر المعلومات التسويقية: وقد قام كل من (الطائي، 2001) ، (الشوابكة، 2010) ، (الجريري، 2006) باستخدام هذا البعد كأحد أبعاد التسويق الداخلي في دراساتهم.

الشكل رقم: (1-1): يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

وتنقسم فرضيات الدراسة إلى ثلاثة فرضيات رئيسية وذلك لقياس واقع التسويق الداخلي في شركة جوال وقياس مستوى جودة الخدمات المقدمة والعلاقة بين كل من التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة وهي كالتالي:

1- الفرضية الرئيسية الأولى: وجود مستوى مرتفع من تطبيق الشركة لسياسات وبرامج التسويق الداخلي.

ولاختبار هذه الفرضية يمكن بناء الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-1 وجود مستوى مرتفع من سياسة وطرق تعيين العاملين في الشركة.
- 2-1 وجود مستوى مرتفع من سياسة الشركة في تدريب وتطوير العاملين في الشركة.
 - 1-3 وجود مستوى مرتفع من الدعم الإداري للعاملين من قبل إدارة الشركة.
- 4-1 وجود مستوى مرتفع من نظم الحوافز المكافآت التي تقدم للعاملين من قبل الشركة.
 - 1-5 وجود مستوى مرتفع من نشر المعلومات التسويقية للعاملين في الشركة.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: وجود مستوى مرتفع من جودة الخدمات التي تقدمها الشركة من وجهة نظر الزبائن.

ولاختبار هذه الفرضية يمكن بناء الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-2 وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الملموسية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال.
- 2-2 وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الاعتمادية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال.
- 3-2 وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الاستجابة في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال.
- 2-4 وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الثقة والمصداقية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال.
- 5-2 وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة التعاطف في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة أفراد عينة الموظفين على استبانة واقع التسويق الداخلي، تعزى للمتغيرات الفردية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، مكان العمل)".

4- الفرضية الرئيسية الرابعة: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة أفراد عينة الزبائن على استبانة جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال بقطاع غزة، تعزى للمتغيرات الفردية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، نوع الاشتراك، مكان السكن)".

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عناصر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وإمكانية تبني إدارة الشركة التسويق الداخلي كفلسفة للتعامل مع عامليها، ويمكن تلخيص أهداف الدراسة في الآتي:

- التعرف على الأهمية التي توليها إدارة شركة الاتصالات الفلسطينية (جوال) للتسويق الداخلي.
- التعرف على أثر عناصر التسويق الداخلي في جودة الخدمة ورضا الزبون وتحديد الأساليب الناجعة في تحقيق هذا الرضا.
- تقييم الممارسات الفعلية لسياسات وبرامج التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).
- تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لإدارة شركة جوال والشركات الأخرى حول مدى تحقيق التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة ورضا الزبائن.
- المساهمة المتواضعة في إثراء المكتبة العربية بمادة علمية تتعلق بالتسويق الداخلي خاصة وأن هناك شح واضح في مصادر الدراسة.

1.6 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة "حسب نظر الباحث" في كونها الدراسة الأولى التي تتطرق التسويق الداخلي في قطاع الاتصالات في فلسطين حيث لم يتطرق إليها أحد من قبل، والتي تبحث مدى تبني شركة جوال لفلسفة التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمة ورضا الزبون وذلك من خلال ربط هذه العناصر ببعضها البعض ودراستها بشكل متعمق للخروج بنتائج تقيد إدارة شركة جوال وشركات أخرى حيث أن تطبيق برامج وسياسات التسويق الداخلي أصبح أمراً هاماً لجميع المؤسسات من أجل رفع كفاءة وأداء العاملين ومن ثم تحقيق رضا الزبائن والحفاظ عليهم بجودة الخدمة المقدمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة.

المبحث الأول: التسويق الداخلي

مقدمة

أولاً: نشأة وتطور التسويق الداخلي

ثانياً: مفهوم التسويق الداخلي

ثالثاً: أهداف التسويق الداخلي

رابعاً: إجراءات التسويق الداخلي

خامساً: التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية

1- الحد الفاصل بين قسمي التسويق والموارد البشرية

2- العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتسويق الداخلي

سادساً: التسويق الداخلي وثقافة الشركة

سابعاً: التسويق الداخلي والتسويق وإدارة الجودة الشاملة

ثامناً: دور التسويق الداخلي في إدارة الجودة الشاملة والتسويق

المبحث الثاني: جودة الخدمة

أولاً: أهمية جودة الخدمة

ثانياً: أبعاد جودة الخدمة

ثالثاً: مفهوم رضا الزبائن

رابعاً: التفاعل بين الرضا والجودة

خامساً: دور جودة الخدمة في رضا الزبائن

سادساً: رضا العاملين وأهميته في كسب ولاء الزبائن

1- رضا العاملين

2- مفهوم ولاء العملاء

المبحث الثالث: نظرة عامة عن شركة جوال

مقدمة

أولاً: النشأة والتأسيس

ثانياً: رؤية الشركة

ثالثاً: خدمات الشركة المميزة

رابعاً: إنجازات الشركة لعام 2012

المبحث الأول: التسويق الداخلي

مقدمة:

تم اقتراح مفهوم التسويق الداخلي لأول مرة في منتصف السبعينات كطريقة لتحقيق مستوى عالي من الجودة الخدمية بشكل مستمر وثابت، الأمر الذي يعد مشكلة كبيرة في مجال تقديم الخدمات، ويعتبر المحور الأساسي لهذا المفهوم هو المبدأ القائل "كي تكسب الشركة عملاء راضين، عليها أن ترضي الموظفين"، وهذا لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا من خلال معاملة الموظفين كعملاء، أي أن من خلال تطبيق مبادئ التسويق على تصميم الوظائف وطرق تحفيز الموظفين ومنذ ذلك الحين، تم إدخال عدد من نقاط التطوير الأساسية على هذا المفهوم ولم يعد تطبيقه مختصراً على المجال الخدمي، فلقد اتضح أن أي نوع من المؤسسات يمكنه استخدام التسويق الداخلي في تسهيل تطبيق إستراتيجية التسويق الخارجي أو أي إستراتيجية مؤسسية أخرى (رفيق وأحمد، 2002: ص7).

ويعد التسويق الداخلي أحد المفاهيم الحديثة التي ترتبط بالعنصر البشري مباشرة ويمثل توجها استراتيجيا"، إذ أن آثاره شاملة لكثير من الأنشطة التسويقية الداخلية والخارجية التي تحتاج إلى زمن طويل نسبيا لإدراكها، واعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم التي تعني بتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين في تحقيق أداء تسويقي أفصل، فنجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح التسويق الداخلي (مطاحن، 2010).

ونظراً لأهمية جودة الخدمات المقدمة، يتوجب على المنظمات الخدمية تزويد موظفيها بحاجات ورغبات الزبائن، وتدريبهم بصفة مستمرة، ودعمهم لإكسابهم مهارات التواصل وجعلهم أكثر راحة ورضا في وظائفهم، وما سبق يُظهر مفهوم التسويق الداخلي، وفي هذا الصدد ينبغي على المنظمات تطوير برامج تسويقية تركز على التسويق الداخلي (العاملين) بشكل متوازي مع التسويق الخارجي "الزبائن" (Bouranta & others, 2005).

وبالتالي، فإنه ليس من المستغرب أن يكون لبرنامج تسويق داخلي قوي دور في تحسين مهارات الموظفين المتعلقة بوظائفهم على وجه التحديد، كما أن النشاطات الإدارية في التسويق الداخلي يُمكن لها أن تساهم في زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ودوافع العمل لدى الموظفين، وبتفصيل أكثر فإن أدوات التنفيذ في التدريب والتوظيف والتحفيز و الاتصالات وسياسة الإبقاء تساهم في زيادة الوعي لدى العاملين مما يضمن تقديم خدمة ذات جودة أعلى (& Chen ... (Zhao, 2010).

أولاً: نشأة وتطور التسويق الداخلى:

ظهر التسويق الداخلي بوصفه مفهوماً ذات دلالة من رحم مفهوم تسويق العلاقات وينصب اهتمامه على اختيار أفضل الأفراد، وبخاصة الذين يعملون في الخط الأمامي (Front-Line) من ذوي الاتصال المباشر بالزبائن وذلك من أجل تحقيق أفضل تفاعل مع الزبائن.

وتطور مفهوم التسويق الداخلي عندما بدأ المسوقون في قطاع الخدمات اتخاذ إجراءات منظمة لتسويق خدماتهم للعاملين في المقام الأول منطلقين في ذلك من أن العاملين في هذا القطاع يمارسون الجزء الأكبر والأهم من وظيفة التسويق. ولقد اقترح (Berry) أن تتبنى إدارات المنظمات الخدمية الاستراتيجيات التسويقية بأن يكون اتصالها مع العاملين أكثر فاعلية وكفاءة للحصول على ولائهم والتزامهم بتقديم أفضل خدمة للزبائن (الجريري، 2006).

وبالرغم من زيادة الاهتمام في الفكر التسويقي بمفهوم العميل الداخلي، إلا أن مفهوم التسويق الداخلي مؤداه أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدراتها وإمكانياتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة.

والتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة، وإذا كانت أهداف المنظمة تتبع من التسويق الخارجي، فإن وظائف الأفراد تسهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي أو الميزة التنافسية (أبورجمة، 2010).

ثانياً: مفهوم التسويق الداخلى:

إن مصطلح التسويق الداخلي أظهر المفهوم القائل بأن العاملين يشكلون السوق الداخلي للمنظمة، وإن هذا السوق بحاجة لتدريب وتحفيز العاملين فيه لتحقيق رغبات وتوقعات العملاء الخارجيين، ويعتقد (Restetal) أن مفاهيم التسويق الداخلي تعود للنشاطات التي يجب على المنظمة تنفيذها من أجل كسب وجذب قلوب وعقول موظفيها لإنجاز الخدمة المحددة (Aburoub).

والتسويق الداخلي يشمل جميع الأنشطة والإجراءات والتوجيهات الإدارية التي تطبقها المنظمة من أجل تشجيع وتطوير الموظفين والمساهمين الآخرين لدعم برامج التسويق داخل الشركة(Anosike & Ahmed, 2006).

وقال هوانج Huang إن التسويق الداخلي يهدف إلى توظيف وتدريب وتحفيز العاملين الداخليين وتشجيعهم لفهم ومعرفة أهمية مفاهيم توجهات رضا الزبائن، فضلاً عن ذلك التسيق مع قسم التسويق لتقديم الدعم والمساعدة من أجل الوصول لتوفير خدمة عملاء ممتازة (Ahmad & others, 2012).

وتحدث مورباي (Moorby) عن التسويق الداخلي لتطوير العاملين قائلاً: "مع سرعة التغيير ... القد أُعتمد تطوير الموظفين كنهج إيجابي في المنظمات المختلفة لتسويق مساهمتها" (Wilson, 2005: P.485).

والتسويق الداخلي هو تطبيق مفهوم التسويق إلى السوق الداخلي، حيث أن الوظائف هي المنتجات التي ينبغي تسويقها للعاملين، وهناك عدة اعتبارات نصية وبحوث تجريبية تؤكد على أهمية التسويق الداخلي في فهم العاملين لقيم المنظمة والإحتفاظ بالموظفين ورضا الزبائن و ولائهم، وعلى الرغم من ذلك يبدو أن التسويق الداخلي يفقد من قوته بين الممارسين والأكاديميين.

ويقترح بعض المؤلفين أن التسويق الداخلي هو في الأساس عملية غرس المدراء حاسة التوحد والاندماج مع المنظمة لدى العاملين، ويقصد بهذا "الهوية التنظيمية" (& Others, 2009).

وتبدأ المنظمات الناجحة خططها التسويقية بالعاملين وليس بالعملاء حيث المقصود بالتسويق الداخلي ما يهدف لتحقيق أكبر قدر من أهداف العاملين وأهداف المنظمة، فهم يعتبرون من أصحاب المصالح في المنظمة.

ولهذا تقوم فكرة التسويق الداخلي على نوعين من العملاء:

- 1. العملاء الداخلون: وهم العاملون داخل المنظمة.
- 2. العملاء الخارجون: أي العاملون الذين يمكن تسميتهم بالعملاء الخارجين.

ويعتبر التسويق الداخلي أحد المفاهيم التسويقية الحديثة التي تتبناها المنشأة الخدمية، ذلك أن التسويق في هذه المنشآت وكما يقول Lindrevie & Lindon هو " تسويق علائقي وهو أيضا وبصفة أكثر مما هو عليه بالنسبة السلع، تسويق داخلي بحيث أنه وباستمرار تعبئة القوى الداخلية، ليس فقط الأفراد الذين هم باتصال دائم ومباشر مع الزبائن، ولكن حتى الأفراد الذين يعتبرون الدعامة غير المرئية لإنتاج الخدمات. فالكل يجب أن يكون واعياً بالرهانات التسويقية، ويكون توجه حقيقي نحو الزبون" (أبورحمة، إبراهيم 2010) أما Berry فيعرف التسويق الداخلي على أنه

"تطبيق فلسفة وسياسات على الناس (العاملين في المنظمة) الذين يخدمون الزبائن، وبالتالي إنهم أفضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم والذين سيعملون بأقصى ما لديهم" (الضمور، 2002). وفي نفس السياق يقول كوتلر عن التسويق الداخلي: " أنه يتعين على المنشأة تدريب مجموع أفرادها في إطار منظور إرضاء الزبون، ومنه فإنه لا يكفي خلق قسم خاص بالتسويق، بل يجب تعبئة كل المنشأة للمشاركة في المجهودات التسويقية (أبورحمة، إبراهيم 2010).

ويمكن تعريف التسويق الداخلي على النحو التالي "التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي "العاملين" والسوق الخارجي من خلال برامج معدة وخطط لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة عن طريق تحقيق وتلبية حاجات العاملين والعملاء" (الضمور، 2009، 386).

وأيضاً عُرِّف التسويق الداخلي "بأنه نشاط رئيس يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية". كذلك عُرِّف بأنه أحد أشكال التسويق داخل المنظمة، والذي يركز على جذب انتباه العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي هي بحاجة إلى تغيير لتحسين أداء التسويق الخارجي (اسماعيل، شاكر 2011).

وقد اختلف الباحثون في تعريف التسويق الداخلي فمنهم من يرى أنه فلسفة ونشاط يستهدفان إيصال رسالة المنظمة وأهدافها للعاملين.

والتسويق الداخلي هو اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأتهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة (الشوابكة، 2010).

وقد عرف أيضاً (Gumessen) التسويق الداخلي على أنه " جهود المنظمات الخدمية الهادفة لتزويد الأفراد العاملين فيها بتصور كامل وفهم واضح للأهداف والمهام التي ترغب المنظمة بتحقيقها من خلال التدريب والتحفيز والتقويم والمكافأة وفقاً لإنجاز الأهداف".

ويرى (Gronoos) " أن مفهوم التسويق الداخلي ينص على أن طاقم العاملين في المنظمة لن يحققوا المزايا والمنافع المرجوة من التسويق الداخلي كفلسفة إلا إذا ترسخت لديهم قناعة مطلقة لأهمية الخدمة التي يقدمونها، ويعني ذلك أن يعتنق العاملون الخدمة كفلسفة توجه بشكل دائم باتجاه الزبائن من خلال الخدمات التي يرغبون بالحصول عليها" (الجريري، 2006م).

ويمكن وصف التسويق الداخلي بأنه فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية فهي تعمل كأنه عملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المنظمة بطريقتين:

أ) التأكد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمنظمة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار من البيئة التي تدعم رضا العاملين الخارجي.

ب) التأكد من أن كل العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه لخدمة العميل الخارجي، ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير من العميل الخارجي فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين بها (الشوابكة، 2010م).

ومن أهم التعاريف الأساسية لمفهوم التسويق الداخلي وفقاً لـ (Cahill, 1996) والذي قدمه ومن أهم التعاريف الأساسية لمفهوم التسويق الداخلي وفقاً لـ (Parasuraman) و (Barry) و التسويق الداخلي هو جذب وتطوير وتحفيز العاملين والمحافظة على كفاءتهم من خلال إشباع رغباتهم واحتياجاتهم، والتسويق الداخلي هو فلسفة معاملة العاملين كزبائن حقاً وتشجيع العاملين وإستراتيجية تكييف العمل ليلاءم الاحتياجات الإنسانية" (Aburoub & others, 2011).

ولهذا تهتم المنظمات بتدريب العاملين وتقوية مهاراتهم وتحديد أشكال التعاون بينهم وفقاً لمفهوم التسويق الداخلي الذي يساهم في حل إشكالية العلاقات الداخلية في المنظمة حيث تستخدم أساليب وطرق التعامل مع العاملين وبناء علاقات داخلية جيدة والتعاون بينهم بهدف تحسين جودة الخدمة المقدمة للجمهور (الشوابكة، 2010م).

ثالثاً: أهداف التسويق الداخلي:

يؤدي العاملون في المنظمات الخدمية الدور الحاسم في التأثير على درجة رضا الزبائن، ومن ثم فإن ذلك يتطلب من المنظمات الخدمية العمل المتواصل في تهيئة أفرادها العاملون وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن ورغباتهم والعمل على كسب رضاهم عن الخدمة المقدمة، إذ أنه من خلال تبني برامج التسويق الداخلي العلمية يتحقق هدف المنظمات في تحسين النشاطات الداخلية ورفع كفاءة الإتصال بين العاملين والزبائن.

إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المنظمة تتصف بروح معنوية عالية، وإحساس مهم بالمسؤولية مما يقلل من مستوى دوران العمل وزيادة رضا العاملين، وبناء بيئة تنظيمية مستقرة تؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المنظمة (الجريري، 2006م). كما يهدف التسويق الداخلي إلى إنشاء وتوفير بيئة داخلية تتشر فهم الزبائن بين العاملين، إن رضا الزبائن الداخليين (العاملين) يعتبر من أهم الأمور لتوفير خدمة مميزة (Kaurav & Prakash, 2011).

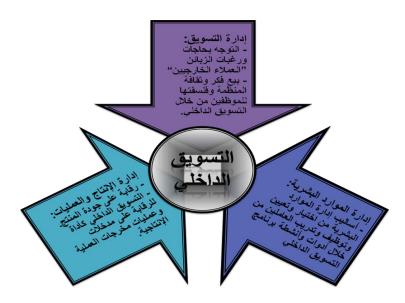
ولعل الكثير من قادة المنظمات يطرحون سؤالاً يحيرهم دائما وهو لماذا لا يحققوا أهدافهم التسويقية أو الترويجية بالرغم من أ خططهم التسويقية تبدو على ما يرام؟ والإجابة عن هذا السؤال تكون بسؤال آخر هو: "هل راجعتم التسويق الداخلي لديكم؟" (الشوابكة، 2010).

ويهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تتمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح أطراً ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المنظمة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها إلى الزبائن التي تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

ويشر (Gronoos) إلى أن أهداف التسويق الداخلي له مستويان: الأول على الصعيد الاستراتيجي حيث يهدف التسويق الداخلي إلى خلق بيئة تنظيمية داخلية تتمتع بروح عالية من الحساسية بالنسبة للزبائن والجهود الموجهة تجاههم، والثاني على المستوى التكتيكي إذ أن أهدف التسويق الداخلي تكمن في تنمية الاتجاه الإيجابي فيما يتعلق بالتعامل مع الزبائن (الجريري، 2006).

كما وتهدف فلسفة التسويق الداخلي إلى تحقيق أكبر قدر من التكامل بين إدارات المنظمة (التسويق – الإنتاج – الموارد البشرية) حيث تمثل فلسفة التسويق الداخلي نقطة التقابل بين كل من هذه الإدارات وذلك يتضح من خلال بعض الأدوار والقرارات الخاصة بكل إدارة على حدة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالى:

شكل رقم (2-1): التسويق الداخلي نقطة التقابل بين الإدارات



المصدر: عبدالصمد، هبة، "مدى تبني المنظمات الخاصة لمفهوم التسويق الداخلي"، جامعة القاهرة، مصر، 2007، ص42، "بتصرف الباحث"

وخلاصة ذلك أن الهدف من التسويق الداخلي هو العمل على إيجاد كوادر بشرية تعمل في بيئة مستقرة، وبروح معنوية عالية وبتعاون يساهم في استقرار العمل وتوفير اتصالات داخلية مرنة للوصول إلى خدمة العملاء بكفاءة عالية، كذلك يتصف التسويق الداخلي بأنه عملية اجتماعية: فالتسويق الداخلي يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التفاعل بين المنظمة والعاملين بها، وهو أيضاً عملية إدارية تعمل على التأكد من أن لدى العاملين دراية بالأنشطة التي يقومون بها، وكذلك التأكد من أنه تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء أعمالهم بكفاءة (الشوابكة، 2010).

رابعاً: إجراءات التسويق الداخلى:

تعد إجراءات التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات الخدمية في تحقيق أهدافها المتمثلة في تحقيق رضا عامليها من جهة ورضا زبائنها من جهة أخرى، وإجراءات التسويق الداخلي هي الطريقة المتبعة من قبل المنظمات الخدمية والمبنية على أسس علمية وموضوعية في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جديدة بين إدارات هذه المنظمات وعامليها (الجريري، 2006).

ويشتمل التسويق الداخلي على الإجراءات التالية:

1- أسلوب تعيين العاملين:

تعد سياسة التوظيف والتي تشمل الاستقطاب والاختيار والتعيين إحدى أهم الأبعاد الرئيسة للتسويق الداخلي والتي يفترض إنجازها بكفاءة وفاعلية عالية، إذ أن النجاح في هذا الإنجاز سينعكس على النشاطات الأخرى في المنظمة والتي من بينها النشاطات التسويقية. إذ أن الخطأ والتساهل في سياسة التعيين في منظمات الخدمات سوف يكون له انعكاسات على الكثير من الأنشطة الأخرى كالتدريب والتطوير والحوافز وتقويم الأداء، من هنا تعد سياسة التوظيف الصحيحة مفتاح نجاح منظمات الأعمال والوسيلة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية (أبورمان و أحمد، 2012).

تعد المهارات والقدرات التي يمتلكها مقدم الخدمات من العناصر الأساسية الضامنة لجودة الخدمات التي تهم الزبائن في المنظمات الخدمية، ونتيجة للخصائص المميزة للخدمات فإن ذلك يتطلب أن يكون مقدم الخدمة على درجة عالية من المهارة، ويتمتع بأسلوب جيد في الإتصال وبناء العلاقات المميزة مع الزبائن. وبالتالي فإن على إدارة المنظمات أن تكون حريصة على اختيار أفضل العناصر التي ستقدم العرض المتميز لخدمات المنظمة للزبائن، فضعف مهارات مقدمي

الخدمات وافتقادهم للرغبة في العمل وتدني إحساسهم بالمسؤولية حياله تُعد من المشكلات الرئيسية التي تقود إلى تدني مستوى جودة الخدمات. وعليه فإنه من الضروري أن يتوافر في المنظمة مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون الاتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق الجودة في الخدمات (الجريري، 2006).

ويجب أن يكون هناك توافق مشترك بين متطلبات الوظيفة وقدرات وإمكانات الشخص بحيث يكون هناك استثمار أفضل لقدرات الشخص وشعوره بالرضا نظراً لتوافق قدراته مع طبيعة الوظيفة التي عين فيها. من ناحية أخرى إذا تم تعيين الشخص بناءاً على التوافق المشار إليه فإنه يخفف ذلك من الأعباء التدريبية ويزيد فاعلية أداء الشخص (درة والصباغ، 2008، ص 245).

وحيث أن حسن اختيار وتوزيع الموارد البشرية داخل المنظمة، ووضع الإنسان المناسب فيها في المكان المناسب، كل حسب قدرته وإمكاناته ينعكس إيجابياً على أداء كل من العاملين والمنظمة، ومن هنا فإن عملية الاحتيار تحظى بعناية واهتمام فائقين من قبل المنظمة لما يترتب على الاختيار الخطأ من سلبيات (درة والصباغ، 2008، ص 221).

كما أن الإلمام بسياسة الاختيار والتعيين التي تعتمدها المنظمات بهدف تحقيق أهدافها المرجوة أمراً ضرورياً في هذا المجال، وعادة ما تعتمد سياسة الاختيار والتعيين هذه على مبدأ أن لكل وظيفة متطلبات خاصة من مهارات محددة وخبرات عملية مساعدة، ومؤهلات عملية تيسر أداء الوظيفة المعنية. لذا يصبح من الواجب المقارنة بين هذه المتطلبات وصفات الفرد المتقدم للوظيفة، ومن ثم المفاضلة بين عدد من المتقدمين لشغل الوظيفة ثم اختيار الأفضل بينهم واستبعاد غير المناسب منهم (عبدالرحمن، 2010: ص 141).

إن الأهمية الواضحة للأفراد ذوي الإتصال المباشر يفرض على المؤسسة وجوب الحرص والاهتمام عند اختيارهم وتدريبهم، كما أن مبادئ الاختيار الحسن للأفراد وتدريبهم يجب أن يشمل جميع الأفراد العاملين في المؤسسة وعلى كافة المستويات.

إن التطبيق الواضح لأهمية الأفراد المتصلين بالعملاء في العديد من مؤسسات الخدمات يتعلق بتوظيف واختيار وتدريب البرامج التي يجب أن تكون منسجمة مع متطلبات الخدمات المطلوب تقديمها. وهذا يتطلب تحديد وضع المواصفات الدقيقة للوظائف بالإضافة إلى الصفات الواجب توفرها في الأفراد الذين سيتولون مهام الإتصال بالعملاء (الضمور، 2009: ص384).

2- البرامج التطويرية والتدريبية:

يعتبر نشاط التدريب والتطوير من الأنشطة الأساسية والمهمة في إدارة الموارد البشرية وتنفق إدارات الموارد البشرية في الدول الغنية والنامية أموالاً باهظة في تدريب الموارد البشرية وتتميتها، أملاً في أن تؤدي تلك الجهود التدريبية إلى رفع كفاءة العاملين بها، ورفع إنتاجيتهم، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة (درة والصباغ، 2008: ص 301).

كما يعتبر التدريب والتطوير الإداري والتنمية التنظيمية من أهم وظائف إدارات الأفراد في المنظمات، ويهدف التدريب والتطوير والتنمية إلى تحسين المعلومات والمهارات والقدرات الفنية والإدارية والسلوكية لدى العاملين، وذلك بغرض تحسين الإنتاجية ومن ثم الربحية وكذلك ضمان استمرار إيرادات المبيعات وتحقيق النمو والتوسع والابتكار والتجديد في العمل (ديري، 2011 : ص251).

ويحتل التدريب أهمية كبيرة في أنشطة المنظمات الخدمية من خلال تحسين أساليب العمل وتغيير السلوك ورفع كفاءات الأفراد وأدائهم ومستوى مهاراتهم في التعامل مع الزبائن. ويعد التدريب الوسيلة التي تساعد العاملين والمديرين على اكتساب المهارات والخبرات اللازمة التي يتوجب تمتعهم بها للوصول إلى الجودة المنشودة في الخدمات، فالهدف من التدريب لا يقتصر على تعليم العاملين وإكسابهم المهارات فحسب بل وتمكينهم من تحقيق أهداف المنظمة والتخلص من الأخطاء عند تأديتهم لأعمالهم الوظيفية (الجريري، 2006).

وتأتي أهمية التدريب من الدور الذي يلعبه التدريب في تنمية وتطوير الأيدي العاملة في مستوياتها كافة ولما لها من أهمية في تزويد تلك الأيدي العاملة، نجد أن صناع القرار في أي منشأة يضع ضمن إطار خططه المطبقة نظام تدريب مستمر للمستويات العاملة كافة لما لذلك من إسهامات في النتائج المرجوة من هذا التدريب وهو حسن العطاء وجودة الإنتاج، كما ويهدف التدريب إلى جعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم وأعمالهم (الكلالده، 2013، ص 39).

والواقع أن التدريب، بصفته عملية منظمة مستمرة، يرمي إلى تزويد الموارد البشرية في التنظيم بمعارف ومهارات واتجاهات إيجابية، أي أنه يرمي إلى تحسين أداء تلك الموارد البشرية في العمل ليكون أداراً فعالاً.

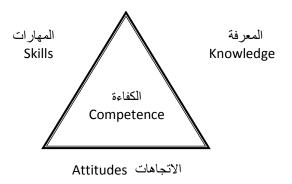
والأداء الفعال لأي موظف لعمله يعني تحقيق نتائج معينة يتطلبها ذلك العمل، من خلال قيام الموظف بأعمال ومهام معينة تتفق وسياسات وإجراءات وظروف بيئة التنظيم الذي يعمل فيه ذلك الموظف (درة والصباغ، 2008، ص 304).

وقد أشار (Lovelock& Wirtz, 2004) إلى أن تطوير العاملين يتم من خلال تدريبهم على نحو مستمر وتمكينهم والعمل على رفع روح الفريق فيما بينهم لضمان فاعليتهم وثقتهم بمهارتهم عند تقديم الخدمة للزبون (الحاج عبد والضمور، 2010).

فالتدريب هو تنفيذ مجموعة من الإجراءات أو العمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات للعاملين في المنظمة بهدف رفع مستوى الأداء وجودة الخدمات بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء.

والشكل التالي يوضح فكرة التدريب (العلاق والطائي، 2009: ص355).

شكل رقم (2-2): يوضح فكرة التدريب



المصدر: الطائي، حميد عبدالنبي والعلاق، بشير عباس، (2009)، "تسويق الخدمات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص355.

2.1- أهمية التدريب:

يعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد وتنمية الكوادر البشرية، حيث بواسطته يتحسن الأداء وتزيد الإنتاجية، لذلك أصبح التدريب استثماراً يحقق عوائد ملموسة للمنظمات.

وتزايدت أهمية التدريب في العصر الحديث، حيث أصبح ضرورة ملحة نظراً للتطور المتسارع في كافة المجالات والمهن، وهذا يضع الفرد والمنظمة أمام مسئوليات وأعباء جديدة وللوفاء بهذه الالتزامات الجديدة لابد من إعداد الأفراد للقيام بوظائفهم بفاعلية وكفاءة، لذلك يركز التدريب على تطوير وتجديد إضافة المهارات بما يحقق أداء أفضل للأفراد والمنظمة (حلس، 2011).

ويمكن أن تبرز أهمية التدريب من خلال النقاط التالية:

- 1) التطورات العلمية المتواصلة في طرق الإنتاج وما يتطلبه سوق العمل من اطلاع الأفراد على هذه التطورات.
- 2) التطورات التكنولوجية المتسارعة والتي أدت إلى استحداث تخصصات علمية ومهارات فنية مثل:
 - أعمال البرمجة واستخدام الحاسوب والانترنت.
 - أنشطة نظم المعلومات وتحليل البيانات.
 - أساليب اتخاذ القرارات باستخدام بحوث العمليات.
 - أنشطة التطور التنظيمي وما يتصل به من خبرات في البحوث والتدريب.
- 3) التطور في هيكل القوى العاملة على جميع المستويات يجعل العملية التدريبية لازمة لمصاحبة هذه التغيرات في المنظمات والمؤسسات على اختلافها.
- 4) تغير دوافع الأفراد واتجاهاتهم، وتأثر الإنتاج بهذه التغيرات يجعل التدريب ذا أهمية لتعديل السلوك وتطوير المفاهيم على مدى فترة خدمة الفرد (العزاوي، 2009، ص21:20).

3- الحوافز والمكافآت:

لقد ظهرت سياسة الحوافز عند بداية القرن الحالي بشكل واضح، إذ أنها لم تكن وليدة هذا القرن، فقد مرت بمراحل عديدة من النتوع والتطور ابتداءً من خلق الإنسان ومروراً بالعصور التي كان بها الفرد عبيداً لأصحاب رؤوس الأموال.

وبظهور الأديان السماوية التي اعترفت بحقوق الإنسان وظهور نظام الإقطاع وما تلاها من ظهور الثورة الصناعية والحاجة المتزايدة إلى الإنتاج الواسع ظهر مع هذه التغيرات ملامح حرية العمل وشروطه وحوافزه.

ولقد وردت تعاريف كثيرة توضح مفهوم الحافز تلتقي جميعاً بكونها تعرف الحافز على أنه ذلك المثير الذي يحرك الفرد نحو تحقيق هدف معين يتحقق من خلاله أهداف المنظمة والفرد على حد سواء (الكلالده، 2013، ص 93).

وهي أيضاً تلك المواقف أو المثيرات الخارجية التي تثير وتحرك الدوافع (الحاجات والرغبات) فالحوافز هي أكثر الأدوات والخطط والوسائل التي تستخدمها الإدارة لبدء سلوك ما أو إيقافه أو تشجيعه أو تتشيطه أو توجيه اتجاهه أو تغيير شدته (درة والصباغ، 2008، ص411).

كما يمكن القول أن الحوافز هي بالتحديد العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك والتصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية.

ويمكن تعريف الحوافز بمعنى آخر هي "مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته" (ديري، 2011، ص 299).

إن أنظمة تحفيز ومكافأة العاملين لها دور كبير في تحسين مستوى الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية، وتعد واحدة من أهم الإستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمنظمة والبقاء فيها، وإن فشل العديد من المنظمات الخدمية في تقديم خدمة ذات جودة عالية يعود إلى عدم توافر أنظمة فعالة لتحفيز العاملين (أبورمان و أحمد، 2012).

وإذا ما رغبت منظمة الخدمة بأن يكون فريق عملها موجهاً لاتجاه خدمة الزبائن عليها أن تبذل قصارى جهدها لوضع نظام فعال للمكافآت والإقرار بجهود عامليها ومعاملتهم كجزء من عائلة المنظمة (العلاق والطائي، 2009، ص360).

4- الدعم الإدارى:

يحتاج العاملون بالمنظمات الخدمية ليكونوا مؤثرين في منظماتهم إلى أنظمة دعم إداري تلبي حاجاتهم حتى يستطيعوا تركيز جهودهم نحو العملاء، من خلال توفير الصلاحيات التي تعين الموظف على أداء المهمة المفوضة إليه.

كما أن الدعم الإداري مفتاح أساسي لنجاح برامج الرعاية في أماكن العمل، ومن أوجه الدعم الإداري للعاملين بأن " تسمح للموظف أن يتفرغ للدراسة لعدد من السنوات بأجر كامل أو جزئي أو منحه قرضاً لتغطية بعض تكاليف الدراسة، وكذلك توفير خدمات ترويحية للعاملين مثل السفر أو إقامة أنشطة اجتماعية (الشوابكة، رائد 2010).

ويقول (جرونروس): "من المقبول أن موظفي التعامل المباشر مع العملاء متاح لهم صلاحية اتخاذ قرارات عاجلة. وإن لم يتم ذلك، قد لا يتم استغلال فرص المبيعات وزيادة فرص تصحيح أخطاء الجودة وتجنب مشاكلها في اللحظات الحرجة بكفاءة ومن ثم يتم إهدار فرص

تصحيح الأخطاء والتعامل مع المواقف الحرجة وتحقيق النجاح في المبيعات المتكررة والبيع المتقاطع" (رفيق وأحمد، 2002، ص87).

ومن أوجه الدعم الإداري تحقيق التوافق ما بين الفرد وزملائه لرفع الروح المعنوية من خلال شعوره بأنه مقبول حيث استطاع تكوين علاقات إيجابية وصداقات ودية معهم (الشوابكة، 2010).

إن أهم ما يميز برنامج التسويق الداخلي هو تدريب العاملين على اتخاذ الموقف الصحيح والمعرفة ومهارات الاتصال والصلاحيات التي تؤهلهم لتأدية الأعمال الغير روتينية، كما يجب أن تتوفر لدى الإدارة الرغبة الشديدة والصادقة في إعطاء الصلاحيات للعاملين والتي تؤهلهم لاتخاذ القرارات التي تساهم في حل مشاكل الزبائن (العلاق والطائي، 2009، ص360).

ويعمل التسويق الداخلي على تمكين العاملين ومنحهم المسئولية، وقد أوضح كل من Zeithaml و Zeithaml (1996) أن منظمات عديدة اتفقت على أن توفير تمكين العاملين في الصفوف الأولى وتوفير احتياجاتهم يسهم من تقديم احتياجات الزبائن وبناء علاقات قوية معهم، وبالتالى تحقيق رضا أكبر لديهم (Kaurav & Prakash, 2011).

5- نشر المعلومات التسويقية:

إن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأساليب لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منظم. وتعد المعلومات عنصراً أساسياً في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المنظمة، وينبغي أن يتوافر نظام فعال للمعلومات التسويقية يربط بين العاملين وإدارة المنظمة (الشوابكة، 2010).

وغالباً ما تكون عملية نشر المعلومات التسويقية للعاملين وسيلة الاتصال ذات الفعالية الأكثر والتأثير الأكبر بالنسبة للمتعاملين مع المنظمة، إذ إن العاملين أنفسهم يقومون بتقديم الخدمات إلى الزبائن مباشرة من خلال الاتصال المباشر معهم، وهذا يتطلب من إدارة المنظمة توفير معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات التي تتوي المنظمة الترويج لها ويفضل إطلاع العاملين عليها، بل تجربتها حتى يستطيع العاملون إيصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبائن عند شرائهم للخدمة، وبهذه الطريقة تصبح عملية إقناعهم سهلة من قبل مزود الخدمة (الجريري، 2006).

وينبغي على إدارة المنظمة توفير معلومات شاملة عن الخدمات الجديدة التي تتوي الترويج عنها وعن التغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات والحملات التسويقية والتطورات المتعلقة بإجراءات تقديم الخدمة في الزمان والمكان المحددين، وذلك كي يتمكن موظف الخدمة من إيصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يحصل عليها العميل عند شرائه للخدمة (العلاق والطائي، 2009، 359).

إن وجود اتصال تفاعلي متبادل للمعلومات بيت الإدارة والعاملين يتوجب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات التسويقية فيما بينهم، وتعد أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس والأكثر أهمية في التسويق الداخلي، إذ نلاحظ أن أغلب المنظمات وخاصة الخدمية تعطي اهتماما كبيراً لتطوير برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل والخدمات (صادق وجاسم، 2007).

وتعد الاتصالات الداخلية أمراً ضرورياً لتوصيل خدمة ذات جودة عالية وكذلك للوصول إلى توقعات الزبائن، وبذلك يدرك العاملون دورهم جيداً في بناء وتقديم الخدمة. وقد أظهر تجريبياً كل من (loanna) و (Demetris) أن أنشطة الموظفين تعتبر شيء أساسي لتقديم الخدمة بجودة عالية (Chen & Zhao, 2010).

وبناءاً على ذلك يفترض أن يساهم نظام المعلومات التسويقية في نشر المعلومات للعاملين وليكونوا قادرين على تقديم الخدمات للعملاء، وهذا يتطلب من الإدارة توفير المعلومات التسويقية على أن تكون كماً ونوعاً وأن تتميز بالدقة بحيث تشمل الخدمات التي تتوي المنظمة الترويج لها ليكونوا على دراية بها حتى تساهم في تقديم المنافع للعملاء (الشوابكة، رائد 2010).

خامساً: التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية:

من المهم تنفيذ خطة التسويق الداخلي بواسطة الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية والتسويق وجميع الأقسام في المنظمة (Aburoub & others, 2011).

وقد يوجد افتراض ضمني في المناقشات المتعلقة بالتسويق الداخلي يغيد بأنه يمكن حل جميع المشكلات المتعلقة برضا العملاء وجودة عمل الموظفين عن طريق الاستخدام الفعال لأساليب التسويق التي يتم تطبيقها داخلياً، ومن المهم للغاية ملاحظة أن التسويق الداخلي يتطلب تعاون عدد من الأقسام المرتبط إنتاجها ببعضها البعض (رفيق ، احمد 2002، ص73).

وينصح المدراء باستخدام مبادئ التسويق لغرض جذب العاملين والاحتفاظ بهم بالإضافة إلى بحث وتطوير نوع من الفهم لحاجات العاملين، وبنفس الدقة تعريف وتحديد حاجات الزبائن، والسبب في ذلك أن العاملين ليسوا جميعاً في نفس الاتجاه، حيث أن قسماً منهم يبحث عن المردود المادي لزيادة دخله، والقسم الآخر ينظر إلى العمل باعتباره المصدر الوحيد لمعيشته. لذلك بإمكان مسئولي التسويق استخدام أساليب البحث التسويقي لتجزئة سوق العمل، ومن اختيار وانتقاء الفئات الملائمة للعمل في المنظمة، لأنه يوجد علاقة وثيقة بين تنمية مهارات وقدرات العاملين وإشباع رغبات وحاجات الزبائن. ولذلك يتطلب من المنظمة الانتباه بحذر إلى هذه العلاقة لأنه في حالة فقدان الموظفين الماهرين من المحتمل أن تفقد المنظمة زبائنها الدائمين وهذا يكلف إدارة المنظمة كثيراً (أبورجمة، 2010).

ويمكننا القول أن مدراء الإنتاج الذين يعتقدون بأن الجهود التسويقية يجب أن توجه خارج المنظمة أي باتجاه السوق والزبائن لهم الحق في ذلك، ولكن المدراء الذين يعملون في القطاع الخدمي يوجهون جهودهم التسويقية صوب المنشأة وخاصة العاملين فيها.

ويستخدم التسويق الداخلي المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنشأة وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات قوية مع الزبائن ينتج عنه تحقيق هدف المنشأة الذي يتمثل في رضا الزبائن والذي بدوره يحقق الربحية للمنشأة (الطائي والعلاق، 2009، ص346).

و وفقاً لكوبر وكرونين (2000) يمكن اعتبار التسويق الداخلي أنه محاولة إدارية فعالة لقسم الموارد البشرية في المنظمة وذلك من أجل تقديم خدمات أفضل لزبائنها، وفي الواقع هناك تعريف من قلب التسويق الداخلي يقول أن العملاء من يشكلون التسويق الداخلي للمنظمة، ولذلك يمكننا القول أن المنظمة يمكنها إرضاء عملائها الخارجيين من خلال إرضاء عملائها الداخليين "العاملين" (Abzari, 2011).

وعليه فإن نجاح وكفاءة أداء برنامج التسويق الداخلي يعتمد بالدرجة الأساس على التعاون والتتسيق بين قسمي التسويق وإدارة الموارد البشرية ويعتبران المفتاح الذي يحقق برنامج التسويق الداخلي (الطائي والعلاق، 2009، ص354).

1- العلاقة بين قسمى التسويق والموارد البشرية

قد يُطرح سؤالاً يتعلق بتحديد الفارق بين مهام إدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق, وحينها يمكن تحقيق التعاون فيما بين المهام في وجه التعارض الموجود بينهما. يعد هذا مهماً بشكل خاص لأن بعض القائمين بالتسويق الداخلي طالبوا بأن يتطلع قسم التسويق بالمهام التي يتم اعتبارها قاصرة على إدارة شئون الموظفين. على سبيل المثال قام "بيري" و "باراسورامان" بتوسيع مجال مهام قسم التسويق الداخلي ليشمل الأنشطة التي تم اعتبارها مرتبطة بشكل تقليدي بإدارة شئون الموظفين:

"يعمل قسم التسويق الداخلي على جذب وتطوير وتحفيز واستبقاء الموظفين الأكفاء عبر وظائف يتم التعامل معها كمنتجات تلبي احتياجات الموظفين. والتسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الموظفين كعملاء، وهو إستراتيجية تشكيل الوظائف لتتناسب مع الاحتياجات البشرية"

ونجد أن تعريف "ويلمان" لإدارة الموارد البشرية هو:

"تهتم إدارة الموارد البشرية بمجموعة القرارات والسياسات التي تقوم من خلالها المؤسسة بجذب وتوظيف وتحفيز ومكافأة وتطوير موظفيها. كما تهتم إدارة الموارد البشرية بالأساليب التي يتم من خلالها الاستغناء عن بعض الموظفين"

وفي الواقع يذهب "دبليو. آر. جورج" إلى مت هو أبعد من تعريف "بيري" و "باراسورامان" ويقترح ما يلي:

"حان الوقت بأن يستبدل بقسم شئون الموظفين في شركات تقديم الخدمات مديرو إنتاج يستطيعون تطبيق منهجية تسويقية في إدارة تعيين موظفي تقديم الخدمة للعملاء"

ويرجع السبب الكائن وراء مثل هذا التأكيد على حقيقة أنه ما زال هناك إدراك ضئيل نسبياً في المؤلفات التي تتناول مهام إدارة الموارد البشرية لطبيعة الخدمات التي تتطلب تطبيق أنواع من ممارسات إدارة الموارد البشرية تختلف عن الممارسات اللازمة في إنتاج بضائع ملموسة أو مصنعة.

وبسبب طبيعة عملية تقديم الخدمات، من المهم للغاية أن يحظى الموظفون بالمستوى الملائم من التدريب. وعلى وجه الخصوص، يجب أن يتسم موظفو التعامل المباشر مع العملاء بقدرتهم المتميزة على التعامل مع العملاء وإرضائهم بدلاً من التركيز على المهام الوظيفية.

وعلاوة على ذلك، ونظراً لأن الموظفين والخدمات التي يقدمونها يشكلون جزءاً كبيراً من المنتج المقدم في حالة التعامل المباشر مع العملاء، يستلزم الأمر أن يكون قسم التسويق أكثر اشتراكاً في التوظيف والتدريب ومكافأة الموظفين مثله مثل إدارة الموارد البشرية أو قسم شئون الموظفين (رفيق ، احمد 2002: ص75-74).

2- العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتسويق الداخلي

في القرن الحادي والعشرين لم تعد الشركات قادرة على تحمل وجود عقبات بين الوظائف والأقسام، ولابد للمنظمة أن تعمل على دمج الوظائف ذات الصلة ببعضها البعض مثل (الإنتاج، التوزيع والمبيعات، الخدمات، الإعلانات، ترويج المبيعات، تخطيط المنتج، وأبحاث السوق) وذلك لإنجاز أهداف المنظمة بنجاح. ويعمل التسوق الداخلي على توجيه العاملين والوظائف والأقسام داخل المنظمة من خلال التقدير المنهجي للاحتياجات والتطلعات وتكاليف كل منها (& Ahmad .)

وعلى مستوى التشغيل، يستازم التسويق الداخلي تعاون إدارة الموارد البشرية وغيرها من الإدارات كي يتم تحقيق وعود حملة التسويق الخارجي، وعلى المستوى الاستراتيجي، يتمثل الهدف الأساسي لقسم التسويق الداخلي في تحفيز الموظفين على العمل في اتجاه تحقيق ما يرضي العملاء. ويتطلب هذا أسلوباً إدارياً داعماً وسياسة توظيف وإجراءات تدريب وتخطيط (رفيق ، احمد 2002، ص76).

ويتطلب التسويق الداخلي في المنشآت الخدمية أن يكون ضمن مسؤولية جميع العاملين في جميع الأقسام بحيث لا تكون مسؤولية التسويق الداخلي محصورة في قسم المبيعات أو التسويق. وعليه يجب أن يكون التسويق الداخلي جزءاً من فلسفة المنظمة، ويتوجب على جميع المستويات الإدارية للعاملين أن تتحمل وظيفة التسويق في المنظمة (الطائي والعلاق، 2009).

وتعد كل من الإدارة العليا الداعمة لاستراتيجيات التسويق الداخلي والأسلوب الإداري من أساسيات توفير موظفين يركزون على ما يرضي العميل، كما وتعد سياسة شئون الموظفين الداعمة مهمة أيضاً من أجل ضمان تعيين الموظفين ذوي المهارات والقدرات والسلوكيات المطلوبة. ويستلزم استبقاء الموظفين الأكفاء والمحافظة عليهم تطبيق نظم مكافآت متميزة وتوضيح فرص الارتقاء الوظيفي. ويعد التدريب من سياسات التأكيد على امتلاك الموظفين للمهارات والقدرات المطلوبة

لإنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات في مستوى الجودة المتوقع من قبل العملاء والاستفادة من فرص التسويق التي تظهر أثناء ذلك.

ويتضح مما سبق أن التسويق الداخلي يعتمد بشكل كبير على سياسات إدارة الموارد البشرية الداعمة لضمان نجاحه (رفيق ، احمد 2002، ص77).

كما أنه لا يتم تطبيق برامج التسويق الداخلي دون التواصل مع بقية أقسام الشركة. ويستلزم التطبيق الفعال لبرامج التسويق الداخلي بيئة وهيكل عمل يدعمان هذا التطبيق. وعلى وجه الخصوص، يتطلب ذلك تعاوناً كبيراً بين إدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق من أجل التأكيد على أن سياسات إدارة الموارد البشرية المطلوبة قد تم تنفيذها بشكل سليم لدعم استراتيجيات التسويق الخارجي. ومن الأدوار الرئيسية للتسويق الداخلي أن يزيد من التعاون بين الأقسام المختلفة ويقلل التضارب بين المهام حيث يعد هذان هما العائقان الرئيسيان أمام التطبيق الفعال للاستراتيجيات (رفيق ، احمد 2002، ص85).

سادساً: التسويق الداخلي وثقافة الشركة

يعد التسويق الداخلي أكثر من مجرد أداة لنشر قيم الشركة. ومع الأخذ في الاعتبار أن الهدف الرئيسي للتسويق الداخلي يتمثل في تطوير مهارات موظفين يهتمون بالعملاء ومعاملة الموظفين كعملاء واستخدام الأساليب الشبيهة بالتسويق لتحقيق هذه الأهداف، ينشأ عن التسويق الداخلي ثقافة مؤسسية جديدة. يتطلب ذلك أن يكون الاهتمام بالعميل والتركيز عليه هما جوهر أنشطة المؤسسة وجزآن محوريان من ثقافتها. وينتج عن هذا عدد من النتائج المؤثرة التي لها تداعياتها على مهام إدارة الموارد البشرية وأسلوب الإدارة (رفيق ، احمد 2002، ص79).

إن المنظمة الخدمية التي تمتلك ثقافة خدمة قوية فإن هذه الثقافة سيكون لها دوراً مؤثراً على علاقة العاملين مع الزبائن وتوجه المنظمة خطوتها الأولى لتنمية وتطوير نفسها من خلال رضا أو قناعة زبائنها الحاليين والتأثير مستقبلاً على الزبائن المحتملين في السوق. ويعتمد رضا الزبائن على التغيرات الإيجابية الواجب حصولها في نظام الأجور والرواتب ونظام التدريب وأنظمة المكافأة وتوفير الحلول المناسبة لشكاوى الزبائن بالإضافة إلى الدعم الإداري للعاملين في المنشأة.

ومن جهة أخرى فإن ضعف الثقافة في المنظمات والتي لا يوجد لديها إلا القليل من القيم وقواعد السلوك المشتركة يؤثر سلباً على التسويق الداخلي في المنظمة (الطائي والعلاق، 2009، ص 348).

ويعتبر التسويق الداخلي في حد ذاته مبادرة تغيير ثقافي وعلى المدى الأبعد سيتطلب التسويق الداخلي تحولاً ثقافياً في قيم المؤسسة، وذلك يعني قبول الهدف الرئيسي للتسويق الداخلي والمتمثل في تطوير ثقافة الاهتمام بالعميل لدى الموظفين ومعاملة الموظفين كعملاء (رفيق وأحمد، 2002، ص86).

إن قدرة المنظمات على تطوير وكسب مميزات تنافسية من خلال التأكيد على جودة الخدمة يتأثر بشكل جوهري بالثقافة التنظيمية للمؤسسة (Kaurav & Prakash, 2011).

وإن العقبة الرئيسية لبرامج التسويق الداخلي هي الإدارة الوسطى حيث أن المدراء يعملون جاهدين في نشاطهم الإداري إلى تقليص التكاليف وزيادة الأرباح مستندين بذلك إلى نظام المكافأة الذي غالباً ما يعتمد على أساس الوصول إلى مستويات تكلفة محددة، ولترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين يتطلب من الإدارة العليا أن تدعم ذلك من خلال السياسات والإجراءات وأنظمة المكافأة والأفعال والأعمال اليومية في مؤسسة الخدمة، لأن ثقافة المنظمة هي نمط من المشاركة في القيم والمعتقدات التي تعطي بعداً معنويا للأعضاء في المنظمة وتزودهم بالقواعد الخاصة بالسلوك، حيث إن لكل منظمة ثقافة خاصة تتميز بها. وإن الثقافة القوية تساعد مؤسسة الخدمة في مجالين هما:

- الأول: السلوك المباشر وهذا يعني أن العاملين يعرفون جيداً كيف يعملون وما هو المتوقع منهم.
- الثاني: الثقافة القوية تعطي العاملين إحساساً أو شعوراً بالهدف وبالتالي فإن هذا يولد لهم اتجاهاً ايجابياً نحو مؤسساتهم، وأنهم يشكلون جزءاً مهماً منها (أبورحمة، 2010).

كما أن ثقافة المؤسسة تحدد القيم التنظيمية الأساسية التي تشجع وتدعم النماذج المفضلة لسلوك العاملين. وهذا يُمكن الإدارة من استخدام القيم الوظيفية والعاطفية لتقديم خدمة مميزة في السوق المستهدف (Vrontis & Others, 2010).

وتأسيساً على ما تقدم نستطيع القول أن مؤسسة الخدمة التي تمتلك ثقافة قوية فإن هذه الثقافة سوف تؤثر إيجاباً على علاقة العاملين مع الزبائن، وأن الخطوة الأولى موجهة لتنمية وتطوير المؤسسة من خلال رضا زبائنها الدائمين والتأثير مستقبلاً على الزبائن المرتقبين في السوق. علماً بأن النظام الموجه إلى رضا الزبائن يعتمد على التغييرات الواجب حصولها في نظام الرواتب والأجور ونظام التدريب وأنظمة المكافآت وإيجاد الحلول المناسبة لشكاوى الزبائن، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات للعاملين في المؤسسة (أبورحمة، 2010).

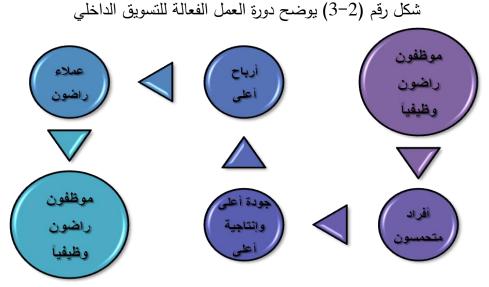
سابعاً: التسويق الداخلي والتسويق وادارة الجودة الشاملة

يركز المنهج المؤسسي التقليدي خاصةً في التسويق على العملاء الخارجيين والأسواق، مع التأكيد على جذب العملاء والمحافظة عليهم بهدف تحقيق أرباح. ومع ذلك، فقد كان التسويق بطيئاً في العمل على زيادة الاهتمام بالعميل على غرار ما يجري في إدارة الجودة.

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة قادر على إظهار مدى ما للتركيز الداخلي من قدرة على تحقيق نتائج خارجية إيجابي, هذا بشرط أن يعين نظام الإنتاج الداخلي مكاناً واضحاً في سلسلته للعميل الخارجي (رفيق، احمد 2002: ص131).

وتعتق الشركات بثبات رؤية تلمس العلاقة الموجودة بين الجودة الإنتاجية ورضا الموظفين ورضا العملاء. "يقول ميتشل": "إنك لا تستطيع أن تسعد العملاء بموظفين تعساء...فلو رضي العملاء الداخليون عن عملهم فسوف يحبونه ويشعرون بالفخر وهم يقومون به". وكما يكرنا "نيف": "...تتأثر الجودة الكاملة لعملنا بما يورد إلينا... إن الوعي بطبيعة العلاقة الجوهرية المتشابكة بين العميل والمورد يجعلنا نقف على مدى الخطورة التي يمكن أن تترتب على أي خطأ أو ضعف في تصميم أحد أجزاء النظام الإنتاجي...".

ويحتاج العملاء الداخليون، شأنهم في ذلك شأن الخارجيين، إلى إشباع احتياجاتهم، ويؤدي إشباع تلك الاحتياجات إلى تعزيز الحافز لدى الموظفين على العمل والحفاظ عليهم (رفيق، احمد 2002: ص132–133).



المصدر: أحمد، برفيز ورفيق، محمد، (2002) "التسويق الداخلي" (ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق)، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)، الجيزة، ص133. (بتصرف الباحث)

وفي الشكر أعلاه، تتميز سلسلة التسويق الداخلي بالبساطة، فهي نقوم على أنه عندما يكون الموظفون راضين فإنهم سيكونون متحمسين، وبالتالي سيؤدي إلى جودة أعلى وإنتاجية أعلى لينتج عن ذلك عملاء راضون وأرباح أعلى وهذا ما يسمى "دورة العمل الفعالة".

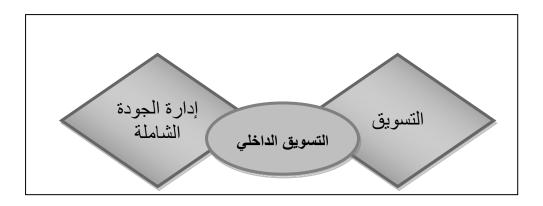
1- دور التسويق الداخلي في إدارة الجودة الشاملة والتسويق

من الآثار الثابتة للنظام التقليدي في الهيكلة أن الشركات تستمر في التقوقع الوظيفي، وهناك أنشطة كإدارة الجودة الشاملة والتسويق تعتبر أساسية لا يمكن اعتبارها وظائف مستقلة. بل هي في الواقع تمثل العمل بأكمله من حيث نتائجها، أي من وجهة نظر العميل. وعليه فإن التسويق وإدارة الجودة كليهما متشعب ومتداخل ويمثل جزءاً لا يتجزأ من الوصف الوظيفي لكل فرد.

وعن كيفية وضع الشركة لخطة فعالة لبناء علاقات داخلية وإدارتها، يمكن القول أنه على تلك الشركات أن تضع أنشطة تسويق داخلية تعمل على ترسيخها. ويساعد التسويق الداخلي على ذلك لأنه يمثل الرابط بين العملية الداخلية للجودة والعميل الخارجي. وبالتركيز على إدارة العمليات الداخلية وعلى بناء وتنظيم العلاقات، يمثل التسويق الداخلي القوة الدافعة في تحقيق الأهداف الأساسية للجودة والكفاءة والفاعلية والولاء والربحية (رفيق ، احمد 2002، ص134).

ويساعد التسويق الداخلي إدارة الجودة الشاملة في بحثها عن تحسين الجودة عبر تحميس الموظفين لمزيد من التحسين المستمر، كذلك، يعني التسويق عند ربطه بإدارة الجودة الشاملة أن كافة الأفراد في أجزاء المؤسسة كلها يضعون على قمة أولوياتهم التحسين المستمر للجودة حسبما يطلب العملاء، يتطلب ذلك إدارة العلاقات والعمليات الداخلية والخارجية كافة. يساعد التسويق الداخلي على تهيئة وتمكين الإدارة الفعالة لتلك العلاقات عبر تيسير عملية فعالة لتوصيل الخدمة. يعتبر التسويق الداخلي هو الرابط بين إدارة الجودة الشاملة والتسويق (بمعنى أن إدارة الجودة الشاملة تعمل كوكالة توصيل داخلية، في حين يعمل التسويق كوكالة توصيل خارجية، بينما يكون التسويق الداخلي هو المسئول عن تيسير الرابط).

شكل رقم (2-4): التسويق الداخلي كرابط



المصدر: أحمد، برفيز ورفيق، محمد، (2002) "التسويق الداخلي" (ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق)، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)، الجيزة، ص136. (بتصرف الباحث)

ويقوم التسويق الداخلي بتكميل عمل إدارة الجودة والتسويق، إنه يربط بين عملية الجودة الداخلية واحتياجات السوق الخارجية. ومن خلال ذلك، لا من خلال الأفكار والخطط، تستطيع الشركة اكتساب ميزتها التنافسية. وعليه، فإن التسويق الداخلي يظهر كطريقة لرفع مستويات الجودة في المؤسسة ودعم فاعلية الشركات (رفيق ، احمد 2002، ص134:136).

المبحث الثاني: جودة الخدمة

أولاً: مفهوم جودة الخدمة:

تتعدد التعريفات بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات الزبائن عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة تختلف من زبون إلى أخر هناك زبائن قد تكون هي الجودة المتوقعة أو المدركة وهناك زبائن قد تكون بأن جودة الخدمة ليس هي المطلوبة (بلحسن، 2012).

ومنه يمكن إعطاء التعاريف التالية:

التعريف الأول: "تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع العملاء".

التعريف الثاني: "هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها

العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها" (نورالدين،2007).

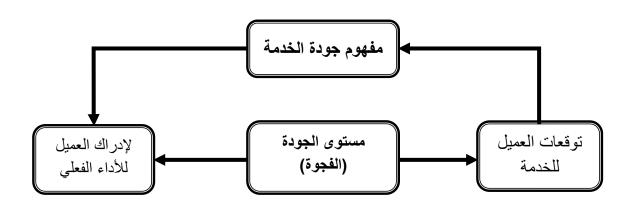
التعريف الثالث: عرف ديمينج (Deminge) جودة الخدمة بأنه التطابق مع الاحتياجات والمواصفات.

التعريف الرابع: عرفها جوران (Juran) بأنها عبارة عن تخفيض مستمر للخسائر وتحسين مستمر للعمل في جميع النشاطات (حوا، فهد 2013).

وتستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمة المميزة للخدمات قياسا على السلع المادية، حيث غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها" معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي مع توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي أن هذه التعريفات هي حكم أو تقدير شخصي perceived quality ركزت حول حقيقة أن الجودة المدركة للعملاء، ويعني ذلك أن أي تعريف لجودة الخدمة يجب أن يكون من منظور العميل، أي أنه إذا توافق إدراك العملاء للناتج مع توقعاتهم له، فإنهم سيكونون راضين عن الخدمة،

أما إذا فاق الناتج التوقعات أو تجاوزها فإن الخدمة تعتبر متميزة، أما إذا تحقق العكس هو أن الناتج لم يرق إلى مستوى التوقعات فإن الخدمة تصبح رديئة، ومن ثم فإن العميل سيكون غير راضي عن الخدمة، والخلاصة أن جودة الخدمة مفهوم يعكس تقييم العميل لدرجة الامتياز أو التفوق الكلي في أداء الخدمة، وهو المفهوم الذي تبناه العديد من الكتاب المميزين في مجال الجودة مثل Cronin and Taylor وزملائه Parasuraman (الخالدي، أيمن 2006).

شكل رقم (2-5) مفهوم جودة الخدمة



المصدر: الخالدي، أيمن، " قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين – من وجهة نظر العملاء"، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص39.

ويتضح أنه إذا توافقت إدراكات الزبائن مع توقعاتهم له فإنهم سوف يكونون راضين عن الخدمة، أما إذا فاقت للتوقعات أو تجاوزتها فان الخدمة تعتبر متميزة، وإذا تحقق العكس وهو أن الخدمة الفعلية لم ترقي إلى مستوي التوقعات أو جاوزت التوقعات فإن الادراكات الفعلية للخدمة فإنها تكون رديئة، ومن ثم فان الزبون يكون غير راض عن هذه الخدمة.

وتعتبر جودة الخدمة من الأساسيات (Cronin & Taylor, 1992, P.55-68) التي تسبق إرضاء العملاء وفي المقابل فان رضي الزبائن يؤثر علي قرار الشراء المستقبلي للعميل وإدراكه.

فمفهوم جودة الخدمة يتضمن بعدين أساسيين (Gronroos, 1984, P.4), أُضيف إليهما بعداً ثالث (Gronroos,1990) كما يلي:

 الجودة الفنية (Technical Quality) وتشير إلى الجوانب الكمية للخدمة والتي يمكن التعبير عنها كمياً. الجودة الوظيفية (Functional Quality) وتشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة (الزبون).

تا الجودة المروجة (Gronroos,1990) وتعبر عن الصورة المنقولة عن الجودة إلى الزبائن من خلال وسائل الترويج المختلفة.

إن مفهوم جودة الخدمة هذا يختلف عن ذلك المفهوم الذي تقف وراءه وتدعمه إدارة المؤسسة الخدمية، فهناك تباين بين ما ترى الزبائن أنه مصدر رضاهم وبين ما تراه إدارة المؤسسة الخدمية على انه مصدر ذلك الرضا (Payne, 1993)، وضمن سياق مفهوم التسويق الحديث فإن التوجه نحو الزبون يبقى محورا أساسيا في أية إستراتيجية تسويقية للشركة (عابدين ، 2006).

ويتطلب تسويق الخدمات تبني المنظمة لفلسفة التسويق الداخلي بدءاً بعملية تسويق المنظمة للأفراد العاملين فيها وتحفيز الأفراد وتدريبهم وتقديم الدعم الإداري والمعلومات اللازمة للوصول إلى تحقيق درجة عالية من رضا المستهلكين حول الخدمات المقدمة (حمود، 2007).

ثانباً: أهمية جودة الخدمة:

تشكل أهمية جودة الخدمات في خدمة العملاء الأولوية العليا لدى كافة المنظمات والمؤسسات الهادفة لتحقيق النجاح والإستقرار والاستمرار في عالم الأعمال، وتختلف جودة الخدمات مقارنة بجودة السلع، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام واعتماد التخطيط في الإنتاج وتصنيف المنتجات على الأرفف بانتظار العملاء، أما في مجال الخدمات فإن العملاء والموظفين يتعاملون سوية لخلق الخدمة وتقديمها، ولذا فإن مقدمي الخدمات لابد وأن يتعاملون من العملاء بشكل فعال ليقدموا مستوى راق من الخدمة (حمودة، 2007، ص214).

ولجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والإستقرار، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن إستخدام التخطيط في الإنتاج، وتصنيف المنتجات بانتظار العملاء لكن في مجال الخدمات فإن العملاء والموظفين يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، فعلى المؤسسات الإهتمام بالموظفين والعملاء معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي: (نورالدين، 2007).

- 1) نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي نقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
- 2) ازدياد المنافسة :إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة شديدة بينها لذلك فان الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطى لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
- 3) المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.
- 4) فهم الزبون: إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون (بلحسن، 2012).

ويرى (Kotler, 2003) أن جودة الخدمة هي من أهم المصادر الواعدة لتميز المنظمة في عصر زيادة المنتجات الاستهلاكية، وأن إعطاء خدمة جيدة هو جوهر ممارسة سياسة التوجه بالعملاء (Kotler, 2003: P.167).

ثالثاً: أبعاد جودة الخدمة:

إن المعايير الوحيدة التي يُعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة. وقام الباحثون بتحديد خمسة معايير تتعلق بجودة المنافع النهائية التي يحصل عليها المستفيد من الخدمة.

1) الملموسية:

غالباً ما يقوم المستفيد بتقييم جودة الخدمات في مظهر التسهيلات المادية مثل قاعة الانتظار، المعدات والأجهزة المستخدمة، والشكل الخارجي للمؤسسة، والأفراد و وسائل الاتصال، الخ (الطائي والعلاق، 2007، ص246).

2) الاعتمادية:

ويعني ذلك مدى درجة اعتماد الفرد على مزود الخدمة من حيث الإنجاز والدقة، حيث تشير الإعتمادية إلى قدرة مورد الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة للمستفيد بشكل دقيق يُعتمد عليه (الطائي والعلاق، 2007، ص246).

3) الإستجابة:

وهي سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للعميل من قبل مزود الخدمة ويتمثل ذلك في رغبة مزود الخدمة بتقديم المساعدة للمستقيد وحل مشاكله المحددة وإشباع رغباته (,P.448).

4) الثقة والمصداقية (التوكيد):

وتشير إلى مستوى المعلومات والتعامل والكياسة التي يتمتع بها مقدمي الخدمة، وقدرتهم على بث الثقة والأمان في نفوس متلقي الخدمات والإلتزام بتوفير الخدمات وفقاً لرغبات العميل (الطائي والعلاق، 2007، ص246).

5) التعاطف:

ويشير إلى درجة عناية مزود الخدمة بالعميل ورعايته بشكل خاص، ومدى اهتمامه بمشاكله والعمل على إيجاد حلول بطرق إنسانية وراقية لكل مشاكله (الطائى والعلاق، 2007، ص246).

رابعاً: مفهوم رضا الزبائن:

لقد أصبح موضوع رضا الزبائن من أكثر المواضيع أهمية في الفكر التسويقي الحديث وأبحاث سلوك الزبون، وبشكل عام فقد تبين أنه إذا كن هناك رضا من الزبائن لمنتج محدد أو خدمة بعد الاستخدام، فإنهم يصبحون أكثر قابلية للشراء أو الاستخدام المتكرر للمنتج أو الخدمة، كما أن الزبائن الراضين يصبحون أكثر قابلية لإخبار الآخرين عن تجربتهم المحببة وبهذا يشاركون إيجابياً بالحديث عن المنتج أو الخدمة، وفي المقابل يكون عدم رضا الزبائن يؤدي إلى التحول عن مقدم الخدمة أو المنتج والمشاركة سلبياً في الحديث عنهما (حوا، 2013).

أدركت العديد من المنظمات أن رضا الزبائن يمنحها مبرراً قوياً للبقاء والاستمرار، إذ أن عدم تمكنها من تحقيق ذلك الرضا قد يجعلها عاجزة عن الاستمرار في المنافسة لفترة طويلة في

ظل التحديات الراهنة. وقد احتل رضا الزبائن أهمية بالغة في المنظمات حيث عملت على وضع برامج للتطوير المستمر للخدمات المقدمة للزبائن محاولة منها للتفوق على توقعات زبائنها ونيل رضاهم (الجريري، 2006).

ويقول (Milliken) أن المؤسسة التي تهدف إلى النجاح والنمو والاحتفاظ بالعملاء يجب أن تعمل كلها كجهاز لكسب رضاء العميل أي أن المؤسسة بكاملها يجب أن تحقق لنفسها نشاطاً أولاً ثم تحافظ عليه ثم تعمل على تنميته. وإنما يتطلب ذلك نظاماً فريداً من التفاعل مع العميل قابل للاعتماد عليه ويتم الوصول إليه عن طريق أفراد مهرة ومدربين على أرقى مستوى عالمي في مجال الارتباط بالعميل (توفيق، 1998، ص 280).

ويمكن تعريف رضا الزبائن كما يلي:

هو مقياس لمدى قدرة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة لتحقيق أو تجاوز توقعات الزبون، وينظر إليه على أنه مؤشر الأداء الرئيسي داخل قطاع الأعمال (حوا، فهد 2013).

خامساً: التفاعل بين الرضا والجودة:

يمكن تعريف الرضا بأنه رد الفعل الذي يتبع تقديم الخدمة، ويمكن تعريف الرضا أيضا بأنه عبارة عن خبرة ما قبل الاستهلاك، التي يقارن فيها العميل بين الخدمة التي يتصورها مع الجودة المتوقعة.

وعليه فهناك اختلاف بين مكونات العلاقة بين الرضا والجودة، فالرضا يؤثر على تقييم الجودة وتقييم جودة الخدمة يؤثر على الرضا، ولعل الفارق الأساسي بين المفهومين يتمثل في أن الجودة تتعلق بتقديم الخدمة، بينما يعكس الرضا توقعات العميل من تلك الخدمة (الخالدي، أيمن 2006).

سادساً: دور جودة الخدمة في رضا الزبائن:

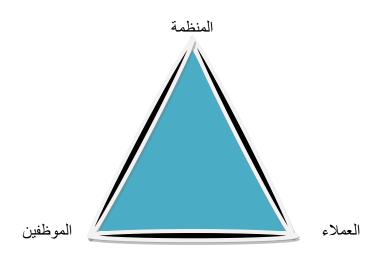
يعد الدافع الأساسي وراء المؤلفات المرتبطة بجودة الخدمة هو أن جودة الخدمة تؤدي إلى زيادة رضا العملاء. يتم دعم هذه المؤلفات بدليل عملي كافٍ على المقترح القائل بأن جودة الخدمة من العوامل المؤثرة على رضا العملاء في المجالات الخدمية. من بين النتائج المترتبة على اكتساب ولاء العميل تقليل درجة تأثير تغيير السعر على طلب المنتج بالإضافة إلى خفض تكاليف جذب عملاء جدد نتيجة للترويج الشفهي وذيوع سمعة الشركة وانخفاض أثر أنشطة المنافسين.

على سبيل المثال، وجد "جي.ايه.تشرشل" و"سي.إف.سوبرنانت" أن الجودة الخدمية الملحوظة قد أثرت على رضا العملاء الدائمين. كما أدرك كل من "آر.إل.أوليفير" و "دليو.إس.ديساربو" أن جودة الخدمة لها تأثير مباشر على رضا العملاء (أحمد ورفيق، 2002، ص28).

وفي البيئة التنافسية اليوم، تؤكد جميع المؤسسات في جميع الصناعات على أهمية العناية بالعملاء ودورهم في التخطيط الاستراتيجي، وهذا الدور تزداد أهميته في قطاع الخدمات. فالعملاء ازدادت أهمية توقعاتهم لنوع المؤسسة والخدمة التي تلبي احتياجاتهم. فالجودة يحكم عليها عن طريق تتميط الخدمة ودور العالمين في مؤسسات الخدمات يُعد مهما في الحفاظ على الجودة المعيارية (الضمور، 2008).

وتركز منظمات الأعمال جهودها على طرفي الهرم وهما الموظفين والعملاء في سلسلة العلاقة بين المنظمة والعملاء والموظفين والشكل رقم (6-2) يوضح هذه العلاقة.

شكل رقم (2-6): يوضح سلسلة العلاقة بين المنظمة والعملاء والعاملين



المصدر: حمودة، خضير كاظم (2007)، "إدارة الجودة وخدمة العملاء"، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص 215. (بتصرف الباحث)

ويمكن من خلال هذه السلسة إيجاد خمس علاقات أو روابط نتمثل فيما يلى:

أ) نوعية الخدمات الداخلية: ويعني ذلك اختيار موظفين وعاملين ذو كفاءة ومهارة عالية وتوفير البرامج التدريبية وبيئة عمل داخلية تتسم بالجودة العالية وإمداد الموظفين الذين يتعاملون مع جمهور العملاء بالدعم اللازم، وينتج عن ذلك موظفون راضون ومنتجون.

- ب) موظفون راضون ومنتجون: حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين البيئة الداخلية للعمل من شأنها أن تحقق الرضاء والولاء لموظفى المنظمة مما يتيح خدمات بجودة عالية.
- ج) خدمات قيمة (بجودة عالية): إن ذلك من شأنه أن يسهم بتقديم وخلق خدمات أكثر كفاءة وفعالية، حيث ينتج عنه عملاء راضون وذوي ولاء للمنظمة.
- د) عملاء راضون وذوي ولاء للمنظمة: حينما يحصل العملاء على خدمات بجودة عالية يزيد ذلك من ولائهم للمنظمة ويقوموا بتكرار تعاملاتهم مع المنظمة وينتج عن ذلك نمو في أرباح خدمات المنظمة.
- ه) أرباح ونمو في خدمات المنظمة: وهنا يمكن للأرباح أن تنموا وتحقق مستوى عال للخدمات وبشكل متميز.

ومن أجل تحقيق هذا المستوى الرفيع من من الأداء الخدمي لابد للمنظمة من التركيز والإهتمام على الأفراد الذين يقدمون الخدمات (حمود، 2007، ص215).

سابعاً: رضا العاملين وأهميته في كسب ولاء الزبائن.

إن الإرتباط بالعميل مجال ممتاز جداً للإستثمار، ويمكنك أن تهيئ كل العوامل التي تؤدي الى تحقيق ذلك من حيث إعداد البحوث والتطوير والتخطيط الاستراتيجي والتدريب وتسلسل العمليات وتهيئة الخدمات المعاونة، ولكن تظل المرحلة الأخيرة والحاسمة في يد العاملين في الخطوط الأمامية ذوى الصلة القوية والمباشرة بالعميل نفسه.

فالعاملون في الخطوط الأمامية هم الذين يمكنهم خلق التوقعات وجس نبض العميل والحصول على المرتجعة اللازمة بشأن المنتجات والخدمات كما يمكنهم أيضاً على المشاكل والحصول على معلومات من رجل الشارع نفسه حول مستوى أدائك بالمقارنة بما يفعله منافسوك. وأية إجراءات تقوم بها نحو الارتباط مع العميل سيكون لها أثر مباشر قوي وقابل للقياس بالنسبة لنمو أرباحك. ويعبر عن ذلك "روبرت لي" وهو نائب المدير التنفيذي لشئون التدريب والتنمية لدى الموير التنفيذي لشئون التدريب والتنمية لدى المدير التنفيذي لشئون التدريب والتنمية لدى المدير التنفيذي لشئون المتحدة بقوله: "إن التدريب الذي توفره للأفراد والذي يمكنهم من البيع أكثر سيكون له صداه المباشر على آلات تسجيل النقد لديك" (توفيق، 1998م).

إن التسويق الداخلي يهتم بما هو أكثر من التعامل مع العاملين كعملاء، إنه يعني أن المؤسسة يجب أن تسعى باستمرار لتطوير برامج واستراتيجيات تعزز رضا العاملين بنفس مقدار المعطى لخطط التسويق الخارجية والتي يفترض دائماً أن تكون حديثة ومطورة لتلبية طلبات العملاء الخارجيين (الضمور، 2009, ص386).

1- رضا العاملين:

هناك من اعتبر رضا العاملين بأنه عبارة عن:

مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وهو ناتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه، وكلما قلت الفجوة بين الإدراكين كلما زاد رضا العاملين (المرنخ، 2004).

وعندما أشار بالونتين إلى أن التسويق الداخلي يعمل على تحسن الجودة ويشكل مصدر للميزة التنافسية، أراد بذلك أن يؤكد على أهمية العنصر البشري في عملية إنتاج الخدمة وخاصة إذا كان راضي ومحفز وموجه بالمستهلك فهو يمثل ميزة تنافسية كبيرة بالنسبة للمنظمة، ومن أجل ذلك يؤكد على ضرورة أن تعمل إدارة المنظمات على إرضاء العاملين من خلال جهود وإجراءات التسويق الداخلي بحيث يصبح الموظف مسوق إيجابي للمنظمة وقادر على بناء علاقات جيدة مع الزبائن والاحتفاظ بهم (محجوبي، 2010).

2- مفهوم ولاء العملاء:

يقول الكاتب Skip Le Vauve "لم يعد الولاء مسألة إلزام أو واجب لكنه رغبة إدارية فعليك الأداء بصورة مبهرة للدرجة التي تجعل عميلك لا يكتفي بالولاء فحسب ولكن أيضاً يتحول إلى تابع مخلص لك" (توفيق، 1998م).

المبحث الثالث: نظرة عامة عن شركة جوال

مقدمة:

وتعتبر شركة جوال المزود الفلسطيني الأول لخدمة الاتصال الخلوي في فلسطين، والتي استطاعت أن توفر لشعبنا خدمة الاتصال بأحدث الوسائل العالمية في ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية صعبة حيث أن جوال ومن خلال الكادر الفلسطيني استطاعت أن تقف في وجه كل الصعوبات على اختلاف نوعها من اجل مواكبة كل ما هو جديد وتقديمه للمشتركين.

أولاً: النشأة والتأسيس

تأسست شركة جوال عام 1999 كأول مُشغل خلوي في فلسطين واستطاعت أن تصبح معلماً وطنياً وخدمة تُلازم كل فلسطين في الداخل والخارج. أصبحت جوال بفضل عدد مشتركيها وولاء موظفيها تقدم خدمات اتصال خلوي لأكثر من 98% من السوق المحلي في الضفة وغزة، مستعينة بطاقم إداري مخلص وشبكة موزعين ممتدين في أكثر من 400 موقع على ارض فلسطين.

ورغم الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة، تمكّنت "جوّال" من تحقيق نجاحات متتالية وملموسة على أرض الواقع، منذ اللحظة التي بدأت فيها تقديم خدماتها عام 1999، وأثبتت وجودها كأول شركة للاتصالات الخلوية في فلسطين، وصولاً لاختيارها من قبل أكثر من 2.5 مليون مشترك في عام 2012 (جوال، 2013).

ثانياً: رؤية الشركة:

أن تظل "جوّال" على قمة الشركات الرائدة في السوق الفلسطينية، التي توفّر خدمات الاتصال الخلوي بكفاءة وفاعلية وموثوقية لجميع مشتركيها، متغلبة على جميع المصاعب والمعوقات، ويكون لها الدور الأكبر في التقريب بين الجميع ولم شملهم وتسيير أعمالهم، وأن يتواصل نموّها جنباً إلى جنب مع نمو الاقتصاد الوطني (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2012)

مهمة الشركة:

- الإصغاء لمشتركينا، أفرادًا وشركات، وتلبية احتياجاتهم المتجدّدة.
- العمل باستمرار على تطوير شبكة اتصالات متينة وآمنة في جميع أرجاء الوطن.

- تأهيل كوادر وظيفية عالية الأداء تصبح قدوة بمهنيتها وشفافيتها.
- تخطى وتذليل العقبات التي تعترض سبيل تقدمنا لتحقيق رؤيتنا على أرض الواقع.

هوية وقيم الشركة:

ودٌ واهتمام، سلاسة، أهلٌ للثقة، تواصل، رؤية لا يحدّها المستحيل.

ثالثاً: الخدمات المميزة التي تقدمها الشركة للمشتركين:

"نسعى لتوفير أفضل الخدمات المُمكنة، ونعمل باستمرار على تطبيق ونشر أحدث ما توصل إليه التطور التقني في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمحافظة على التحسين المستمر للخدمات المقدمة لمشتركينا" "ملاك زيادنة" – مدير إدارة التسويق.

وتوفر "جوّال" لمشتركيها خدمات متميزة على أعلى مستوى من التطور التكنولوجي، عبر برامج متعدّدة تلبي جميع الاحتياجات، وتناسب جميع الفئات، وبأفضل الأسعار، كما تعمل على أتمتة المعلومات المتعلقة بخدماتها وإجراءات تفعيلها وإلغائها عبر الأرقام المختصرة والرسائل القصيرة وموقع الشركة الإلكتروني.

وفي ظل التقدم التكنولوجي المتسارع، تحرص "جوّال" على تزويد مشتركيها بأكثر الخدمات تميّزاً وتقدّما، وتسعى لتوقيع اتفاقيات سنوية مع شركة Ericson لتطوير وتحديث شبكتها، بالإضافة لإدخال برنامج (Siebel CRM) المخصص لخدمات المشتركين، لتوحيد منظومة برامجها، والتمكّن من طرح المزيد من الخدمات والعروض المميزة.

هذا غير الشراكات العالمية مع شركات عملاقة مثل Rim لتوفير خدمة Blackberry و Google و Mokia وشركة Nokia والبنك العربي.

كوادر الشركة المؤهلة لخدمة المشتركين

"لم يكن لهذه النجاحات أن تتحقق، إلا بفضل كادر "جوّال" الوظيفي عالي الأداء وعالمي المستوى" "مأمون فارس" – مدير إدارة الموارد البشرية.

خلال عام 2012 بلغ عدد موظفينا أكثر من 900 موظفاً، يصلون الليل بالنهار عملاً على تحسين وتطوير باقات برامجنا وخدماتنا، اختيروا بعناية وبعد العديد من الاختبارات، ليمثلوا نخبة مميزة من شباب الوطن (جوال, 2013).

وتعمل "جوّال" باستمرار على إثراء خبراتهم العملية والعلمية من خلال الدورات التدريبية والتقنية المتواصلة، وتوفير بيئة عمل صحية وملائمة، وتطبيق برامج ومشاريع متخصصة وذات مقاييس عالمية في رفع الكفاءة.

وبالتعاون مع شركة الاستشارات العالمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية " Group طوّرت "جوال" نظام الموارد البشرية وهيكلها التنظيمي والإداري، بما يخدم مصلحة العمل، ويرفع من كفاءة الأداء لأعلى المستويات (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2012).

وبنهاية عام 2007 تخطّت "جوّال" حاجز المليون مشترك، وفي شهر نيسان من عام 2010 تخطت حاجز المليوني مشترك، لتقدّم اليوم خدماتها لأكثر من 2,500,000 مشترك، بعد أن أثبتت قدرتها الفائقة على مدّ جسور الثقة والكفاءة والاعتمادية مع المجتمع، عبر اهتمامها بجميع الفئات والأفراد.

ومنذ انطلاقتها، نجحت "جوّال" -في وقت قصير للغاية- في تحقيق الأهداف التي وضعتها نصب أعينها، بحصة سوقية تمثل 81.5% من السوق الفلسطينية، بالإضافة لحصولها على شهادة "جودة إدارة البيئة" العالمية (14001ISO) عام 2004.

وعبر شبكة مراكز خدماتها التي تضم 29 مركزاً مجهزة على أعلى المستويات، وأكثر من 1,000 منفذ بيع في الضفة وقطاع غزة، تمكنت "جوّال" من تأدية المهمة الصعبة، والتحوّل إلى الذراع اليمنى لمشتركيها الذين يعتمدون عليها في التواصل فيما بينهم وانجاز أعمالهم.

وبالإضافة لذلك، وفرت "جوّال" خدمة التجوال الدولي مع أكثر من 397 مشغلا، في أكثر من 161 دولة، وبمستوى تغطية يصل إلى 98% من مناطق الضفة وقطاع غزة.

وقد تحققت كل هذه الإنجازات، رغم الظروف الصعبة والمعوقات العديدة التي تخطتها "جوّال"، لتثبت أن الأمر ليس مصادفة، وإنما إصرار مدروس على النجاح ومثابرة في الوصول إليه (جوال، 2013).

طبيعة عمل الشركة

تمكّنت جوال من تحقيق نجاحات متتالية وملموسة على أرض الواقع، منذ اللحظة التي بدأت فيها تقديم خدماتها عام 1999 ، وأثبتت وجودها كأول شركة للاتصالات الخلوية في

فلسطين، وصولًا لاختيارها من قبل أكثر من 2.5 مليون مشترك نهاية عام 2012 وأثبتت جوال بذلك قدرتها الفائقة على مدّ جسور الثقة والكفاءة والاعتمادية مع المجتمع، عبر اهتمامها بجميع الفئات والأفراد .ومنذ انطلاقتها، نجحت جوال في وقت قصير بتحقيق الأهداف التي وضعتها نصب عينها، بحصة سوقية تمثل % 79 من السوق الفلسطينية، بالإضافة لحصولها على شهادة جودة إدارة البيئة العالمية (ISO14001) عام 2004 يضاف إلى ذلك شبكة مراكز الخدمات التي تضم 29 مركزاً مجهزاً على أعلى المستويات، وأكثر من 1,000 موزع رئيسي وفرعي، وأكثر من 10,000 منفذ بيع في الضفة الغربية وقطاع غزة .وبذلك تمكنت جوّال من تأدية المهمة الصعبة، حيث أصبحت جزءاً أساساً من حياة مشتركيها الذين يعتمدون عليها في التواصل فيما بينهم وإنجاز أعمالهم .هذا كله بالإضافة إلى توفير خدمة التجوال الدولي مع أكثر من 397 مشغلًا في أكثر من 161 دولة، وبمستوى تغطية يصل إلى % 98 من مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة.

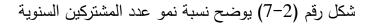
رابعاً: إنجازات الشركة خلال عام 2012

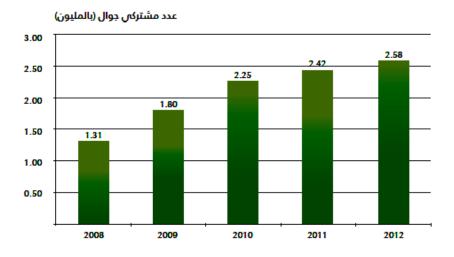
- الحفاظ على دور الشركة الريادي في توفير خدمات الاتصال الخلوي في السوق الفلسطينية بحصة سوقية تمثل 79 %.
- إطلاق العديد من الخدمات والعروض والبرامج الجديدة والمميزة، التي تتلاءم مع احتياجات مختلف قطاعات المشتركين.
- النجاح في تعزيز الحسابات الإستراتيجية المهمة والحفاظ على هذه الحسابات من خلال تطوير برنامج الولاء.
- تعزيز الانطباع الإيجابي لدى المشتركين بخصوص أسعار الخدمات والبرامج التي تقدمها الشركة، من خلال حملات التوعية المكثفة لتعريف المشتركين بالبرامج المتاحة التي تتناسب مع احتياجاتهم ونمط استخدامهم، والبرامج التي توفر لهم أفضل الأسعار.
- عملت الشركة على تنفيذ خطط واستراتيجيات في مجال تكنولوجيا الاتصالات في فلسطين وتطوير البيئة الداخلية للشركة، بهدف مواكبة التطورات العالمية، وتحقق ذلك من خلال ما يأتي:
- العمل على تطوير أنظمة وآليات عمل مركز خدمات المشتركين حيث تم خفض نسبة الشكاوى الواردة وتقليل الضغط على مركز الاستعلامات وزيادة المكالمات المخدومة بنجاح، كما تم تطوير الأنظمة الخاصة بالرد الآلي والتي تمكن المشتركين من تفعيل أو إلغاء اشتراكهم في الحملات أو الخدمات.
- إطلاق الموقع الإلكتروني بحلته الجديدة، حيث تم تطوير الموقع الإلكتروني www.jawwal.ps الذي يوفر السرعة والسهولة في الوصول إلى المعلومات، كما تم تطوير صفحة حسابي "لتشمل مجموعة جديدة من الميزات وإمكانية تفعيل العديد من الخدمات.

- تم التركيز خلال عام 2012 على قنوات التواصل الاجتماعي حيث بلغ عدد الأعضاء على صفحة جوال الرسمية على موقع (Facebook) أكثر من 650 ألف مشترك، وبذلك تكون صفحة جوال أكبر صفحة لشركة فلسطينية على (Facebook).
- إطلاق برنامج (Go Professional) بمعنى "احترف"، وهو برنامج تدريبي موجه للخريجين الجدد والكوادر الفلسطينية الشابة من التخصصات التجارية والإدارية والإنسانية ونظم المعلومات الإدارية واللغات، حيث يقضي المتدربون مدة 18 شهراً يعملون خلالها في عدد من دوائر الشركة بهدف تطوير مهاراتهم وإثراء السيرة الذاتية لديهم بخبرة عملية حقيقية ودورات متخصصة تؤهلهم للحصول على فرص عمل متنوعة.
 - تجديد حصول جوال على شهادة جودة البيئة العالمية (١٤٥٥ ١٤٥١).
- تأهيل ثلاثة معارض جديدة ضمن أعلى المعايير العالمية لخدمة المشتركين، بالإضافة إلى رفع مستوى الخدمة من خلال تقليص وقت الانتظار إلى أقل من ثلاث دقائق.

مؤشرات الأداء الرئيسية

ارتفع عدد مشتركي جوال من 2.42 مليون مشترك نهاية عام 2011 إلى 2.58 مليون مشترك نهاية عام 2012 المسبق % 6.4 مشترك نهاية عام2012 . وبلغت نسبة النمو في عدد مشتركي الفاتورة والدفع المسبق % 6.4 نهاية عام 2012 مقارنة مع نهاية عام 2011 (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2012).





المصدر: التقرير السنوي، مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2012.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة (الجريري، 2006)، بعنوان: أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون وإمكانية تبني الإدارات المصرفية التسويق الداخلي بوصفه فلسفة للتعامل مع عامليها، وجعلها ميزة تنافسية لها بالمقارنة مع إدارات المنظمات الأخرى، وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة ومن أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- أن هناك علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات.
- أن للعلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات أثر في رضا الزبون.
 - أن هناك علاقة قوية بين جودة الخدمات ورضا الزبون.
- أن نقطة الانطلاق للوصول إلى جودة الخدمات ونيل رضا الزبائن تبدأ من التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع أقسام المصرف لكي تضمن خدمات عالية الجودة للزبائن.

2- دراسة (الطائي، 2001)، بعنوان: "قياس تقويمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين".

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى نجاح الفنادق الأردنية في تبني وتطبيق برامج التسويق الداخلي والتعرف على تقويمات العاملين في الفنادق عينة الدراسة لإجراءات التسويق الداخلي وترتيبها من وجهة نظرهم، كما هدفت إلى التعرف على أية فروق ذات دلالة إحصائية في التقويمات طبقاً لمتغيرات الدراسة المستقلة.

وتوصلت هذه الدراسة إن إجراءات التسويق الداخلي المطبقة من قبل الإدارات الفندقية بشكل عام، تمثل تقييماً محايداً للعاملين في هذه الفنادق .وهذا يعني في واقع الأمر إن هناك إجراءات ذات علاقة بالتسويق الداخلي لم ترق إلى مستوى الطموح، الأمر الذي يتطلب تشخيصها ووضع الحلول الملائمة لها.

و بالرغم من توصل نتائج الدراسة إلى وجود نظام متكامل وفعّال لإدارة الموارد البشرية في الفنادق إلا أن هناك إخفاق واضح في اهتمامها في إعداد وتنظيم البرامج التدريبية المخصصة، كذلك توصلت نتائج الدراسة إلى وجود نظام اتصال دخلي في الفنادق عينة الدراسة إلا أن هناك قصور واضح من قبل الإدارات الفندقية في توفير بيانات ومعلومات وافية عن الخدمات الجديدة التي ترغب بترويجها إضافة إلى إنها لا تستعمل النشرات المطبوعة كجزء من عملية الاتصال الداخلي بينها وبين العاملين.

3- دراسة (الشوابكة، 2010)، بعنوان: " أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى أهمية مفاهيم التسويق الداخلي بصورة نظرية وتقديم برامج تساعد على تطبيقه داخل أمانة عمان الكبرى، كما هدفت إلى توضيح أهمية تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية بشكل عام وفي أمانة عمان الكبرى بشكل خاص.

وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الانحدار، وتوصلت هذه الدراسة بأن هناك أثراً واضحاً لأبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (التدريب، والتمكين، وفرق العمل، والمعلومات التسويقية، والدعم الإداري) في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين في أمانة عمان الكبرى بأبعاده الثلاثة (الاتجاهي والاستمراري والمعياري).

4- دراسة (الحاج عبد وآخرون، 2010)، بعنوان: " أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى توصيف وتقييم الممارسات الفعلية لاستراتيجيات وسياسات وبرامج التسويق الداخلي في المستشفيات التابعة للهيئة العامة للتامين الصحي بالقاهرة الكبرى. ومعرفة مدى وجود تأثير لها على مستوى جودة الخدمة الصحية التي تقدمها تلك المستشفيات. كما هدفت الدراسة إلى تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات التي تعمل على تحسين الممارسات الفعلية لاستراتيجيات وسياسات وبرامج التسويق الداخلي وكذلك التي تعمل على تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية التي تقدمها المستشفيات التابعة للهيئة العامة للتامين الصحي بالقاهرة الكبرى. وقد استخدم الباحث استبانة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بإبعاده السبع وهي (وضوح ادوار العمل لدى العاملين, تدريب وتنمية العاملين, العلاقات بين العاملين, مكافأة العاملين, الدافعية لدى العاملين, التفاعل بين العاملين والعملاء) ومستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة للمنتفعين.

وقد أوصى الباحث بإعطاء اهتمام كبير للحوافز المعنوية والمادية، وضرورة تطبيق التسويق الداخلي من منظور التسويق، كما ينبغي أن يكون هذا الجهد مشتركاً من جانب الموارد البشرية وإدارة التسويق. بالإضافة إلى إعطاء قدر أكبر من الاهتمام بسياسات الاتصال الداخلي، وتفعيل الاتصال بين موظفي المبيعات والتسويق والإدارة. كما أوصى الباحث بدراسة الأسباب الحقيقية لضعف الأمن الوظيفي بين موظفي البيع.

5- دراسة (الطائي، 2012)، بعنوان: " تحليل العلاقة التعاضدية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة التعاضدية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة (Chain Hotels) العاملة في العاصمة عمان، من وجهة نظر العاملين في هذه الفنادق. وقد تم اختيار عينة قصدية ملائمة مؤلفه من (378) عاملاً، يعملون في أقسام الموارد البشرية والتسويق والمبيعات وتكنولوجيا المعلومات والمالية والمكتب الأمامي في الفنادق.

تم اختبار العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي ورضا العاملين في الفنادق المبحوثة بوجود الذكاء التسويقي، وباستخدام البرنامج الإحصائي (Amos v18) لتحليل استبانة الدراسة المرتبطة بالمتغيرات المستقلة والوسيطة والمتغير التابع. أظهرت نتائج التحليل بوجود تأثير واضح لإجراءات التسويق الداخلي على رضا العاملين في ظل تطبيق آليات الذكاء التسويقي في فنادق السلسلة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارات الفنادق المبحوثة بالعمل على إثراء المعلومات التسويقية والتعامل الأخلاقي معها، وضرورة توزيعها واطلاع العاملين عليها حتى تتمكن الإدارات الفندقية من اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق المنفعة المتبادلة ليس فقط للعاملين في الفنادق وزبائنهم بل ضرورة توزيعها للموردين والوسطاء وحتى جمهور الفنادق.

6- دراسة (اسماعيل، 2011)، بعنوان: "التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على أهمية التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية ودرجة تبني الجامعات الخاصة لهذا المفهوم، وأهمية هذا المفهوم في إكسابها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الحادة من الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة العاملة في الأردن، و أثر ذلك على تحسن الأداء الاستراتيجي لمخرجاتها التعليمية، والمحافظة على صورتها المشرقة بين الجامعات، وزيادة الطلب على خريجيها في أسواق العمل المحلية العربية، وبالتالي زيادة حصتها السوقية ونمو أرباحها. وقد استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية باختيار عينة مكونة من العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة.

وقد توصلت الدراسة إلى أهمية تبني مفهوم التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية فيها كمدخلات رئيسية للعملية التعليمية، وانعكاس ذلك على جودة مخرجات العملية التعليمية، وأثر ذلك على اختيار الطلبة لجامعة محددة دون غيرها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تصميم وتوصيف الوظائف وتخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التدريبية، واعتماد المكافآت والحوافز للعاملين الذين يحققون أداءً متميزاً في تقديم الخدمة التعليمية.

7 - دراسة (محجوبي، 2010)، بعنوان: "أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصداقية في المؤسسة الخدمية - حالة القطاع البنكي في الجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وجود ومدى تأثير المزيج التسويقي على مستوى الرضا الوظيفي والمصداقية في البنوك عينة الدراسة، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع و تحليل المعلومات الضرورية لوضع الإطار النظري، و إعطاء نظرة شاملة لمفاهيم و متغيرات البحث، بالإضافة إلى المسح الميداني لعينة من الوكالات البنكية بمنطقة ورقلة باستخدام الاستبيان لاستطلاع أراء عينة الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي كأسلوب متفرد للإدارة وكفلسفة تسويقية متميزة، يلعب دور مهم في الحياة الوظيفية للمنظمة الاقتصادية الخدماتية وذلك بما فيه من تطوير وتحسين الجودة والوفاء بالالتزامات تجاه الزبائن انطلاقا من تحقيق رضا الموظفين.

كما يمكن القول أيضا أن البنوك عينة الدراسة لم تصل بعد إلى فهم وإدراك فلسفة التسويق

الداخلي، حيث أظهر الواقع الميداني عدم استيعاب تلك البنوك لهذه الفلسفة والتوجه في التعامل مع الموظفين وهي بذلك تفوت على نفسها الكثير من فرص التميز والنجاح.

و على ضوء ما تم تطرق إليه الباحث من نتائج فقد أوصى بالتالي:

- يوصى الباحث البنوك عينة الدراسة بالسعي إلى فهم وتبني فلسفة التسويق الداخلي انطلاقا من التسيق بين إدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق.
- ضرورة البحث في حاجات ورغبات الموظفين والعمل على تلبيتها بما يساهم في رفع مستوى الالتزام لديهم.
 - دعم وتفعيل نظام التحفيز بالشكل الذي يساهم في تحسين الأداء والتنفيذ.
 - دراسة أسباب عدم رضا الموظفين عن الأجور و المكافآت.
 - النظر في سياسات وبرامج التدريب حيث بينت النتائج نقص كبير في هذا المجال.
- تفعيل برامج الترويج و الاتصال الداخلي بشكل يساهم في تقريب المنافع و الامتيازات التي توفرها الوظيفة و الانتماء إلى المنظمة من الموظفين من أجل زيادة الالتزام لديهم.
- العمل على تزويد عمال الاتصال بمختلف المعلومات الضرورية و خاصة المعلومات التسويقية و منحهم أكثر حرية و مرونة في التعامل مع احتياجات و مشاكل الزبائن، مما يساعد في التسويق الايجابي للمنظمة.

8- (أبوسنينة، 2013)، بعنوان: "أثر التسويق الداخلي في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب والتحفيز والعمل كفريق والاتصال الداخلي) في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وذلك لعينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

واعتمد الباحث على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات وقد استخدم الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث خلال دراسته وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على على التزام الممرضين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وكذلك وجود أثر للتسويق الداخلي على تحقيق إلتزام الممرضين من خلال الرضا الوظيفي.

وقد أوصى الباحث من خلال نتائج الدراسة على بذل مزيد من الجهد اتجاه تلبية حاجات الممرضين وكسب رضاهم من خلال التدريب والتحفيز و وسائل الاتصال الداخلي والتوصية على العمل بروح الفريق لضمان استمرارهم بالعمل والإخلاص له.

9- دراسة (مطاحن، 2010)، "تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أبعاد التسويق الداخلي في منظمات صناعة الأثاث في عمان من وجهة نظر العاملين فيها وتمثلت الأبعاد فيما يلي: الدعم الإداري، وفرص التطور الوظيفي، والاتصالات وعلاقات العمل، وعمل الفريق والمشاركة في اتخاذ القرار، الرواتب والحوافز.

وقد استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات والتكرار في تحليل البيانات، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن بعض المنظمات تقوم على تطبيق بعض أبعاد التسويق الداخلي كالدعم الإداري وإجراءات التوظيف والتدريب وتوفير نظام اتصال داخلي فعال والعمل بروح الفريق، ولكنها لا تتوجه نحو مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ولا تطبق نظام عادل من الرواتب والحوافز.

ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث هي ضرورة تركيز المنظمات على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتطبيق نظام عادل وواضح للرواتب والحوافز.

10- دراسة (قدورة، 2011)، بعنوان: "دور جودة الخدمة في تعزيز أثر التوجه بالزبائن على الرضا في بيئة الجامعات الأردنية الخاصة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين توجه الجامعة بالطلبة وجودة الخدمة التعليمية ورضا طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة. وقد استعان الباحث بالبرنامج الإحصائى SPSS وعدد من الأدوات والأساليب الإحصائية في التحليل الإحصائي للدراسة.

ومن أهم نتائج التحليل الإحصائي وجود اتجاه متوسط للجامعات نحو الطلبة، وارتفاع نسبي بسيط في جودة الخدمة التعليمية (جودة التعليم وكذلك جودة الإشراف) والتي انعكست بدورها على عدم تحقيق رضا عال للطلبة.

ووفقاً لنتائج الدراسة النظرية ونتائج تحليل البيانات أوصى الباحث بعدة توصيات كان أهمها ما يلى:

- ضرورة اهتمام الجامعات بتحقيق رضا الطلبة.
- ضرورة إيلاء الجامعات الطلبة اهتماما ورعاية أكثر بما يعزز من توجهها بالطلبة.
- ضرورة سعي الجامعات لتحسين مستويات الجودة التعليمية من خلال الاهتمام بكافة أبعاد الجودة (الملموسية، الإعتمادية، الموثوقية، الإستجابة، التعاطف).
- ضرورة اهتمام الجامعات بعملية الإشراف الأكاديمي برسائل الطلبة، حيث أثبتت الدراسة الحاجة الماسة لتحسين عملية الإشراف.

11- دراسة (ليندة، 2012)، بعنوان: "واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الخدمات المقدمة ومدى توافقها مع رغبات وحاجات الزبائن وأثره على الأداء المتميز في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة المحمد بوقرة "بومرداس".

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات والمعطيات بعد اللجوء إلى أدوات وتقنيات جمع المعلومات المتمثلة في الملاحظة، المقابلة والاستبيان. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها ما يلي:

- إن الكلية لا تتوفر على مؤشر لتحقيق الجودة.
- إن تحقيق الجودة أصبح هدف المنظمات العامة والخاصة من أجل تقليل التكاليف واكتساب ميزة تنافسية من خلال تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية تلبي حاجات ورغبات الزبائن.
 - الزبون هو محور الجودة، وعلى المنظمة تحديد السلع والخدمات من وجهة نظر الزبون.
- عدم التزام الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة هو من أهم المعوقات التي تقف أمام تطبيق الجودة الشاملة مما يؤدي إلى فشل الإدارة.
 - جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة.
- تحقيق الأداء المتميز يتطلب توافر مجموعة من المقومات في مقدمتها وجود نظام لتأكيد الجودة الشاملة.

وبناءاً على نتائج الدراسة فقد أوصبي الباحث على عدة توصيات كان من أهما ما يلي:

- إعادة النظر في طرق التدريس، وإلزام الأساتذة بمذكرات تدريس تُفحص وتُتابع من قبل لجنة علمية.
 - ضرورة إلتزام الإدارة بجميع مستوياتها بفلسفة إدارة الجودة الشاملة.
- ضرورة توفير مناخ ملائم لأداء الخدمة التعليمية ووضع نظام حوافر ومكافآت مادية ومعنوية وخاصة للهيئة التدريسية وجعلها عنصر فاعل في القرارات الإدارية في الكلية.
 - إعادة النظر في البرامج التدريسية.
- القيام ببرنامج يخص جودة الخدمة يخلق جو من التشاور والتواصل والتفاعل بين المشاركين وتفعيل فرق العمل.

12 - دراسة (العالول، 2011)، بعنوان: "قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن تقييم الزبائن لجودة الخدمات الفعلية إيجابياً وجيداً إلا أنه لا يرتقى لمستوى توقعاتهم، كما توصلت الدراسة أنه توجد فروقات في الإستجابة تعزى إلى العوامل الديموغرافية بدرجات متفاوتة حول الجودة المدركة من قبل الزبائن للخدمات التي تقدمها شركة جوال.

وقد أوصى الباحث ببعض التوصيات كان من أهمها: العمل على إيجاد الحلول الفورية لمعالجة تدني مستوى الشبكة ومحطات الإرسال التابعة لشركة جوا ل، وكذلك توضيح وإعلام الزبائن بالمعيقات والتحديات التي تواجه شركة جوال في ظل الحصار الخانق على محافظات قطاع غزة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Takesheta, 2003)، بعنوان: " Takesheta, 2003)، بعنوان: " satisfaction

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار إمكانية تطبيق التسويق الداخلي ورضا الزبائن في المؤسسات اليابانية الخدمية على غرار تطبيقها في البنوك الأمريكية، وقد توصل الباحث إلى أن معظم المؤسسات اليابانية بما فيها البنوك لم تتبنى مفاهيم التسويق الداخلي بشكل فعال، وقد أوصت الدراسة المؤسسات اليابانية على بذل المزيد من الجهد لتحسين رضا العاملين وحمايتهم من مغادرة أعمالهم، كما أوصت الدراسة على ضرورة التعاون بين قسمي الموارد البشرية والتسويق في المؤسسة.

The Effect if Internal Marketing on " بعنوان: " (Farzat, 2006)، بعنوان: " Organizational Commitment

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير عناصر التسويق الداخلي على الإلتزام التنظيمي للعاملين في البنوك المتواجدة في مدينة أصفهان، وقد استخدم الباحث نموذج استبانة لجمع المعلومات حيث تم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر التسويق الداخلي متغيرات الدراسة (التحفيز، الرضا الوظيفي، التدريب، التفاعل، وضوح الدور) لها تأثير ايجابي على الالتزام التنظيمي للعاملين، وقد أوصى الباحث من خلال هذه الدراسة إدارة المؤسسات بمزيد من الاهتمام في تطبيق برامج التسويق الداخلي للحصول على مستوى أعلى من الإلتزام التنظيمي للعاملين ومن ثم تقديم خدمات أفضل لزبائن المؤسسة.

"THE EFFECTS OF INTERNAL MARKETING ON)، بعنوان: (Davis, 2005)، بعنوان: SERVICE QUALITY WITHIN COLLEGIATE RECREATIONAL SPORT

سعت هذه الدراسة لاختبار التسويق الداخلي من وجهة نظر الزبائن الداخليين للرياضية الترفيهية الجامعية، وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد حالة علاقات العمل والتوقعات للتسويق الداخلي، والعلاقات بين مشاركة توقعات جودة الخدمة وردود الفعل, وهل توقعات الموظف للتسويق الداخلي تؤثر في جودة الخدمة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن التسويق الداخلي يؤثر في التوقعات الداخلية لجودة الخدمة، ونتيجة هذه الدراسة تثبت أن التسويق الداخلي موجود ولكن التوقعات الخارجية لجودة الخدمات وردود الفعل ما زالت أقل من التوقعات الداخلية، وهذا ربما يثبت ضعف التسويق الداخلي بينما التركيز الداخلي القوي ربما يؤثر سلبا على التسويق الخارجي. ومع ذلك، فإن نتائج نهج الزبون الداخلي للتسويق الداخلي تبدو معقولة مشجعة.

4- دراسة (Shahzad & Naeem, 2013)، بعنوان:

" Role of Internal Marketing in Employee Engagement Leading to Job Satisfaction of Employees in Private Banks of Pakistan"

وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في البنوك الخاصة في باكستان، وقد استخدم الباحث نموذج استبانة لجمع المعلومات حيث تم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وقد أظهرت الدراسة بأن أقل أبعاد التسويق الداخلي تطبيقاً في تلك البنوك هو بعد التدريب.

5- دراسة (Aburoub & Others, 2011) بعنوان:

"Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customers' Satisfaction"

هدفت هذه الدراسة للتحقق من وجود علاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة على رضا الزبائن في البنوك التجارية الأردنية، وقد استخدم الباحث استبانتين لعينتين إحداهما من العاملين والأخرى من الزبائن، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم تحليل البيانات وقد توصلت الدراسة إلى أن البنوك التجارية الأردنية تتبنى فلسفة التسويق الداخلي وأن هناك علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة المقدمة على رضا الزبائن، وقد أوصت الدراسة إلى المزيد من تطبيق سياسات التسويق الداخلي ومعاملة العاملين كزبائن داخليين.

6- دراسة (Mat, 2008)، بعنوان:

"THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON INTERNAL MARKETING IN RETAILING"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح ما إذا كان هناك علاقة بين النمط القيادي لرؤساء الأقسام ومفاهيم التسويق الداخلي في المنظمة. وكان هدف الدراسة الرئيسي هو تحديد أي من الأنماط القيادية أكثر تأثيراً على كل من مستويات كفاءة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وأداء رؤساء الأقسام، وقد استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واستخراج النتائج التي كان من أهمها أن الأنماط القيادية التشاركية وذات الإنجاز الموجه لها آثار ايجابية هامة على كل من التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وعلى أداء رؤساء الأقسام، ولكن النمط القيادي التوجيهي له تأثير سلبي مباشر وكبير على مبادئ التسويق الداخلي ويتأثر بذلك أداء رؤساء الأقسام فقط ولا يؤثر على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

وقد أوصى الباحث بضرورة تبني واستخدام الأنماط القيادية التشاركية ذات الإنجاز الموجه من قبل الإدارة لتطوير أساليب التسويق الداخلي وزيادة رضا العاملين.

ما يميز هذه الدراسة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها الأولى من نوعها في فلسطين على حد علم الباحث التي تدرس التسويق الداخلي وأثره على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات الفلسطيني، حيث تسلط الضوء على عناصر وسياسات التسويق الداخلي وأثرها على رضا زبائن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال من خلال دراسة وتحليل مدى تبني وتطبيق هذه الشركة لسياسات التسويق الداخلي على موظفيها.

وكذلك يسعى الباحث في هذا البحث للوصول إلى نتائج أكثر وضوحاً لتطبيق التسويق الداخلي وعلاقته برضا الزبائن وخاصة أنه تم جمع أهم أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في خمسو أبعاد (التدريب، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري، نظم الحوافز والمكافآت) حيث لا يوجد إلا القليل من الدراسات التي جمعت بين الخمسة أبعاد المذكورة.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمـــة:

يتناول الباحث في هذا الفصل وصفاً للمنهجية المستخدمة في إجراء هذه الدراسة، إذ يتضمن وصفاً لأسلوب الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وكيفية تحديد حجم العينة المناسب، وكذلك خطوات بناء الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وقياس مدى ثبات وصدق أداة الدراسة، كما يتضمن الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة التي تم جمعها.

أولاً: منهج الدراسة

تعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي اتبع فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة، كما توجد في الواقع، ويسهم في وصفها وصفًا دقيقًا ويوضح خصائصها عن طريق جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، ويأتي استخدام الباحث لهذا المنهج بهدف دراسة واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت على عينة من العاملين في شركة جوال وعينة أخرى من مشتركين شركة جوال في قطاع غزة.

ومن خصائص المنهج الوصفي التحليلي أنه لا يقف عند حد جمع المعلومات المتعلقة بظاهرة معينة وتبويبها وتنظيمها، وإنما يعمد إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع من خلال تحليل تلك الظاهرة وتفسيرها، ومن ثم التوصل إلى تعميمات ذات مغزى تزيد بها الدراسة رصيد المعرفة عن تلك الظاهرة، وتسهم في تطوير واقع الظاهرة المقصودة والوقوف على أهم إيجابياتها ومحاولة تحسين السلبيات وتطوير الإيجابيات المتعلقة بالظاهرة قيد الدراسة.

وقد استند الباحث في جمع البيانات التي تتعلق بالدراسة على مصدرين أساسين:

المصادر الثانوية: والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وصممها الباحث بنفسه بالاستعانة بآراء ومقترحات ذوي الخبرة من دكاترة ومختصين.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

استهدفت هذه الدراسة مجتمعين مختلفين بغرض تحقيق الأهداف المرجوة منها، حيث أن المجتمع الأول تمثل في جميع الموظفين العاملين في شركة جوال والذين يتعاملون مع المشتركين والزبائن من خلال الخدمات التي يقدمونها لهم مباشرة من خلال التواصل المباشر معهم في المعارض المختلفة للشركة بقطاع غزة، والمجتمع الثاني تمثل في العملاء (المشتركين) الذين يزرون معارض جوال في قطاع غزة.

حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة الأول وتكونت هذه العينة من (60) موظف من مختلف المعارض، بهدف التعرف على طريقة تعيين العاملين بالشركة ومستوى تدريبهم ونظم الحوافز والمكافآت في الشركة بالإضافة للدعم الإداري والمعلومات التسويقية التي توفرها الشركة، والجدول أدناه يوضح توزيع الموظفين الذين تم اختيارهم ضمن عينة الدراسة حسب مكان العمل.

جدول رقم (12): النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب عدد مكان العمل

		1 / 1
النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل (المعرض)
%6.7	4	معرض جباليا
%35.0	21	معرض الجلاء-غزة
%6.7	4	معرض النصيرات
%33.3	20	معرض خانيونس
%8.3	5	معرض النصر –غزة
%10.0	6	معرض رفح
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

وقام الباحث باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 50 استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم إدخال العينة الاستطلاعية ضمن مجتمع الدراسة الثاني الذي تم اختياره من عملاء شركة جوال من مختلف محافظات قطاع غزة بالطريقة الطبقية وتم جمع البيانات من أفراد

عينة الدراسة من خلال زيارة المعارض ومقابلة المشتركين وتوزيع الاستبانة عليهم، حيث تمثل مجتمع الدراسة بجميع مشتركي شركة جوال في قطاع غزة، وحيث أن عدد مشتركي شركة جوال بقطاع غزة يفوق النصف مليون مشترك، فإنه وفقاً لمعادلة مدخل رابطة التربية الأمريكية لـ كيرجسي ومورجان (Kergcie & Morgan 1970) لتحديد حجم العينة المناسب الذي يمثل مجتمع الدراسة أفضل تمثيل، تم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة بعدد (384) مشترك وذلك وفق المعادلة الموضحة أدناه.

$$n = \frac{\chi^2 NP(1-P)}{d^2(N-1) + \chi^2 P(1-P)}$$

حيث أن:

r : حجم العينة المطلوب.

: حجم مجتمع البحث. N

P : مؤشر السكان أو نسبة المجتمع واقتراح كيرجيسي ومورجان أن تساوي 0.5.

d : نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه وأكبر قيمة له 0.05.

مستوى ثقة = 0.95 أو مستوى χ^2 : قيمة مربع كاي بدرجة حرية واحدة = 3.841 عند مستوى ثقة = 0.95 أو مستوى دلالة 0.05

ولان هذه الدراسة استهدفت المشتركين من مختلف محافظات القطاع، فإن الباحث اعتمد طريقة العينة الطبقية لجمع بياناته من كل محافظة من المحافظات، وحيث أنه لم يتوفر للباحث معلومات عن أعداد المشتركين من كل محافظة في محافظات قطاع غزة، فإنه لجأ لنسبة السكان في كل محافظة من إجمالي المحافظات كنسبة لعدد المشتركين الواجب اختياره من كل محافظة، والجدول رقم (1) يوضح نسبة السكان في كل محافظة، وحجم العينة الطبقية من كل محافظة موزعة وفق الحجم الإجمالي للعينة والمطلوب كحد أدنى لإجراء الدراسة.

جدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة وفق أساس طبقي على محافظات قطاع غزة حسب نسبة السكان

حجم العينة المطلوب	نسبة السكان في كل محافظة	المحافظة (الطبقة)
73	0.19	خانيونس
73	0.19	الشمال
58	0.15	دير البلح
134	0.35	غزة
46	0.12	رفح
384	1	المجموع

قام البحث بتوزيع (550) استمارة على مشتركي شركة جوال في مختلف المحافظات، وبعد استرداد الاستبانات الموزعة خلص الباحث لـ(463) استبانة، موزعة بنسب مختلفة على المحافظات الخمسة، علماً أن عدد الاستبانات المستردة من كل محافظة تجاوزت الحد الأدنى المطلوب وفق التوزيع الطبقي للحد الأدنى المطلوب من حجم العينة، كما أن حجم العينة المستردة يشمل العينة الاستطلاعية، والجدول رقم (2) يوضح توزيع الاستبانات المستردة على المحافظات المختلفة.

جدول رقم (2): التوزيع الطبقي لعينة الدراسة المتاحة من خلال الاستبانات التي تم جمعها

المتاح	حجم العينة	الحد الأدنى المطلوب	المحافظة
النسبة	العدد	لحجم العينة	المحالطة
%17.9	83	73	خانيونس
%21.2	98	73	الشمال
%12.9	60	58	دير البلح
%33.9	157	134	غزة
%14.0	65	46	رفح
%100.0	463	384	المجموع

 * (العدد / حجم المجتمع) * 100% نسبة الطبقة في المجتمع = (العدد / حجم المجتمع) * 100%

ثالثاً: أداة الدراسة (الاستبانة)

قام الباحث بإعداد استبانتين لدراسة واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، أحدهما تتعلق بالعاملين في الشركة، والأخرى تتعلق بالمشتركين، وقد اتبع الباحث الخطوات الآتية في بناء أداة الدراسة:

- 1. مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- 2. تم إعداد مسودة أولية للاستبانة من أجل تقيمها وعرضها على المشرفين وأخذ أرائهم حول صلاحية الاستبانة لهذه الدراسة.
- 3. تم عرض الاستبانة على المشرفين والنقاش معهم حول ملائمة فقرات الاستبانة ومتغيراتها لقياس ما وضعت لقياسه وقدرتها على التعبير عن مضمون البحث.
- 4. إعادة ترتيب محاور وأبعاد الاستبانة وإعادة صياغة فقراتها وفق التعديلات التي أبدها المشرفين.
- 5. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة من
 دكاترة ومختصين، والملحق رقم (1) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- 6. في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانات من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل لتستقر الاستبانتين في صورتيهما النهائية كما في الملحقين رقم (1،2).

رابعاً: مكونات أداة الدراسة (الاستبانة)

كما سبق ذكره فإن أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة تتمثل في صورتين مختلفتين من الاستبانة حيث إحداهما تتعلق بالعاملين والأخرى تتعلق بالمشتركين، والتي تم إعدادهم من قبل الباحث بالاستعانة بآراء ووجهات نظر المحكين وذوي الخبرة والاختصاص، وجاءت مكونات الاستبانة لكل فئة من الفئات المستهدفة على النحو الآتى:

1- الاستبانة الخاصة بالعاملين: حيث تكونت هذه الاستبانة من قسمين رئيسيين على النحو الآتى:

القسم الأولى: تمثل القسم الأول بمجموعة من الأسئلة التي تهدف للتعرف على البيانات العامة للموظفين الذين اختيروا كعينة للدراسة، وهذه البيانات هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، مكان العمل).

القسم الثاني: وهو القسم الذي يعبر عن محاور ومتغيرات الدراسة حيث تكون من (26) فقرة، موزعة على (5) محاور على النحو الآتي:

المحور الأول: ويهدف لقياس واقع تعيين العاملين في شركة جوال، ويتكون من (4) فقرات.

المحور الثاني: ويهدف لقياس واقع تدريب العاملين في شركة جوال، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثالث: ويهدف لقياس نظم الحوافز والمكافآت للعاملين في شركة جوال، ويتكون من (6) فقرات.

المحور الرابع: ويهدف لقياس مستوى الدعم الإداري العاملين في شركة جوال، ويتكون من (6) فقرات.

المحور الخامس: ويهدف لقياس مستوى نشر المعلومات التسويقية في شركة جوال، ويتكون من (5) فقرات.

2- الاستبائة الخاصة بالمشتركين: أيضاً تكونت هذه الاستبانة من قسمين رئيسيين على النحو الآتي:

القسم الأول: تمثل القسم الأول بمجموعة من الأسئلة التي تهدف للتعرف على البيانات العامة للمشتركين الذين اختيروا كعينة للدراسة، وهذه البيانات هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، نوع الاشتراك، المحافظة، مكان جمع الاستبانة).

القسم الثاني: وهو القسم الذي يعبر عن محاور ومتغيرات الدراسة حيث تتكون من (24) فقرة، موزعة على (5) محاور على النحو الآتى:

المحور الأول: ويهدف لقياس مستوى الملموسية في شركة جوال من وجهة نظر المشتركين، ويتكون من (4) فقرات.

المحور الثاني: ويهدف لقياس مستوى الاعتمادية في شركة جوال من وجهة نظر المشتركين، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثالث: ويهدف لقياس مستوى الاستجابة في شركة جوال من وجهة نظر المشتركين، ويتكون من (5) فقرات.

<u>المحور الرابع</u>: ويهدف لقياس مستوى الثقة والمصداقية في شركة جوال من وجهة نظر المشتركين، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الرابع: ويهدف لقياس مستوى التعاطف في شركة جوال من وجهة نظر المشتركين، ويتكون من (5) فقرات.

خامساً: تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة):

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تعرض فقرات الاستبانة على المبحوثين ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها وتُعطى فيه الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الإجابة على كل فقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (3).

جدول رقم(3): تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

موافق بدرجة	موافق بدرجة	موافق بدرجة	موافق	موافق بدرجة	الإجابة
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	بدرجة كبيرة	كبيرة جداً	
1	2	3	4	5	الدرجة للفقرات

حيث يتضح من الجدول رقم(3) أعلاه أن الفقرة التي يتم الموافقة عليها بدرجة كبيرة جداً تأخذ الدرجة (5)، والفقرة التي يتم الموافقة عليها بدرجة كبيرة تأخذ الدرجة (4)، أما الفقرة التي تكون الموافقة عليها بدرجة متوسطة تأخذ الدرجة (3)، في حين أن الفقرة التي تكون الإجابة عليها الموافقة بدرجة قليلة تأخذ الدرجة (2)، وكذلك الفقرة التي يجاب عليها بالموافقة بدرجة قليلة جداً تأخذ الدرجة (1)، ويتم الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي بشكل أساسي لتحديد مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الدراسة، حيث تم تقسيم مستويات الموافقة إلى ثلاث مستويات وفق ما هو موضح بالجدول رقم (4) أدناه:

جدول رقم (4): مستويات الموافقة على فقرات ومحاور الدراسة وفقاً لثلاث مستويات

مرتفع	متوسط	منخفض	مستوى الموافقة
من 3.67 إلى 5	من 2.34 إلى أقل من 3.67	أقل من 2.34	الوسط الحسابي
من 73.4% إلى 100%	من 46.8% إلى أقل من 73.4%	أقل من 46.8%	الوزن النسبي

وهذا يعطي دلالة واضحة على أن المتوسطات التي تقل عن (2.34) تدل على وجود درجة منخفضة من الموافقة على فقرات ومحاور الاستبانة، أما المتوسطات التي تتراوح بين (3.67-2.34) فهي تدل على وجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات ومحاور الاستبانة، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (3.67-5) فهي تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة، وهذا التقسيم تم تحديده وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي تم اعتماده في تصحيح أداة الدراسة.

سادساً: صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

أ. صدق أداة الدراسة:

1.الصدق المرتبط بالمحتوى (الصدق الظاهري):

يستخدم أسلوب الصدق الظاهري، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث، ويتم ذلك من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالموضوع قيد البحث، ويطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة ومدى وملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسيه ووصف الموضوع الذي أعدت من اجل البحث فيه، كما يطلب منهم إبداء وجهة النظر فيما تحتويه أداة الدراسة وإدخال التعديلات اللازمة والتي يرونها من وجهة نظرهم.

وبناءً عليه اتبع الباحث هذا الأسلوب وعرض استبانة الدراسة المتعلقة بالعاملين والأخرى المتعلقة بالمشتركين على عدد من المحكين من مختلف الجامعات والتخصصات، حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أدوات الدراسة، واستجاب الباحث لهذه التعديلات، وقام بإعادة صياغة الاستبانات في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين، حتى أخذت الاستبانات شكلها النهائي، انظر الملحق رقم(2) والملحق رقم(3).

2.صدق الأبعاد الفرعية:

يتم التأكد من صدق أدوات الدراسة باستخدام طريقة صدق الأبعاد الفرعية، ويتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبانة والمحاور المكونة لها، حيث تشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (5) أن معاملات الارتباط (الصدق) لمحاور استبانة العاملين بالدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.63) وذلك لمحور طريقة تعيين العاملين، و (0.87) وذلك لمحور الدعم الإداري.

وفيما يتعلق بصدق الأبعاد الفرعية لاستبانة المشتركين يتضح لنا من خلال الجدول (4) أن معاملات الصدق (الارتباط) تراوحت بين (0.63) وذلك لمحور الملموسية إلى (0.88) لمحور الاستجابة، كما يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق الأبعاد الفرعية في كل من استبانة العاملين واستبانة المشتركين.

جدول رقم(5): معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية لكل استبانة والمحاور التي تتمي لها

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	عدد الفقرات	المحور
		العاملين	استبانة
0.000	*0.63	4	طريقة تعيين العاملين
0.000	*0.73	5	التدريب
0.000	*0.69	6	نظم الحوافز والمكافآت
0.000	*0.87	6	الدعم الإداري
0.000	*0.74	5	نشر المعلومات التسويقية
		المشتركين	استبانة
0.000	*0.63	4	الملموسية
0.000	*0.79	5	الاعتمادية
0.000	*0.88	5	الاستجابة
0.000	*0.84	5	الثقة والمصداقية
0.000	*0.83	5	التعاطف

ب. ثبات أداة الدراسة:

يقدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) العديد من طرق حساب ثبات أداة الدراسة، وهنا اكتفى الباحث بحساب الثبات باستخدام الطرق الآتية:

1. طريقة التجزئة النصفية:

تعتمد هذه الطريقة على تجزئة الفقرات المراد قياس الثبات لها إلى نصفين، النصف الأول يضم الفقرات ذات الأرقام الفردية والنصف الثاني يضم الفقرات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يتم حساب معامل الارتباط بين النصفين (أبو هاشم حسن، 2006، ص6)، ومن ثم تعديله من خلال حساب معامل سبيرمان بروان (Spearman-Brown)، والجدول رقم (6) أدناه يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (6): معاملات ثبات استبانة العاملين واستبانة المشتركين باستخدام طريقة التجزئة النصفية

معامل الارتباط	معامل الارتباط	حدد الفقات	and the			
بعد التعديل	قبل التعديل	عدد الفقرات	المحور			
	استبانة العاملين					
0.74	0.59	4	طريقة تعيين العاملين			
0.85	0.74	5	التدريب			
0.77	0.63	6	نظم الحوافز والمكافآت			
0.88	0.78	6	الدعم الإداري			
0.92	0.84	5	نشر المعلومات التسويقية			
0.95	0.90	26	الاستبانة ككل			
		المشتركين	استبانة			
0.77	0.65	4	الملموسية			
0.63	0.46	5	الاعتمادية			
0.82	0.69	5	الاستجابة			
0.82	0.69	5	الثقة والمصداقية			
0.79	0.65	5	التعاطف			
0.93	0.86	24	الاستبانة ككل			

يلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أعلاه أن معاملات الارتباط المعدلة باستخدام معادلة سبيرمان براون للتجزئة النصفية لمحاور استبانة العاملين تراوحت بين (0.74) لمحور طريقة تعيين العاملين، و (0.92) لمحور نشر المعلومات التسويقية، كما يلاحظ أن معامل ارتباط سبيرمان المعدل لفقرات استبانة العاملين ككل بلغ (0.95) ويشير ذلك لوجود درجة عالية من الثبات في بيانات استبانة العاملين.

وفيما يتعلق باستبانة المشتركين نلاحظ أن معاملات الارتباط المعدلة باستخدام معادلة سبيرمان بروان تراوحت بين (0.63) لمحور الاعتمادية، و (0.82) لمحور الاستجابة ومحور الثقة والمصداقية، كما يلاحظ أن معامل ارتباط سبيرمان المعدل لفقرات استبانة المشتركين ككل بلغ (0.93) ويشير ذلك لوجود درجة عالية من الثبات في بيانات استبانة المشتركين، ونستتج من خلال ما سبق أن جميع معاملات الارتباط المعدلة في كلا الاستبانتين مرتفعة مما يدلل على وجود درجة عالية من الثبات في البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدارسة.

2. طريقة الاتساق الداخلى:

تعتمد هذه الطريقة على الاتساق في إجابات الأفراد على فقرات المقياس، وعندما يكون المقياس متجانساً فإن كل فقرة فيه تقيس نفس العوامل العامة التي يقيسها المقياس، ويتم حساب معاملات الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وفقاً لثلاث طرق وهي، معاملات الارتباط بين درجة الفقرة ودرجة المحور الذي تتتمي له، طريقة تباين فقرات الاختبار باستخدام معادلة كودر ريشاردسون، وطريقة ألفاكرونباخ (محمد حسن، 2011 : ص516)، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على معامل ألفاكرونباخ لقياس الثبات في البيانات، والجدول رقم (7) أدناه يوضح نتائج حساب معامل ألفاكرونباخ لقياس الثبات.

جدول رقم (7): معاملات ثبات استبانة العاملين واستبانة المشتركين باستخدام طريقة ألفاكرونباخ

معامل ألفاكرونباخ	عدد الفقرات	المحور
		استبانة العاملين
0.67	4	طريقة تعيين العاملين
0.86	5	التدريب
0.66	6	نظم الحوافز والمكافآت
0.81	6	الدعم الإداري

0.89	5	نشر المعلومات التسويقية	
0.90	26	الاستبانة ككل	
	استبانة المشتركين		
0.75	4	الملموسية	
0.60	5	الاعتمادية	
0.80	5	الاستجابة	
0.78	5	الثقة والمصداقية	
0.84	5	التعاطف	
0.91	24	الاستبانة ككل	

يتضح من خلال الجدول رقم (7) أعلاه أن معاملات الثبات بطريقة ألفاكرونباخ كانت مرتفعة بشكل عام لجميع المحاور في كل من استبانة العاملين واستبانة المشتركين، حيث على مستوى استبانة العاملين نجد أن معاملات الثبات بطريقة ألفاكرونباخ تراوحت بين (0.67) و (0.89) حيث الحد الأدنى للثبات كان لمحور طريقة تعيين العاملين والحد الأعلى كان لمحور نشر المعلومات التسويقية كما وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.90)، وفيما يتعلق باستبانة المشتركين يتضح لنا من خلال الجدول أن معاملات ألفاكرونباخ لمحاور الاستبانة تراوحت بين المشتركين يتضح لنا من خلال الجدول أن معاملات ألفاكرونباخ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.60)، وتشير جميع النتائج السابقة لوجود درجة مرتفعة من الثبات في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وعليه يمكن الاعتماد عليها وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

ثامناً: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

يستخدم الإحصائيون نوعين من الاختبارات الإحصائية لاختبار الفرضيات، النوع الأول Non (Parametric Tests) والنوع الثاني الاختبارات المعلمية (Parametric Tests)، ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات الإحصائية عليها، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية كبديل للاختبارات المعلمية في حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات ولكن ذلك يكون فقط في حال العينات المعلمية في حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات التي يزيد حجمها عن (30) مفردة يمكن الصغيرة التي يقل حجمها عن (30) مفردة، بينما العينات التي يزيد حجمها عن (30) مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وذلك وفقاً لما تقره نظرية النهاية المركزية (ربيع،2007، 111)، كما توصل (Geoff Norman, 2010) إلى أنه يمكن استخدام

الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم العينة كبيراً أو صغيراً، وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً للسببين السابق ذكرهم بغض النظر عن التوزيع الطبيعي للبيانات.

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS V.21) في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تم استخدامها في معالجة بيانات هذه الدراسة:

- 1. معامل ارتباط سبيرمان بروان (Spearman-Brown) لقياس الثبات بطريقة التجزئة النصفية.
 - 2. معامل ألفاكرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات بطريقة الاتساق الداخلي.
- 3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس الصدق بطريقة صدق الأبعاد الفرعية.
- 4. التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percent) والتي تستخدم بشكل أساسي في وصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
- 5. الوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة عن الفقرات والمحاور الرئيسة للدراسة.
- 6. الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- 7. اختبار (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات على فقرات وأبعاد ومجالات الاستبانة حول القيمة (3) على تعبر عن الدرجة الحيادية.

- 8. اختبار (Independent Sample T-test) للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة الموظفين لاستبانة واقع التسويق الداخلي، وكذلك درجة استجابة الزبائن لاستبانة جودة الخدمات تعزى لمتغير الجنس.
- 9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة المبحوثين تعزى للمتغيرات (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، مكان العمل).

الفصل الخامس تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

مقدمة:

في هذا الفصل يستعرض الباحث تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال الإجراءات الإحصائية التحليلية، كما وتم وصف عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية، وكذلك تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة والمتعلقة بفقرات ومجالات الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

1. الوصف الإحصائى لعينة العاملين.

أ.توزيع عينة العاملين حسب متغير الجنس

شملت عينة الدارسة التي تم اختيارها من العاملين في معارض شركة جوال على (60) موظف كانوا موزعين حسب متغير الجنس إلى 70% ذكور بواقع 42 موظف، و 30% إناث بواقع 18 موظفة.

ويتضح من الجدول رقم (8) بأن نسبة الذكور تمثل ثلثي موظفي الشركة ويعزو الباحث ذلك إلى أن النسبة الأكبر من العملاء الذين يرتادون على المعارض هم من الذكور كما تبين في تحليل العينة الثانية وهذا يتطلب توظيف نسبة أكبر من الذكور عن الإناث.

جدول رقم (8): النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
%70	42	ذكر
%30	18	أنثى
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ب. توزيع العاملين حسب العمر

توزعت عينة العاملين حسب الفئة العمرية، على نحو 61.7% أعمارهم تتراوح بين 30 عام إلى 39 عام، 37.1% تقل أعمارهم عن 30 عام، والباقين والذين تبلغ نسبتهم 1.6% بواقع موظف واحد كان عمره يزيد عن 40 عام. ويعزو الباحث ارتفاع نسبة عنصر الشباب في الشركة لحداثتها ولسياستها في تعيين وتوظيف الخريجين الجدد لعدم وجود خبرات عملية في نفس المجال كونها الشركة الأولى والوحيدة في قطاع غزة حتى تاريخ هذا البحث.

العمر	حسب	العاملين	لعينة	والتكرارات	ا: النسب	(9)	جدول رقم

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
%36.7	22	أقل من 30 سنة
%61.7	37	من 30–39 سنة
%1.6	1	من 40–49
%100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ج. توزيع عينة العاملين حسب المؤهل العلمي

يتضح من خلال الجدول رقم (10) توزيع عينة العاملين حسب المؤهل العلمي، حيث تشير النتائج في الجدول لان غالبية العاملين بنسبة 83,3% كانوا من حملة درجة البكالوريوس، بينما 16.7% كانوا من حملة درجة الماجستير.

ويتبين من الجدول رقم (9) أن جميع أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس فما فوق وتمثل نسبة حملة درجة الماجستير 17% تقريباً، ويعزو الباحث ذلك لسياسة إدارة الشركة التي تمنح التسهيلات اللازمة للموظفين لاستكمال دراساتهم العليا من أجل رفع مهاراتهم وكفاءتهم في العمل من خلال تقديم منحة أو منحتين سنوياً للراغبين في استكمال الدراسات العليا من الموظفين.

جدول رقم (10): النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
%83.3	50	بكالوريوس
%16.7	10	ماجستير
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة لأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

د.توزيع عينة العامين حسب عدد سنوات الخدمة

الجدول رقم (11) يوضح توزيع عينة العاملين حسب عدد سنوات الخدمة، حيث يتضح من خلال الجدول أن 40% من العاملين يخدمون في شركة جوال لفترة زمنية تتراوح بين (3–10) سنوات، بينما 23.4% من العاملين سنوات خدمتهم في شركة جوال تتراوح بين (3–5) سنوات، في حين أن 18.3% من إجمالي عينة العاملين سنوات تقل عن 3 سنوات، وبنفس النسبة في حين أن 18.3% العاملين الذين تزيد سنوات خدمتهم عن 10 سنوات.

ويتضح من نتائج الجدول أن الشركة تقوم بتعيين ما متوسطه 12 موظف خلال كل 3 سنوات لخدمة الزبائن في المعارض وذلك نتيجة الزيادة السنوية لعدد مشتركي شركة جوال.

سب عدد سنوات الخدمة	والتكرارات لعينة العاملين ح	جدول رقم (11): النسب
---------------------	-----------------------------	----------------------

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
%18.3	11	أقل من 3 سنوات
%23.4	14	من 3–5سنوات
%40.0	24	من 5–10 سنوات
%18.3	11	10 سنة فأكثر
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة لأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ه. توزيع عينة العامين حسب مكان العمل (المعرض)

الجدول رقم (12) يوضح توزيع عينة العاملين حسب مكان العمل (المعرض)، حيث يتضح من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تركزت في معرضين، وهما معرض الجلاء غزة بنسبة 35.0%، والجدول أدناه يوضح توزيع على العاملين على باقي المعارض بنسب مختلفة.

ويعزو الباحث هذه النسبة لكثافة التعداد السكاني في كل من مدينتي غزة وخانيونس وكذلك أهمية موقعهما الجغرافي حيث تعتبر مدينة غزة المدينة الرئيسية في القطاع وتعتبر مدينة خانيونس المدينة الرئيسية في جنوب القطاع.

جدول رقم (12): النسب والتكرارات لعينة العاملين حسب عدد مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل (المعرض)
%6.7	4	معرض جباليا
%35.0	21	معرض الجلاء-غزة
%6.7	4	معرض النصيرات
%33.3	20	معرض خانيونس
%8.3	5	معرض النصر –غزة
%10.0	6	معرض رفح
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

2.الوصف الإحصائي لعينة المشتركين.

أ.توزيع عينة المشتركين حسب متغير الجنس

شملت عينة الدارسة التي تم اختيارها من المشتركين من مختلف محافظات غزة على شملت عينة الدارسة التي تم اختيارها من المشتركين من مختلف مشترك، مشترك كانوا موزعين حسب متغير الجنس إلى 87.9% ذكور بواقع 407 مشتركة، والجدول رقم (13) يوضح ذلك.

ويؤكد ذلك أن عدد المراجعين لمعارض الشركة معظمه من الذكور ويعزى ذلك لواقع المجتمع الفلسطيني حيث غالبية موظفيه من الذكور واعتماد الإناث على أقاربهن من الذكور لانجاز أعمالهن فيما يتعلق بخدمات جوال من خلال الأقارب.

جدول رقم (13): النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
%87.9	407	ذكر
%12.1	56	أنثى
100.0	60	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ب. توزيع عينة المشتركين حسب العمر

توزعت عينة المشتركين حسب الفئة العمرية، على نحو 60.5% أعمارهم أقل من 30 عام، 30.5% أعمارهم بين 40 عام إلى أقل من 30.5% أعمارهم بين 40 عام إلى أقل من 30.5% أعمارهم بين 40 عام إلى أقل من 50عام، والباقين والذين تبلغ نسبتهم 0.9% بواقع 4 مشتركين تزيد أعمارهم عن 50 عام، والجدول رقم (14) يوضح ذلك.

جدول رقم (14): النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب العمر

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
%60.5	280	أقل من 30 سنة
%30.5	141	من 30–39 سنة
%8.1	38	من 40–49 سنة
%0.9	4	50 سنة فأكثر
%100.0	463	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة لأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ويتضح من الجدول بأن 90% من العينة هم من فئة الشباب الذين لا تزيد أعمارهم عن 39 عام وهذا يعطي الدراسة قوة في نتائجها حيث اعتمدت على الفئة الفاعلة في المجتمع.

ج.توزيع عينة المشتركين حسب المؤهل العلمى

يتضح من خلال الجدول رقم (15) توزيع عينة المشتركين حسب المؤهل العلمي، حيث تشير النتائج في الجدول لان غالبية المشتركين بنسبة 44.3% كانوا من حملة درجة البكالوريوس، بينما 27.4% من المشتركين كانوا ثانوية عامة أو أقل، في حين أن 23.1% كانوا من حملة شهادة الدبلوم المتوسط، كما بلغت نسبة المشتركين حملة درجة الماجستير في عينة الدارسة 4.3%، والنسبة الباقية التي تبلغ 0.9% كانت للمشتركين الذين يحملون درجة الدكتوراه.

ويتضح من الجدول أن معظم أفراد العينة بنسبة 72% من حملة الشهادات الجامعية وذلك يعد ميزة لاختيار العينة مجتمع الدراسة ويؤكد صلاحية وقوة النتائج كون معظمها من المتعلمين وحملة الشهادات الجامعية.

جدول رقم (15): النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
%27.4	127	ثانوية أو أقل
%23.1	107	دبلوم متوسط
%44.3	205	بكالوريوس
%4.3	20	ماجستير
%0.9	4	دكتوراه
100.0	463	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة لأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

د.توزيع عينة المشتركين حسب نوع الاشتراك

يتضح من خلال الجدول رقم (16) توزيع عينة المشتركين حسب نوع الاشتراك مع شركة جوال، حيث تشير النتائج في الجدول لان غالبية المشتركين بنسبة 62% كانوا يشتركون مع شركة جوال باشتراك من نوع الدفع المسبق، بينما 21.2% من المشتركين كانوا يشتركون باشتراك من نوع الفاتورة، في حين أن الباقين بنسبة 16.8% يشتركون بكلا النوعين.

ويعزو الباحث ذلك لسياسة الشركة المتمثلة في اعتماد مندوبين عن الشركات والوزارات والمؤسسات التي تستفيد من اشتراكات الفاتورة، ويبقى الجزء الأكبر من مراجعي معارض الشركة هم من المشتركين بنظام الدفع المسبق.

جدول رقم (16) النسب والتكرارات لعينة المشتركين (الزبائن) حسب نوع الاشتراك

النسبة المئوية %	العدد	نوع الاشتراك
%62	287	الدفع المسبق
%21.2	98	اشتراك فاتورة
%16.8	78	كلاهما
100.0	463	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة لأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ه. توزيع عينة المشتركين حسب مكان جمع الاستبانة (المعرض)

الجدول رقم (17) يوضح توزيع عينة المشتركين حسب مكان جمع الاستبانة (المعرض)، حيث يتضح من خلال الجدول أن نسب جمع الاستبانات من المعارض المختلفة تراوحت بين 7.6% وكانت من معرض النصيرات، إلى 19.7% وكانت من معرض جباليا، والجدول أدناه يوضح بالتقصيل توزيع المشتركين حسب المعارض التي جمعت منها البيانات.

كما هو واضح اجتهد الباحث في جمع العينات من المشتركين الذين يرتادون معارض شركة جوال وهذا يعزز دقة اختيار العينة كي تبقى شمولية للخروج بأفضل النتائج والآراء حول مشكلة الدراسة.

جدول رقم (17) النسب والتكرارات لعينة المشتركين حسب مكان جمع الاستبانة

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل (المعرض)
%19.7	91	معرض جباليا
%18.6	86	معرض الجلاء-غزة
%7.6	35	معرض النصيرات
%18.6	86	معرض خانيونس
%4.5	21	معرض النصر –غزة
%10.2	47	معرض البلد-غزة
%4.5	21	معرض دير البلح
%13.3	62	معرض رفح
%3.0	14	لا يوجد إجابة
100.0	463	المجموع

النسب المئوية في الجدول مقربة الأقرب منزلة عشرية بعد الفاصلة حسب مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة.

1. تحليل النتائج المتعلقة باستبانة العاملين

أ. النتائج المتعلقة بالمجال الأول "طريقة تعيين العاملين".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول "طريقة تعيين العاملين"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات

المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (18) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (18): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الأول لاستبانة العاملين "طريقة تعيين العاملين"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	.000	20.47	90%	0.57	4.50	قامت إدارة الشركة باختياري بناءً على الكفاءات والمهارات العالية.
3	.000	12.99	82%	0.66	4.10	تتناسب المهام الوظيفية التي أمارسها مع مؤهلاتي العلمية وخبراتي.
2	.000	19.70	89%	0.56	4.43	أعرف المهام الوظيفية المرتبطة بالوظيفة التي أؤديها جيداً.
4	.000	7.38	78%	0.96	3.92	تبذل إدارة الشركة الجهود الكافية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
	.000	19.14	85%	0.50	4.24	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول رقم (18)، أن الفقرة التي تنص على "قامت إدارة الشركة باختياري بناءً على الكفاءات والمهارات العالية" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.50 من 5)، بوزن نسبي 90% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يعني أن شركة جوال تختار موظفيها بناءً على معايير الكفاءة التي يتمتع بها المتقدمون للعمل في الشركة.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "تبذل إدارة الشركة الجهود الكافية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب" بوسط حسابي (3.92 من 5) ووزن نسبي 78%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل عينة العاملين في الشركة، حيث تشير هذه النتيجة لوجود مستوى مرتفع بنسبة 78% في شركة جوال من مراعاة الشركة لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب. كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسط الإجابات

على فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال ككل، يزيد عن القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي لأفراد العينة أم لا، كانت جميعها ذات دلالة لإحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك لان متوسط الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال الأول يزيد عن القيمة (3) زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويشير ذلك لان موقف العاملين تجاه المجال الأول "طريقة تعيين العاملين"، كان موقف إيجابي مما يدلل على اهتمام الشركة بالمعابير المناسبة واللازمة عند اختيار العاملين لتعينهم للعمل داخل الشركة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال ككل قد بلغ (4.24 من 5) بانحراف معياري (0.50) ووزن نسبي 85% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على فقرات مجال "طريقة تعيين العاملين" من قبل عينة العاملين، ما يشير لأن شركة جوال تتمتع بدرجة عالية بنسبة 85% في اختيار العاملين المناسبين بشكل كبير للعمل داخل الشركة.

ولكن يرى الباحث وفقاً لتحليل هذا المحور أنه على الشركة أن تبذل المزيد من الجهد لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

ب. النتائج المتعلقة بالمجال الثاني "التدريب".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الثاني "التدريب"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (19) يوضح نتائج التحليل.

العاملين "التدريب"	ثاني لاستبانة	المتعلقة بالمجال اا	نتائج التحليل ا	جدول رقم (19):
--------------------	---------------	---------------------	-----------------	----------------

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	.000	13.30	85%	0.73	4.25	تهتم إدارة الشركة بتتمية مهاراتي وقدراتي في خدمة الزبائن.
4	.000	11.68	82%	0.73	4.10	تعد الشركة خطط برامج تدريبية لتنمية مهارات العاملين بناء على توصيات وشكاوى الزبائن.
2	.000	14.76	85%	0.65	4.23	برامج التدريب التي تنفذها إدارة الشركة تساهم في تحسين مهاراتي في التعامل مع الزبائن.

3	.000	14.72	84%	0.64	4.22	البرامج التدريبية تتعلق بالمهارات الوظيفية المرتبطة بفن التعامل مع الغير للاحتفاظ بالزبائن.
5	.000	8.41	78%	0.84	3.92	تستحدث إدارة الشركة دورات تدريبية في مواضيع حديثة.
	.000	15.53	83%	0.57	4.14	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول رقم (19)، أن الفقرة التي تنص على "تهتم إدارة الشركة بتنمية مهاراتي وقدراتي في خدمة الزبائن" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.25 من 5)، بوزن نسبي 85% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يعني أن شركة جوال تهتم بشكل كبير في تتمية مهارات وقدرات موظفيها.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "تستحدث إدارة الشركة دورات تدريبية في مواضيع حديثة" بوسط حسابي (3.92 من 5) ووزن نسبي 78%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل عينة العاملين في الشركة، حيث تشير هذه النتيجة لوجود مستوى مرتفع بنسبة 78% في شركة جوال للدورات التدريبية الجديدة المستحدثة من قبل إدارة الشركة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الثاني ككل قد بلغ (4.14 من 5) بانحراف معياري (0.57) ووزن نسبي 83% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال "التدريب" من قبل عينة العاملين، ما يشير إلى أن شركة جوال تهتم بشكل كبير بنسبة 83% في تطوير العاملين بالشركة من خلال الدورات التدريبية فيما يخص مجالات عملهم.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية تزيد عن القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي لأفراد العينة أم لا، كانت جميعها ذات دلالة لإحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويشير ذلك إلى أن موقف العاملين تجاه المجال الثاني "التدريب"، كان موقف إيجابي، ولكن على الشركة أن تهتم أكثر ببرامج التدريب التي تقدمها من حيث الحداثة.

ج. النتائج المتعلقة بالمجال الثالث "نظم الحوافز والمكافآت".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الثالث "نظم الحوافر والمكافآت"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (20) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (20): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثالث لاستبانة العاملين "نظم الحوافر والمكافآت"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
5	.277	-1.10	56%	1.30	2.82	تتعامل الشركة بنظام الراتب فقط.
4	.001	3.45	67%	0.82	3.37	راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.
3	.000	4.07	71%	1.08	3.57	عادة ما تمنح الإدارة حوافز تشجيعية للعاملين الذين يقدمون أداء متميزاً.
1	.000	7.13	78%	1.00	3.92	تمنح إدارة الشركة مكافأة عادلة لأي موظف يحقق جودة في أداء الخدمة.
1	.000	9.27	78%	0.77	3.92	تمنح إدارة الشركة حوافز متنوعة مناسبة (اجتماعية وثقافية ومعنوية)
2	.000	7.08	74%	0.77	3.70	تتيح لي الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.
	.000	7.16	71%	0.59	3.55	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول رقم (20)، أن الفقرة التي تنص على "تمنح إدارة الشركة حوافز متنوعة مناسبة (اجتماعية وثقافية ومعنوية)" والفقرة التي تنص على "تمنح إدارة الشركة مكافأة عادلة لأي موظف يحقق جودة في أداء الخدمة" جاءتا في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.92 من 5)، بوزن نسبي 78% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هاتين الفقرتين من قبل أفراد عينة العاملين بالشركة.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "تتعامل الشركة بنظام الراتب فقط" بوسط حسابي (2.82 من 5) ووزن نسبي 56%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة متوسطة تميل للانخفاض من الموافقة عليها من قبل عينة العاملين في الشركة، حيث يستدل من هذه الفقرة على أن الشركة لا تتعامل بنظام الراتب فقط.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الثالث ككل قد بلغ (3.55 من 5) بانحراف معياري (0.59) ووزن نسبي 71% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات مجال "تظم المكافآت والحوافز" من قبل أفراد عينة العاملين، ما يشير لوجود نظم المكافآت والحوافز في شركة جوال بشكل متوسط.

ووفقاً لزيارة الباحث الميدانية ومقابلة بعض العاملين فقد تبين له ما يؤكد هذه النتيجة من المستوى المتوسط من رضا العاملين على نظام الرواتب والمكافآت في شركة جوال، ويعز الباحث هذا إلى أن العاملين يتفقون بأن المكافأة لا تتناسب مع حجم الأعمال التي يقومون بها.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي لأفراد العينة أم لا، كانت جميعها ذات دلالة لإحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، باستثناء الفقرة الأولى التي تنص على "تتعامل الشركة بنظام الراتب فقط" فقط كان متوسط الإجابات عليها لا يختلف جوهرياً عن القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي لأفراد عينة العاملين.

د. النتائج المتعلقة بالمجال الرابع "الدعم الإداري".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الرابع "الدعم الإداري"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (21) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (21): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الرابع لاستبانة العاملين "الدعم الإداري"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	.000	12.21	83%	0.74	4.17	يساهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل.
6	.000	5.03	72%	0.92	3.60	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لطالبي الخدمة
4	.000	10.90	81%	0.75	4.05	تحرص الإدارة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل.
5	.000	7.91	78%	0.87	3.88	تتبع إدارة الشركة سياسة الباب المفتوح لجميع العاملين.
2	.000	11.48	82%	0.73	4.08	توجد علاقات جيدة بين العاملين والرؤساء.
3	.000	12.31	81%	0.67	4.07	توفر الإدارة بيئة عمل محفزة ومناسبة للعاملين.
	.000	13.06	79%	0.58	3.97	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول رقم (21)، أن الفقرة التي تنص على "يساهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.17 من 5)، بوزن نسبي 83% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة العاملين بالشركة.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لطالبي الخدمة" بوسط حسابي (3.60 من 5) ووزن نسبي 72%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة عليها من قبل عينة العاملين في الشركة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الرابع ككل قد بلغ (3.97 من 5) بانحراف معياري (0.58) ووزن نسبي 79% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على

فقرات مجال "الدعم الإداري" للعاملين في الشركة من وجهة نظر أفراد عينة العاملين، ما يشير لوجود دعم إداري مرتفع من قبل إدارة الشركة للعاملين.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي لأفراد العينة أم لا، كانت جميعها ذات دلالة لإحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدعم صحة نتيجة ارتفاع مستوى الدعم الإداري للعاملين في شركة جوال، ولكن يرى الباحث بأن الشركة مطالبة بمنح العاملين مزيداً من الصلاحيات التي تساهم في حل مشاكل العمل فوراً حيث ينعكس ذلك على جودة الخدمات المقدمة للزبائن.

5. النتائج المتعلقة بالمجال الخامس "تشر المعلومات التسويقية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الخامس "تشر المعلومات التسويقية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (22) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (22): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الخامس الاستبانة العاملين "نشر المعلومات التسويقية"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	.000	12.99	83%	0.68	4.13	توفر إدارة الشركة نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات للعاملين عن احتياجات الزبائن.
2	.000	9.31	83%	0.94	4.14	تقوم الإدارة بإعلام العاملين بالخدمات الجديدة التي تتوي الترويج لها.
1	.000	10.87	83%	0.82	4.15	توفر الإدارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة بطرق متنوعة.

4	.000	11.32	82%	0.75	4.10	لا يوجد ما يمنع من تواصل العاملين فيما بينهم لتبادل المعلومات والخبرات.
5	.000	8.97	80%	0.86	4.00	تعقد الإدارة العليا اجتماعات بشكل دوري مع العاملين لتبادل معلومات تتعلق بمقترحاتهم حول خدمة الزبائن.
	.000	12.65	82%	0.67	4.10	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (22) السابق، أن الفقرة التي تنص على "توفر الإدارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة بطرق متنوعة" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.15 من 5)، بوزن نسبي 83% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة العاملين بالشركة، ما يشير لتوفر معلومات كافية عن جميع الخدمات الجديدة بطرق متنوعة.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "تعقد الإدارة العليا اجتماعات بشكل دوري مع العاملين لتبادل معلومات تتعلق بمقترحاتهم حول خدمة الزبائن" بوسط حسابي (4.00 من 5) ووزن نسبي 80%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة عليها من قبل عينة العاملين في الشركة، ما يعني وجود اجتماعات بشكل دوري تعقد مع العاملين بغرض تبادل المعلومات والمقترحات حول خدمات الزبائن.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الرابع ككل قد بلغ (4.10 من 5) بانحراف معياري (0.67) ووزن نسبي 82% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال "تشر المعلومات التسويقية" من وجهة نظر أفراد عينة العاملين.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدعم صحة نتيجة ارتفاع مستوى نشر المعلومات التسويقية للعاملين في شركة جوال، ولكن يرى الباحث بأنه على الشركة الاهتمام أكثر بعقد الاجتماعات مع العاملين لمعرفة مشاكل الزبائن واحتياجاتهم بشكل أفضل حيث ينعكس ذلك على جودة الخدمات المقدمة للزبائن.

2. تحليل النتائج المتعلقة باستبانة المشتركين (الزبائن)

أ. النتائج المتعلقة بالمجال الأول "الملموسية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول "الملموسية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (23) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (23): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الأول لاستبانة المشتركين "الملموسية"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الْفَقَرة
1	.000	33.10	85%	0.82	4.27	يتمتع الموظفون بالمظهر الجيد والأناقة والكياسة في التعامل مع الزبائن.
2	.000	29.75	83%	0.84	4.17	المظهر العام والديكور في الشركة مميز وجذاب ويتناسب مع نوع الخدمة المقدمة.
3	.000	17.81	77%	1.02	3.85	تتوفر لدى الشركة أجهزة نقنية حديثة لخدمة الزبائن.
4	.000	18.19	77%	0.97	3.83	إن المواد المتعلقة بخدمات جوال (مطبوعات – فواتير – الموقع الكترونية – الخ) جذابة المظهر.
	.000	31.62	81%	0.70	4.03	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (23) السابق، أن الفقرة التي تنص على "يتمتع الموظفون بالمظهر الجيد والأناقة والكياسة في التعامل مع الزبائن" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.27 من 5)، بوزن نسبي 82% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على هذه الفقرة من قبل المشتركين (الزبائن)، ما يشير إلى أن موظفي شركة جوال يتمتعون بالصفات المطلوبة التي تساهم في ترك انطباع جيد عن الشركة لدى الزبائن.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "إن المواد المتعلقة بخدمات جوال (مطبوعات – فواتير – المواقع الكترونية – الخ) جذابة المظهر" بوسط حسابي (3.83 من 5) ووزن نسبي 77%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة عليها من قبل عينة الزبائن، ما يعني وجود رضا لدى الزبائن حول جاذبية المواد المتعلقة بخدمات جوال، وهذا يتطلب من إدارة الشركة العمل على التطوير والارتقاء بمظهر وجاذبية المواد المتعلقة بخدمات الشركة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الأول ككل قد بلغ (4.03 من 5) بانحراف معياري (0.70) ووزن نسبي 81% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال "الملموسية" من وجهة نظر أفراد عينة الزبائن.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدعم صحة نتيجة ارتفاع مستوى الملموسية في شركة جوال.

ب. النتائج المتعلقة بالمجال الثاني "الاعتمادية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الثاني "الاعتمادية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (24) يوضح نتائج التحليل.

ي لاستبانة المشتركين "الاعتمادية"	المتعلقة بالمجال الثانج	(24): نتائج التحليل	جدول رقم
-----------------------------------	-------------------------	---------------------	----------

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	.000	14.93	75%	1.07	3.75	تلتزم الشركة بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة حسب إعلاناتها.
4	.211	1.25	62%	1.31	3.08	توفر الشركة للزبون سجلات دقيقة للمكالمات

						عند طلبها.
3	.000	4.50	71%	2.68	3.56	عندما تواجهك مشكلة فإن الشركة تبدي لك اهتماماً خاصاً ولا تتأخر في حلها.
2	.000	12.04	72%	1.10	3.62	يحرص موظفو الشركة على خلو سجلات ومعاملات العملاء من الأخطاء.
2	.000	12.06	72%	1.11	3.62	تقوم الشركة بتقديم خدمات الزبائن بالشكل المطلوب والصحيح من أول مرة.
	.000	11.58	71%	0.97	3.53	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (24) السابق، أن الفقرة التي تنص على "تلتزم الشركة بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة حسب إعلاناتها" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.75 من 5)، بوزن نسبي 75% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل المشتركين (الزبائن) الذين اختيروا كعينة للدراسة، ما يشير لوجود درجة مرتفعة من التزام الشركة بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة حسب إعلاناتها.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "توفر الشركة للزبون سجلات دقيقة للمكالمات عند طلبها" بوسط حسابي (3.08 من 5) ووزن نسبي 62%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة متوسطة من الموافقة عليها من قبل عينة الزبائن، ويعني ذلك أن إدارة الشركة لا تقدم خدمة واضحة فيما يتعلق باحتياجات الزبائن من سجلات وكشوف المكالمات اللازمة لهم، ويتطلب من إدارة الشركة العمل على وضع آلية معينة لحل هذه المشكلة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الثاني ككل قد بلغ (3.53 من 5) بانحراف معياري (0.97) ووزن نسبي 71% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات مجال "الاعتمادية" من وجهة نظر أفراد عينة الزبائن.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 باستثناء الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة فقد كان متوسط الإجابة عليها لا يختلف عن المتوسط التام المعبر عنه بالقيمة (3) ، وبشكل عام

تشير النتائج إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدعم صحة نتيجة ارتفاع مستوى الاعتمادية في شركة جوال.

ج. النتائج المتعلقة بالمجال الثالث "الاستجابة".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الثالث "الاستجابة"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (25) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (25): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الثالث لاستبانة المشتركين "الاستجابة"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسب <i>ي</i>	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	.000	12.65	73%	1.08	3.64	يقدم موظفو الشركة خدمات الزبائن بشكل فوري.
3	.000	12.34	73%	1.10	3.63	تشعر دائماً باستعداد ورغبة موظفي الشركة في تقديم الخدمة للعملاء ومعاونتهم.
5	.000	8.06	68%	1.13	3.42	انشغال موظفي الشركة بأعمالهم الداخلية لا يمنع من الاستجابة الفورية لطلبات المشتركين.
6	.000	6.84	67%	1.16	3.37	تسعى الشركة دوماً لتلبية حاجات ورغبات الزبائن.
1	.000	12.25	73%	1.14	3.65	يقوم موظفو الشركة بتقديم الخدمات في موعدها المحدد الذي أعطي للزبون مثل: تفعيل الفاتورة، إيقاف خدمة ما، الخ
4	.000	13.85	71%	0.84	3.54	يقدم موظفو الشركة خدمات الزبائن بشكل فوري.
	.000	12.65	73%	1.08	3.64	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (25) السابق، أن الفقرة التي تنص على "يقوم موظفو الشركة بتقديم الخدمات في موعدها المحدد الذي أعطي للزبون مثل: تفعيل الفاتورة، إيقاف خدمة ما، الخ" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.65 من 5)، بوزن نسبي 73% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل المشتركين (الزبائن) الذين اختيروا كعينة للدراسة.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "تسعى الشركة دوماً لتلبية حاجات ورغبات الزبائن" بوسط حسابي (3.37 من 5) ووزن نسبي 67%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة متوسطة من الموافقة عليها من قبل عينة الزبائن, وهذا يتطلب من إدارة الشركة العمل على تدريب وتأهيل العاملين على إعطاء مزيداً من الاهتمام بالزبائن مما يزيد من ثقتهم في الشركة وفي الخدمات المقدمة لهم.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الثالث ككل قد بلغ (3.64 من 5) بانحراف معياري (1.08) ووزن نسبي 73% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال "الاستجابة" من وجهة نظر أفراد عينة الزبائن.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدعم صحة نتيجة ارتفاع مستوى الاستجابة بنسبة 73% في شركة جوال.

د. النتائج المتعلقة بالمجال الرابع "الثقة والمصداقية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الرابع "الثقة والمصداقية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (26) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (26): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الرابع لاستبانة المشتركين "الثقة والمصداقية"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	.000	19.64	78%	0.99	3.91	يبعث سلوك موظفي الشركة الثقة في نفوس الزبائن.
1	.000	25.32	82%	0.93	4.09	يتمتع موظفو شركة جوال باللباقة والمجاملة عند تعاملهم مع المشتركين والزبائن الجدد.
5	.000	15.94	76%	1.09	3.81	أشعر بالأمان والاطمئنان عند التعامل مع موظفي الشركة.
6	.000	15.56	75%	1.05	3.76	يمتلك موظفو شركة جوال المعرفة التامة للإجابة على أسئلة واستفسارات المشتركين.
2	.000	18.31	79%	1.10	3.94	تحافظ الشركة على سرية المعلومات الخاصة بالزبائن.
4	.000	25.64	78%	0.76	3.90	يبعث سلوك موظفي الشركة الثقة في نفوس الزبائن.
	.000	19.64	78%	0.99	3.91	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (26) السابق، أن الفقرة التي تنص على "يتمتع موظفو شركة جوال باللباقة والمجاملة عند تعاملهم مع المشتركين والزبائن الجدد" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.09 من 5)، بوزن نسبي 82% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل المشتركين (الزبائن) الذين اختيروا كعينة للدراسة، وهذا يؤكد على أن شركة جوال تقوم باختيار موظفيها بعناية من أجل تقديم الخدمة بمستوى عالي.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "يمتلك موظفو شركة جوال المعرفة التامة للإجابة على أسئلة واستفسارات المشتركين" بوسط حسابي (3.76 من 5) ووزن نسبي 75%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة عليها من قبل عينة الزبائن، وهذا يتطلب من إدارة الشركة الإهتمام بعقد الاجتماعات مع العاملين لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن بشكل أفضل.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الرابع ككل قد بلغ (3.91 من 5) بانحراف معياري (0.99) ووزن نسبي 78% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال "الثقة والمصداقية" من وجهة نظر أفراد عينة الزبائن.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 ويشير ذلك إلى أن متوسطات الإجابات جميعها كانت تزيد عن القيمة (3) زيادة واضحة وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

5. النتائج المتعلقة بالمجال الخامس "التعاطف".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الخامس "التعاطف"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للمجال، كما تم التحقق من مساواة متوسطات الإجابة على فقرات البعد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة التامة باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، والجدول رقم (27) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (27): نتائج التحليل المتعلقة بالمجال الخامس لاستبانة المشتركين "التعاطف"

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	.000	11.87	72%	1.08	3.60	يولي موظفو الشركة اهتماماً شخصياً للزبائن.
1	.000	13.57	75%	1.18	3.75	ساعات عمل الشركة تتناسب مع حاجاتي
						ورغباتي.
4	.000	3.34	64%	1.27	3.20	تضع الشركة مصلحة الزبائن في مقدمة
· ·	.000	3.31	0470	1.27	0.20	اهتماماتها.
3	.000	6.50	67%	1.10	3.33	يدرك موظفو الشركة الاحتياجات المحددة
	.000	0.50	0770	1.10	3.33	للزبائن.
E	000	4 25	£ 40/	1.26	1.36 2.72	عند زيارتي للشركة أشعر أنني معروف من
5	.000	-4.35	54%	1.30		قبل الموظفين.
	.000	7.79	66%	0.88	3.32	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يلاحظ من الجدول (27) السابق، أن الفقرة التي تنص على "ساعات عمل الشركة تتناسب مع حاجاتي ورغباتي" جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.75 من 5)، بوزن نسبي 75% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل المشتركين (الزبائن) الذين اختيروا كعينة للدراسة، وهذا يعني أن إدارة الشركة تضع مصلحة ومنفعة الزبائن فوق كل إعتبار.

أما في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي لفقرات المجال نجد الفقرة التي تنص على "عند زيارتي للشركة أشعر أنني معروف من قبل الموظفين" بوسط حسابي (2.72 من 5) ووزن نسبي 54%، وتشير هذه القيمة لوجود درجة متوسطة تميل للانخفاض من الموافقة عليها من قبل عينة الزبائن.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للمجال الخامس ككل قد بلغ (3.32 من 5) بانحراف معياري (0.88) ووزن نسبي 66% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات مجال "التعاطف" من وجهة نظر أفراد عينة الزبائن.

كما يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة اختبار (T) للتحقق من أن متوسطات الإجابات على كل فقرة من فقرات المجال وعلى الدرجة الكلية، تزيد عن القيمة (3) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 وتزيد عن القيمة (3) فيما عدا الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة "عند زيارتي للشركة أشعر أنني معروف من قبل الموظفين" فقد كان متوسط الإجابات عليها يقل عن القيمة (3) ويشير ذلك لوجود موافقة منخفضة على هذه الفقرة، ويعود السبب في ذلك إلى أن موظفو شركة جوال يتعاملون مع أعداد كبيرة من الزبائن بشكل يومي مما يصعب عليهم تذكر الزبائن عند رؤيتهم مرة أخرى، وهذا يتطلب من إدارة الشركة تتمية وتطوير مهارات التواصل وبناء العلاقات لموظفيها الحاليين وزيادة عدد العاملين في نقديم الخدمات لتحسين وجهة نظر الزبائن في هذا المحور.

ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

تهدف هذه الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من تطبيق الشركة لسياسات ويرامج التسويق الداخلي".

ويتفرع من هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية، تم التحقق من صحتها من خلال حساب الاعتماد على متوسط إجابات أفراد عينة الموظفين على المجالات الفرعية للاستبانة التي وزعت عليهم، والجدول رقم (28) يلخص نتائج إجابات العاملين على المجالات الخمسة للتسويق الداخلي في شركة جوال.

جدول رقم (28): نتائج التحليل المتعلقة بمجالات استبانة العاملين

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسب <i>ي</i>	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	.000	19.14	85%	0.50	4.24	طريقة تعيين العاملين
2	.000	15.53	83%	0.57	4.14	التدريب
5	.000	7.16	71%	0.59	3.55	نظم الحوافز والمكافآت
4	.000	13.06	79%	0.58	3.97	الدعم الإداري
3	.000	12.65	82%	0.67	4.10	نشر المعلومات التسويقية
	.000	17.53	80%	0.43	4.00	الدرجة الكلية للاستبانة

الأوزان النسبية في الجدول مقربة الأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من سياسة وطرق تعيين العاملين" بلغ (4.24 العاملين في الشركة"، يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "طريقة تعيين العاملين" بلغ (4.24 من 5)، وحصل على وزن نسبي بمقدار 85%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من سياسة الشركة في طرق تعيين العاملين للعمل داخل الشركة، حيث أن نتيجة اختبار (T) أشارت إلى أن

متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الجريري، 2006) حيث انعكس تبني الشركة لسياسات وبرامج التسويق الداخلي على اختيار موظفيها ذوي الكفاءات والمهارات العالية، كما أكدت دراسة (الحاج عبد وآخرون، 2010) أن اهتمام إدارة الشركة بعملية التوظيف كأحد متغيرات التسويق الداخلي لها أثر كبير على مهارات وقدرات العاملين مع الزبائن وقد أثبتت الدراسة ذلك. ولم يأخذ (الشوابكة، 2010) متغير "اختيار العاملين" كأحد أبعاد التسويق الداخلي في دراسته التي أثبتت أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى العاملين.

بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من سياسة الشركة في تدريب وتطوير العاملين في الشركة"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "التدريب" بلغ (4.14 من 5)، وحصل على وزن نسبي بمقدار 83%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من سياسة الشركة في تدريب وتطوير العاملين داخل الشركة، كما وأشارت نتيجة اختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

وجاءت هذه النتيجة مطابقة لدراسة (Farzat, 2006) التي توصلت إلى أن التسيق والتكامل بين الوظائف التنظيمية والتدريب لها أثر إيجابي على أداء وكفاءة العاملين. كما تطابقت هذه الدراسة مع بعض دراسة (اسماعيل، 2011) حيث اعتبرت الدراسة أن برامج تدريب العاملين لها أهمية كبيرة وتعتبر عاملاً رئيساً آخر لجودة الخدمة حيث تزيد من فرص تقدم ونمو قدرات العاملين. كما أكدت دراسة (الجريري، 2006) أن البرامج التدريبية والتطويرية لها أثر على جودة الخدمة المقدمة، إذ أن تنفيذ البرامج التدريبية الهادفة يعمل على رفع كفاءة العاملين وتمكنهم من تقديم خدمة ذات جودة أعلى.

بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من الدعم الإداري للعاملين من قبل إدارة الشركة"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "الدعم الإداري" يبلغ (3.97 من 5)، بوزن نسبي 79%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة أيضاً من الدعم الإداري للعاملين من قبل إدارة الشركة، كما وأشارت نتيجة اختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

وتطابقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات كدراسة (اسماعيل، 2011) فيما يتعلق بهذه النتيجة حيث أوضحت الدراسة أن وضوح الدور والدعم الإداري له أهمية كبيرة ويعتبر مكوناً رئيساً من مكونات جودة الخدمة. وأيضاً دراسة (الجريري، 2006) التي أيدت هذه النتيجة حيث أكدت أن الدعم الإداري المتمثل في إعطاء الصلاحيات اللازمة للعاملين يؤهلهم لتنفيذ أعمالهم بسرعة في حل المشاكل التي تواجههم أثناء العمل وهذا يرفع مستوى الخدمة المقدمة للزبائن. وكذلك دراسة (الشوابكة، 2010) التي أكدت على أهمية الدعم الإداري في تحقيق اللإلتزام التنظيمي لدى العاملين مما ينعكس ذلك على جودة الأعمال التي يقومون بها.

بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من نظم المكافآت والحوافر التي تقدم للعاملين من قبل الشركة"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "نظم المكافآت والحوافر" بلغ (3.55 من 5)، بوزن نسبي بمقدار 71%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة أيضاً من نظم المكافآت والحوافز التي تقدم للعاملين من قبل الشركة، كما وأشارت نتيجة اختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

وتطابقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات كدراسة (اسماعيل، 2011) فيما يتعلق بهذه النتيجة حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية ما بين نظم الحوافز والمكافآت التي تُمنح للعاملين وجودة الخدمات المقدمة. وقد أيدت نتائج دراسة (الجريري، 2006) هذه النتيجة حيث أفادت دراسته بأن توفر نظام حوافز ومكافآت عادل يعمل على زيادة الرضا لدى العاملين مما ينعكس على أدائهم وجودة الخدمات المقدمة للزبائن.

وتعارضت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (مطاحن، 2010) فيما يتعلق بتطبيق بعد التحفيز والمكافآت للعالمين، وقد أوصت الباحثة على ضرورة توفير نظام مكافآت عادل كأحد أبعاد التسويق الداخلي الأساسية حيث يساهم ذلك في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ومن ثم رفع مستوى الجودة المقدمة للزبائن.

بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من نشر المعلومات التسويقية للعاملين في الشركة"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "تشر المعلومات الشخصية" يبلغ (4.10 من 5)، بوزن نسبى 82%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة أيضاً من

نشر المعلومات التسويقية داخل شركة جوال، كما وأشارت نتيجة اختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

وتطابقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات كدراسة (اسماعيل، 2011) فيما يتعلق بهذه النتيجة حيث وافقت الدراسة على أهمية العلاقات الداخلية وطرق نشر المعلومات للعاملين التي تتعكس آثارها على حالة ونفسية العاملين بدرجة كبيرة مما يؤثر إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة. وكذلك دراسة (الجريري، 2006) التي أكدت على أهمية إيصال القدر الكافي من المعلومات التسويقية التي تتعلق بالخدمات للعاملين وانسيابها بصورة سريعة وفق نظام اتصال فعال حيث تمكن العاملين من تقديم هذه المعلومات على الفور للزبائن عند طلبها مما ينعكس ذلك على مستوى مرتفع من الخدمة المقدمة. كما توافقت مع دراسة (الشوابكة، 2010) التي أكدت على أهمية نشر المعلومات في تحقيق الالتزام الاستمراري لدى العاملين.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستبانة العاملين التي تقيس مستوى تبني وتطبيق سياسات وبرامج التسويق الداخلي في شركة جوال، بلغ (4.00 من 5) بوزن نسبي 80% وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من التسويق الداخلي في شركة جوال، بالإضافة إلى أن نتيجة اختبار (T) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من تطبيق سياسات وبرامج التسويق الداخلي لدى شركة جوال في قطاع غزة".

الفرضية الرئيسية الثانية

تهدف هذه الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من جودة الخدمات التي تقدمها الشركة من وجهة نظر الزبائن".

ويتفرع من هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية، تم التحقق من صحتها من خلال الاعتماد على متوسط إجابات أفراد عينة الزبائن على المجالات الفرعية للاستبانة التي وزعت عليهم، والجدول رقم (29) يلخص نتائج إجابات الزبائن على المجالات الخمسة لجودة الخدمات المقدمة من شركة جوال.

جدول رقم (29): نتائج التحليل المتعلقة بمجالات استبانة الزبائن

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسب <i>ي</i>	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	.000	31.62	81%	0.70	4.03	الملموسية
4	.000	11.58	71%	0.97	3.53	الاعتمادية
3	.000	12.65	73%	1.08	3.64	الاستجابة
2	.000	19.64	78%	0.99	3.91	الثقة والمصداقية
5	.000	7.79	66%	0.88	3.32	التعاطف
	.000	20.67	74%	0.67	3.68	الدرجة الكلية للاستبانة

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الملموسية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال"، يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "الملموسية" بلغ (4.03 من 5)، بوزن نسبي 81%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من توقعات الزبائن حول درجة الملموسية للخدمات المقدمة من قبل شركة جوال، كما وكانت نتيجة اختبار (T) تشير إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العالول، 2010) حيث أكدت نتائج الدراسة وجود اختلاف في نقييم الزبائن لمعايير جودة الخدمة حيث جاء بعد العناصر المادية الملموسة بأهمية نسبية مرتفعة مقارنة بالأبعاد الأخرى، وكذلك دراسة (عابدين، 2006) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أهمية نسبية مرتفعة للجوانب المادية الملموسة على حساب الأبعاد الأخرى من وجهة نظر المبحوثين.

بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الاعتمادية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "الاعتمادية" بلغ (3.53 من 5)، بوزن نسبي 71%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من توقعات الزبائن حول درجة الاعتمادية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال للزبائن، كما وكانت نتيجة اختبار (T) تشير إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

تطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (بوعبدالله، 2010) حيث أشارت النتائج إلى إعطاء عينة الدراسة المتمثلة في زبائن بريد الجزائر أهمية نسبية مرتفعة قليلاً لبعد الإعتمادية على حساب الأبعاد الأخرى. و دراسة (بلحسن، 2012) حيث جاءت نتائج الدراسة ذات أهمية نسبية متوسطة لبعد الإعتمادية من وجهة نظر زبائن شركة موبيليس للاتصالات في الجزائر. وتعارضت نتائج الدراسة نسبياً مع دراسة (شعشاعة، 2004) التي أكدت على اختلاف الأهمية

وتعارضت نتائج الدراسة نسبياً مع دراسة (شعشاعة، 2004) التي أكدت على اختلاف الأهمية النسبية التي يوليها عملاء البنك للمعايير المستخدمة من قبلهم عند تقييمهم جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعليا من البنك وقد جاء بعد الإعتمادية في المرتبة الأولى.

بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الاستجابة في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "الاستجابة" بلغ (3.64 من 5)، بوزن نسبي 73%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من توقعات الزبائن حول درجة الاستجابة في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال للزبائن، كما وكانت نتيجة اختبار (T) تشير إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العالول، 2010) حيث أظهرت النتائج أن هناك نسبة مرتفعة من موافقة الزبائن على بعد الإستجابة كمحور قياس لجودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال، ودراسة (عابدين، 2006) حيث أشارت النتائج بأن هناك اختلاف في أهمية المعايير النسبية لقياس أبعاد الجودة حيث احتلت الملموسية المرتبة الأولى ويأتي بعد الإستجابة في المرتبة الثالثة حيث يتوافق مع دراستنا الحالية.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (بلحسن، 2012) في درجة أهمية بعد الإستجابة حيث بلغت الدرجة المتوسطة في محور الإستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمات المقدمة من مؤسسة موبيليس، ويعزى ذلك لعدم قدرة العاملين من تلبية احتياجات الزبائن بشكل فوري.

بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة الثقة والمصداقية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "الثقة والمصداقية " بلغ (3.91 من 5)، بوزن نسبي 78%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من توقعات الزبائن حول درجة الثقة والمصداقية في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال للزبائن، كما وكانت نتيجة اختبار (T) تشير إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

وتطابقت نتائج الدراسة مع بعض الدراسات كدراسة (شعشاعة، 2004) حيث أظهرت النتائج تقييم مرتفع وإيجابي لمحور الثقة والأمان التي يوليها البنك لزبائنه، ودراسة (العالول، 2010) حيث أظهرت النتائج العامة للدراسة إمكانية الوثوق بهذا المقياس لتحديد أبعاد الخدمة المقدمة من شركة جوال.

بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من توقعات الزبائن حول درجة التعاطف في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال"، حيث يلاحظ أن متوسط الإجابات على مجال "التعاطف" من وجهة نظر الزبائن بلغ (3.32 من 5)، بوزن نسبي 66%، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من توقعات الزبائن حول درجة التعاطف في جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال للزبائن، كما وكانت نتيجة اختبار (T) تشير إلى أن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

وتطابقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات كدراسة (العالول، 2010) التي أكدت على وجود درجة متوسطة من توقعات زبائن شركة جوال حيث أظهرت الدراسة عدم إيلاء موظفي الشركة اهتماماً شخصياً بزبائن الشركة. وتتفق مع دراسة (الخالدي، 2006) التي استهدفت قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة من البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين حيث بلغ المعدل العام لدرجة التعاطف 81.3% وهي نسبة مرتفعة وإيجابية لبعد التعاطف المقدم لزبائن البنوك الاسلامية.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستبانة الزبائن التي تقيس مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبائن من قبل شركة جوال، بلغ (3.68 من 5) بوزن نسبي 74% وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من جودة الخدمات المقدمة للزبائن من قبل شركة جوال، بالإضافة لان نتيجة اختبار (T) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على "وجود مستوى مرتفع من جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن".

الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على "عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة أفراد عينة الموظفين على استبانة واقع التسويق الداخلي، تعزى للمتغيرات الفردية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، مكان العمل)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين المستقلتين المووق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى التي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كل على حدا.

بالنسبة لمتغير الجنس.

باستخدام اختبار (Independent Samples T-test) تم اختبار الفرضية العدمية باستخدام اختبار (الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العاملين لاستبانة واقع التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة العاملين، تعزى لمتغير الجنس، والجدول رقم (30) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (30): نتائج اختبار (T) للتحقق من وجود فروق في درجة استجابة العالمين حسب الجنس

Sig	T-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط	الجنس
		الا كراك المحياري	الورن التعبي	الحسابي	
0.776	0.20	0.42	%80	3.98	ذكر
0.776	0.29	0.45	%79	3.95	أنثى

يلاحظ من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات الذكور بلغ 80%، بينما بلغ يلاحظ من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات الذكور بلغ 80%، بينما بلغ 79% للإناث كما أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.776) كانت أكبر من مستوى

0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسط درجة إجابات أفراد عينة العاملين تعزى لمتغير الجنس.

ويعزى ذلك لسياسة إدارة الشركة في تطبيق برامج وسياسات التسويق الداخلي على جميع الموظفين دون تمييز يتعلق بجنس الموظف.

وبناءً على ذلك نستنتج صحة فرضية الدراسة التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة الحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة العاملين على استبانة واقع التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس".

بالنسبة لمتغير العمر.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العاملين لاستبانة واقع التسويق الداخلي تعزى لمتغير العمر، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة العاملين، تعزى لمتغير العمر، والجدول رقم (31) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (31): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب العمر

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحساب <i>ي</i>	العمر
		0.43	%83	4.13	أقل من 30 سنة
0.089	2.52	0.42	%78	3.88	من 30 سنة- 39
		_	%78	3.88	من 40 سنة- 49

يتضح من الجدول رقم (31) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب الفئة العمرية تراوح بين 78% إلى 83%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.089) كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات العاملين تعزى لمتغير العمر.

وبناءً على ذلك نستنتج صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات العالمين على استبانة واقع التسويق الداخلي بشركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير العمر".

وهذا يعني أن درجة الموافقة على هذا المجال كانت أكبر لدى المبحوثين الذين تقل أعمارهم عن 30 عاماً أي الموظفين الأكثر حداثة في الشركة.

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العاملين لاستبانة واقع التسويق الداخلي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة العاملين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (32) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (32): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب المؤهل العلمي

Sig	F-test	الانحراف		الوسط	testi est eti
		المعياري	الوزن النسبي	الحسابي	المستوى التعليمي
		0.37	%81	4.04	دبلوم متوسط
0.754	0.39	0.44	%79	3.96	بكالوريوس
0.754		0.44	%79	3.96	ماجستير
		0.43	%79	3.97	دكتوراة

Sig	F-test	الانحراف	*********	الوسط	tert e it
	r-lesi	المعياري	الوزن النسبي	الحسابي	المستوى التعليمي
		_	%88	4.42	ثانوية
		0.37	%81	4.04	دبلوم متوسط
0.754	0.40	0.44	%79	3.96	بكالوريوس
		0.44	%79	3.96	ماجستير
		0.43	%79	3.97	دكتوراة

يتضح من الجدول رقم (32) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب المؤهل العلمي تراوح بين 79% إلى 81%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.754) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهذا يعني أن درجة الموافقة على هذا المجال كانت متقاربة بدرجة كبيرة لدى المبحوثين من حملة الدبلوم الجامعي وحملة الدرجة الجامعية البكالوريوس فما فوق.

وبناءً على ذلك نستتج صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات العالمين على استبانة واقع التسويق الداخلي بشركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة.

تم استخدام اختبار تحليل النباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة العاملين تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة العاملين تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، والجدول رقم (33) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (33): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابة العاملين حسب سنوات الخدمة

0:	F 40.04	الانحراف	الوزن	الوسط	عدد سنوات الخبرة في
Sig	F-test	المعياري	النسبي	الحسابي	الوظيفة الحالية
	3.71	0.41	%84	4.20	أقل من سنتين
0.017		0.38	%83	4.15	من 3 – 5 سنوات
0.017		0.43	%76	3.81	6–10 سنوات
		0.36	%77	3.86	10سنة فأكثر

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لدرجة استجابة العاملين في شركة جوال على استبانة واقع التسويق الداخلي تراوح بين 76% إلى 84%، وتشير قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.017) لوجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ويعني ذلك رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة العاملين تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وحسب اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أشارت النتائج لان الفروق لصالح الأفراد الذين تقل سنوات خدمتهم عن سنتين على حساب باقي الفئات الأخرى باستثناء فئة الأفراد الذين تتراوح سنوات خدمتهم بين 5-5 سنوات، وكذلك كانت الفروق لصالح الفئة (5-5) سنوات على حساب الفئة (5-10) سنوات.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة العاملين لاستبانة واقع التسويق الداخلي في شركة جوال بقطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة".

بالنسبة لمتغير مكان العمل.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العاملين لاستبانة واقع التسويق الداخلي تعزى لمتغير مكان العمل، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة العاملين، تعزى لمتغير مكان العمل (المعرض)، والجدول رقم ((34)) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (34): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات العاملين حسب مكان العمل

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحساب <i>ي</i>	مكان العمل
		0.05	%93	4.65	معرض جباليا
	1.69	0.40	%80	4.02	معرض الجلاء - غزة.
0.151		0.61	%73	3.66	معرض النصيرات.
0.131		0.48	%79	3.96	معرض خانيونس.
		0.19	%77	3.85	معرض النصر – غزة
		0.22	%78	3.88	معرض رفح

يتضح من الجدول رقم (34) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب مكان العمل تراوح بين 77% إلى 93%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.151) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات العاملين تعزى لمتغير مكان العمل.

ويعزى ذلك لسياسة إدارة الشركة الموحدة في تطبيق برامج التسويق الداخلي على جميع موظفى معارض الشركة.

وبناءً على ذلك نستنج صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات العالمين على استبانة واقع التسويق الداخلي بشركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل".

الفرضية الرئيسية الخامسة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على "عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة أفراد عينة الزبائن على استبانة جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال بقطاع غزة، تعزى للمتغيرات الفردية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، نوع الاشتراك، مكان السكن)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين الاختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى التي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كل على حدا.

بالنسبة لمتغير الجنس.

باستخدام اختبار (Independent Samples T-test) تم اختبار الفرضية العدمية باستخدام اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الزبائن لاستبانة جودة الخدمات تعزى لمتغير الجنس، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة الزبائن، تعزى لمتغير الجنس، والجدول رقم (35) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (35): نتائج اختبار (T) للتحقق من وجود فروق في درجة استجابة الزبائن حسب الجنس

Sig	T-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الجنس
0.439	0.77	0.69	%73	3.66	ذكر
0.439	0.77	0.54	%72	3.58	أنثى

يلاحظ من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات الذكور بلغ 73%، بينما بلغ 37% للإناث كما أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.439) كانت أكبر من مستوى

0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسط درجة إجابات أفراد عينة الزبائن تعزى لمتغير الجنس.

وبناءً على ذلك نستنتج صحة فرضية الدراسة التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابة الزبائن على استبانة جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال تعزى لمتغير الجنس".

بالنسبة لمتغير العمر.

تم استخدام اختبار تحليل النباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الزبائن على استبانة جودة الخدمات تعزى لمتغير العمر، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة الزبائن، تعزى لمتغير العمر، والجدول رقم (36) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (36): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب العمر

Sig	F-test	الانحراف	الوزن	الوسط	العمر
Sig	r-lesi	المعياري	النسبي	الحسابي	
	0.99	0.68	%73	3.65	أقل من 30 سنة
0.206		0.66	%72	3.61	من 30 سنة- 39
0.396		0.68	%76	3.81	من 40 سنة- 49
		0.94	%77	3.87	50 سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (36) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب الفئة العمرية تراوح بين 72% إلى 77%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.396) كانت أكبر من مستوى دلالة 20.0 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تقترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات الزبائن تعزى لمتغير العمر.

ويعزى ذلك لسياسة الشركة الثابتة عند تقديمها الخدمة للزبائن دون النظر أو الإهتمام للفئة العمرية للزبائن الذين يتلقون الخدمة في معارضها.

وبناءً على ذلك نستنج صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات الزبائن على استبانة واقع جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير العمر".

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الزبائن على استبانة جودة الخدمات المقدمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة الزبائن على جودة الخدمات المقدمة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (37) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (37): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب المؤهل العلمي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المستوى التعليمي
		0.67	%76	3.80	ثانوية
	9.05	0.64	%74	3.72	دبلوم متوسط
0.000		0.63	%72	3.59	بكالوريوس
		0.78	%63	3.13	ماجستير
		0.93	%48	2.39	دكتوراه

يتضح من الجدول رقم (37) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد عينة الزبائن حسب المؤهل العلمي تراوح بين 48% إلى 76%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.000) وهي أكبر من مستوى دلالة 20.0 ويعني ذلك رفض الفرضية العدمية التي تقترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات الزبائن على استبانة جودة الخدمات المقدمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وحسب نتائج المقارنات البعدية باستخدام اختبار (LSD) أشارت النتائج لعدم وجود فروق معنوية بين حملة الثانوية العامة وحملة شهادة الدبلوم المتوسط، كما أشارت النتائج لوجود فروق معنوية لصالح حملة الثانوية العامة وحملة الدبلوم المتوسط على حساب حملة البكالوريوس و الماجستير و الدكتوراه، أيضاً وجود فروق معنوية لصالح حملة البكالوريوس على حساب حملة الماجستير وحملة الدكتوراه، وكذلك لصالح حملة الماجستير على حساب حملة الدكتوراه. وهذا يعني أن درجة موافقة الزبائن على مستوى جودة الخدمات تقل كلما ارتفعت الدرجة العلمية الجامعية للزبون.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات الزبائن على استبانة جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

بالنسبة لمتغير نوع الاشتراك.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الزبائن على استبانة جودة الخدمات تعزى لمتغير نوع الاشتراك، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة الزبائن، تعزى لمتغير نوع الاشتراك، والجدول رقم (38) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (38): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب نوع الاشتراك

Sig	F 4004	الانحراف	الوزن	الوسط	العمر
Sig	F-test	المعياري	النسبي	الحسابي	
		0.63	%73	3.65	دفع مسبق
0.168	1.79	0.68	%75	3.73	فاتورة
		0.81	%71	3.54	كلاهما

يتضح من الجدول رقم (38) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب نوع الاشتراك تراوح بين 71% إلى 75%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.168) كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات الزبائن تعزى لمتغير نوع الاشتراك، وهذا يعني أن الشركة تقدم خدماتها بشكل عادل مع جميع زبائنها ولا تتعامل وفقاً لنوع اشتراك الزبون.

وبناءً على ذلك نستتج صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات الزبائن على استبانة واقع جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير نوع الاشتراك".

بالنسبة لمتغير مكان السكن

تم استخدام اختبار تحليل النباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الزبائن على استبانة جودة الخدمات تعزى لمتغير مكان السكن، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق في درجة استجابة الزبائن، تعزى لمتغير مكان السكن، والجدول رقم (39) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (39): نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في درجة استجابات الزبائن حسب مكان السكن

C: a	F-test	الانحراف	الوزن	الوسط	العمر
Sig	r-test	المعياري	النسبي	الحسابي	
		0.59	%72	3.62	شمال غزة
	7.44	0.72	%70	3.52	غزة
0.000		0.71	%69	3.46	الوسطى
		0.63	%76	3.80	خانيونس
		0.57	%79	3.96	رفح

يتضح من الجدول رقم (39) أعلاه أن الوزن النسبي لإجابات أفراد عينة الزبائن حسب مكان السكن تراوح بين 69% إلى 79%، ويتضح أيضاً من خلال الجدول أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى دلالة 20.0 ويعني ذلك رفض الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات الزبائن تعزى لمتغير مكان السكن، والاستتتاج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات المقدمة للزبائن تعزى لمتغير مكان السكن، وحسب نتائج المقارنات البعدية باستخدام اختبار (LSD) أشارت النتائج لان هذه الفروق كانت لصالح رفح على حساب غزة والوسطى، ولصالح خانيونس على حساب الوسطى. وهذا يعني أن درجة قبول الزبائن الذين يقيمون في محافظة رفح جاءت أعلى من درجة قبول باقي زبائن المناطق المبحوثة الأخرى، وتأتي منطقة الوسطى كأدنى مستوى من الرضا لزبائنها على مستوى الخدمة المقدمة مقارنة بباقي المناطق.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة استجابات الزبائن على استبانة واقع جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال في قطاع غزة تعزى لمتغير مكان السكن".

ومما سبق و وفقاً لنتائج الفرضيات يمكن الإجابة على سؤال الدراسة التي يتمثل في إمكانية وجود أثر لتطبيق سياسات ويرامج التسويق الداخلي في شركة جوال على جودة الخدمات المقدمة للزبائن من قبل الشركة أم لا".

وقد تبين من خلال نتائج الفرضية الأولى والفرضية الثانية، حيث لوحظ من خلال نتائج الختبار الفرضيات السابقة، أن هناك مستوى مرتفع من تبني سياسات وبرامج التسويق الداخلي في شركة جوال، حيث بلغ الوزن النسبي لاستبانة العاملين التي تقيس واقع التسويق الداخلي (80%)، كما وبلغ مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال من وجهة نظر الزبائن (74%)، ويشير ذلك لوجود مستوى مرتفع من جودة الخدمات المقدمة وهذا المستوى مصحوب بمستوى مرتفع من جودة الخدمات المقدمة وهذا المستوى الداخلي والتي تعتبر سبب رئيسي في جودة الخدمات المقدمة، وهذا يدلل على وجود أثر واضح لتبني سياسات وبرامج التسويق الداخلي على جودة الخدمات.

الفصل السادس: النتائج والتوصيات.

مقدمة:

تناولت هذه الدراسة قياس واقع التسويق الداخلي وأثره على جودة الخدمات المقدمة في شركة جوال، وقد توصلت الدراسة من خلال جانبيها النظري والميداني إلى مجموعة من النتائج سيتم عرضها في هذا الفصل، وبناءاً على تلك النتائج سيتم تقديم بعض التوصيات والتي بدورها ستساهم في تطوير وتحسين نظام العمل وجودة الخدمات في شركة جوال، وكذلك يمكن للشركات الأخرى الاستفادة من هذه الدراسة لنفس الغرض، كما سيتم اقتراح مجموعة من الدراسات المستقبلية للاستفادة منها في شركة جوال ومؤسسات أخرى.

أولاً: النتائج.

بعد تحليل وتفسير البيانات واختبار الفرضيات توصل الباحث إلى عدة نتائج كما يلي:

أولاً: تتبنى شركة جوال لبرامج وسياسات التسويق الداخلي بنسبة 80% من وجهة نظر العاملين حيث ظهر بوضوح أن إدارة الشركة تتبنى وتطبق سياسات التسويق الداخلي، وتبين أن هناك مستوى مرتفع لأبعاد التسويق الداخلي الأربعة (تعيين العاملين، التدريب، الدعم الإداري، ونشر المعلومات التسويقية) ، بينما تبين أن مستوى الشركة في البعد (نظم الحوافز والمكافآت) كان متوسطاً، وهذا يعني رضا العاملين بدرجة متوسطة على نظم الحوافز والمكافآت، ويمكن توضيح ما سبق في النقاط التالية:

- تقوم شركة جوال باختيار العاملين بعناية وفق سياسة تضمن تعيين ذوي الخبرة والكفاءة.
- تعمل شركة جوال على تدريب وتطوير موظفيها باستمرار لرفع مستوى المهارات المختلفة لديهم.
- تقوم شركة جوال بتقديم الدعم الإداري اللازم للموظفين للمساهمة في سرعة إنجاز الأعمال وتلبية احتياجان الزبائن.
- توفر شركة جوال نظام اتصال داخلي فعال يسهل عملية نقل المعلومات وآلية التواصل فيما بين الموظفين لضمان نشر المعلومات التسويقية على وجه السرعة.

- توفر شركة جوال نظام حوافز ومكافآت ولكن لا يحظى برضاء العاملين حيث لا يحصلون على المكافآت المستحقة التي تتناسب مع حجم الأعمال التي يقومون بها من وجهة نظر المبحوثين.

ثانياً: وجود مستوى مرتفع من توقعات الزيائن حول جودة الخدمات المقدمة من قبل شركة جوال وأشارت النتائج إلى أن الشركة تقدم خدمات ذات جودة مرتفعة وفقاً لأبعاد الجودة بشكل عام، ولكن ظهر تدني في توقعات الزبائن حول درجة التعاطف والتي تتمحور حول اهتمام الشركة والموظفين اهتماما شخصياً بالزبائن.

ويمكن توضيح هذه النتيجة في النقاط التالية:

- تهتم الشركة بالجوانب المادية الملموسة كالمظهر العام لمعارض الشركة وديكوراتها، كما أن موظفيها يتمتعون بالمظهر الجيد والأناقة والكياسة.
- مستوى تقديم الخدمة في الشركة دون مستوى توقعات الزبائن حيث تتوافق هذه النتيجة من دراسة (العالول، 2010) وخاصة فيما يتعلق بتوفير السجلات أو الكشوف الخاصة بالمكالمات التي يجريها الزبون عند الطلب.
- هناك مستوى متوسط لرضا الزبائن حول سياسة الشركة في سرعة تلبية احتياجات ورغبات الزبائن.
 - يتعامل موظفو الشركة مع الزبائن بطريقة تبعث الثقة والاطمئنان في نفوسهم.
- إن موظفي الشركة غير قادرين على إبداء الاهتمام بقدر كاف للزبائن عند زيارتهم للمعارض وربما يعود ذلك لضغط العمل الذي يقلل من قدرة الموظف على التعامل مع الزبون بمزيد من العناية والاهتمام.

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة العاملين عينة البحث من حيث (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومكان العمل) على واقع التسويق الداخلي في شركة جوال، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بعدد سنوات الخبرة لصالح من خبرتهم أقل من خمس على حساب من تزيد خبرتهم عن خمس سنوات.

رابعاً: لقد أظهرت النتائج بشكل واضح أثر سياسات التسويق الداخلي المتبعة في شركة جوال على مستوى جودة الخدمات المقدمة، ونستنتج من ذلك أنه كلما كان تطبيق برامج التسويق الداخلي بفعالية في الشركة أدى ذلك لارتفاع مستوى جودة الخدمة المقدمة.

ثانياً: التوصيات

وفقاً لنتائج الدراسة السابقة يقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي يرى أنها قد تكون مناسبة لتعزيز مستوى الأداء في شركة جوال وتطوير أعمالها وتحسن مستوى جودة الخدمة المقدمة فيها:

1- أبرزت الدراسة وجود تدني في رضا العاملين على نظم الحوافز والمكافآت المطبق في الشركة، لذلك يوصي الباحث إدارة شركة جوال ببذل المزيد من الجهود لتلبية حاجات العاملين المادية والمعنوية وكسب رضا العاملين مما يمكنهم من تقديم مستوى جودة أعلى للخدمات المقدمة لزبائن الشركة.

2- يوصى الباحث إدارة شركة جوال بضرورة الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير وتنفيذ برامج تدريبية حديثة للعاملين في الخطوط الأمامية تتناسب مع المتغيرات التكنولوجية والتطور الهائل، وذلك لرفع مستوى المهارة والكفاءة لديهم وخاصة مهارات فن التواصل وتمتين العلاقة مع الزبائن.

3- يوصى الباحث بضرورة تمكين العاملين بشكل أوسع من خلال الدعم الإداري وتفويض الصلاحيات من أجل إنجاز الأعمال المتعلقة بالخدمات التي يقدمها بسهولة وبسرعة.

4- يوصي الباحث إدارة شركة جوال في عقد المزيد من الاجتماعات خاصة مع موظفي الخطوط الأمامية وبشكل منتظم لتبادل المعلومات حول احتياجات العميل ومناقشتها لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

5- يوصى الباحث إدارة شركة جوال بالعمل على تدقيق سجلات المشتركين من الأخطاء، ووضع الية عمل تحقق للمشترك حاجته في الحصول على سجلات المكالمات الخاصة به.

6- يوصى الباحث إدارة شركة جوال بضرورة تأهيل موظفي الخطوط الأمامية بالمهارات اللازمة لتحقيق علاقة قوية بين الشركة والزبائن.

7- يوصى الباحث إدارة شركة جوال بمراجعة عدد ومهام موظفي الخطوط الأمامية وتخفيف ضغوط العمل التي ترافقهم، مما يتيح لهم تقديم خدمة أفضل للزبائن مراجعي المعارض في ظل بيئة عمل أكثر راحة.

8- يوصى الباحث إدارة شركة جوال بضرورة تفعيل قسم التسويق لإعداد البحوث التسويقية الدورية لقياس رضا الزبائن الذين يرتادون معارض الشركة حول جودة الخدمة المقدمة.

ثالثاً: الدراسات المقترحة.

نظراً لقلة الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي خاصة في مجتمعنا الفلسطيني، يوصىي الباحث بالدراسات التالية:

1- قياس مدى تبنى المنظمات الأهلية للتسويق الداخلى وأثره على رضا العاملين.

2- قياس مدى تبنى مزودى خدمات الإنترنت للتسويق الداخلى وأثره على القدرة التنافسية.

4- قياس مدى تبنى الوزارات الفلسطينية للتسويق الداخلي وأثره على الإلتزام التنظيمي للعاملين.

5- قياس مدى تبني وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين لسياسات التسويق الداخلي وأثره على الإلتزام التنظيمي للعاملين.

قائمة المراجع

أولاً: القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع العربية:

- اسماعيل، شاكر تركي، "التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية"، دراسة تطبيقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الثالث والعشرون (2) - حزيران 2011م.

- الجريري، صالح عمرو، " أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية"، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، سورية، 2006م.
- الحاج عبد، أمل ابراهيم، الضمور، هاني، "أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد (6) العدد (1) 2010م.
- الخالدي، أيمن، " قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجهة نظر العملاء"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006م.
 - الشوابكة، رائد ضيف الله، "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبري"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010م.
- الضمور، هاني، "تسويق الخدمات" الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2009.

- الطائي، حميد عبدالنبي والعلاق، بشير عباس، "تسويق الخدمات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
 - الطائي، حميد عبدالنبي، " قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الطائي، حميد عبدالنبي: دراسة حالة عمان"، الأردن، 2001م.
- الطائي، حميد، " تحليل العلاقة التعاضدية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة"، دراسة حالة فنادق سلسلة (Chain Hotels)، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة عمان، 2012م.
- العالول، إياد فتحي، "قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2011م.
 - الكلالده، طاهر محمود، "الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2013.
 - المرنخ، مرفت خضر، "تقييم مدى تأثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين، وأدائهم لأعمالهم في منشئات القطاع الصناعي فق قطاع غزة دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004م.
 - الموقع الإلكتروني الرسمي لشركة جوال، 2013. www.jawwal.ps
- أبو هاشم حسن، السيد، الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام SPSS، كلية التربية جامع الملك سعود ،2006م.

- أبورمان، أسعد حماد موسى و أحمد، علاءالدين محمد، "العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية"، مجلة تنمية الرافدين، العدد 109، المجلد 34، ص ص(45-63)، 2012.
- أبوسنينة، محمد حسين، "أثر التسويق الداخلي في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013م.
 - أحمد، برفيز ورفيق، محمد، "التسويق الداخلي" (ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق)، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)، الجيزة، 2002.
 - أحمد، د.أسامة، "التسويق الداخلي"، مجلة الإحساء، عدد (85) (ديسمبر/2008م).
 - بلحسن، سميحة، "تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012م.
 - بوعبدالله، صالح، "قياس أبعاد جودة الخدمة"، دراسة تطبيقية على بريد الجزائر، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التيسير، العدد 10، 2010.
- جاسم، درمان سليمان و جاسم، حسان ثابت، "أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين"، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، مجلة تتمية الرافدين، العدد 85، المجلد29، ص ص (49-65)، 2007.
 - حمود، خضير كاظم, "إدارة الجودة وخدمة العملاء"، الطبعة الثانية، دار الممسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

- حوا، فهد ابراهيم، "أثر الإدارة اللوجتسية في رضا الزبائن دراسة حالة على شركة باسيفيك انترناشونال لاينز -الأردن، 2013م).
 - درة، عبدالباري ابراهيم والصباغ، زهير نعيم، "إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- ديري، زاهد، "إدارة الموارد البشرية" الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- ربيع، أسامة، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الجزء الأول-كلية التجارة، جامعة المنوفية، الطبعة الثانية 2007م.
 - سلمان، عصمت سيد، "دور التسويق الداخلي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمات الخدمية في جمهورية مصر، 2000م.
 - شعشاعة، حاتم، " قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004م.
 - عبدالرحمن، بن عنتر، "إدارة الموارد البشرية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2010.
 - عبدالصمد، هبة، "مدى تبني المنظمات الخاصة لمفهوم التسويق الداخلي دراسة ميدانية لقطاع الصناعات الغذائية"، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، مصر، 2007م.
- قدورة، روان, "دور جودة الخدمة في تعزيز أثر التوجه بالزبائن على الرضا في بيئة الجامعات الأردنية الخاصة"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011م.

- ليندة، فيلسي، "واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز"، رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، الجزائر، 2012م.
 - مجموعة الاتصالات الفلسطينية، التقرير السنوي لعام 2012.
- محجوبي، محمد الأخضر، "أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و المصداقية في المؤسسة الخدمية حالة القطاع البنكي في الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان الجزائر، 2010م.
 - مطاحن، سلوى، "تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010م.
- نورالدين، بوعنان، "جودة الخدمات وأثر ها على رضا العملاء دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007م.
 - ويتلي، ريتشارد و هيسان، ديان. "الإدارة بالعملاء"، (ترجمة د.عبدالرحمن توفيق)، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، 1998.

- -Aburoub, A. & Hersh, A. & Aladwan, K. ,(2011), "Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customers' Satisfaction", International Journal of Marketing Studies, Vol. 3, No. 2. www.ccsenet.org/ijms.
- -Abzari, M., (November 2009), "Examining the Impact of Internal Marketing on Organizational Citizenship Behavior", International Journal of Marketing Studies, Volume 3, Number 4. Website: www.ccsenet.org/ijms
- -Ahmad, N. & Iqbal, N. & Sheeraz, M., (August 2012). "The Effect of Internal Marketing on Employee retention in Pakistani Banks", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 8.
- -Ahmad, Parviz K. & Rafiq, Mohammed, (2003). "**Internal marketing issues and challenges"**, European Journal of Marketing, Vol. 37, No. 9. http://www.emeraldinsight.com/0309-0566.htm
- -Anosike, Paschal & Ahmed, Parvaiz, (2006), "Internal marketing: perceptions from theory and practice", Paper No. WP005/06, University of Wolverhampton, UK.
- -Biuranta, N. & Mavridoglou, G. & Kyriazopoulos, P, (2005), "The Impact of Internal Marketing to Market Orientation Concept and their Effects to Bank Performance", International Journal, Volume 5, Number 2.
- -Chen, Ye & Zhao, Jing, (2010). "The Effects of Internal Marketing on Service Branding", Paper, Nunkai University.

- -Davis, Jerome Paul, "The Effect of Internal Marketing on Service Quality within Collegiate Recreational Sport: A quantitative Approach", PhD's Dissertation, School of The Ohio State University, 2005.
- Irwin, D. Richard, "Customer Service", 2nd ed., McGraw-Hill, Unted State, 2002.
- -Farzad, Atousa, "The Effect of Internal Marketing on Organizational commitment: An Investigation among State-owned Banks in Isfahan-Iran", Master's thesis, Department of Business Administration and Social Sciences, Lulea University of Technology, Iran, 2006.
- -K.Ahmed, Pervaiz and Rafiq, Mohammed, "Internal Marketing", 1st ed., Butterworth-Heinemann, 2002.
- -Kaurav, Rahul P. & Prakash, Monika, (Jully 2011), "Internal Marketing a Gizmo to bind Employee's Power in Tourism Enterprises", South Asian Journal of Tourism and Heritage, Vol. 4, No. 2.
- -Kotler, Philip & Keller, Kevien, "Marketing Management", Prentice Hall, 12th ed, New Jersey, 2006.
- -Kotler, Philip, "Marketing Insights", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, 2003.
- -Norman, Geoff, Likert scales, levels of measurement and the "laws" of statistics, Adv in Health Sci Educ (2010) 15:625–632 DOI 10.1007/s10459-010-9222-y.
- -Sekaran, U. (2000). **Research methods for business**: A skill building-approach (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.

- -Shahzad, Tahir & Naeem, Hummayoun, (2013), "Role of Internal Marketing in Employee Engagement Leading to Job Satisfaction of Employees in Private Banks of Pakistan", IOSR Journal of Business and Management, Volume 8, Issue 2, PP 62-68.
- -Shaw, Angela, (April 2011), "Internal Marketing from a Marketing Manager's perspective", writtien report, Messey University, 2011.
- -Takeshita, Tsuyoshi, "Internal marketing and Employee Satisfaction: A missing link in Japanese service management", Master's thesis, The Alfred P.Sloan School of management, Massachucetts Institute of Technology, 2003.
- -Vrontis, D. & Thrassou, A. & Zin, Razali, (Autumn 2010), "Internal marketing as an agent of change implementing a new human resource information system for Malaysian Airlines", Journal of General Management, Vol. 36 No. 1.
- -Wieseke, J. & Ahearne, M. & Lam, S. K. & Dick, R, (March 2009), "The Role of Leaders in Internal Marketing", Journal of Marketing, Volume 73, Number 2. Website: http://www.marketingpower.com
- -Wilson, P. John, "**Human Resource Development**", British Library Cataloguing in Publication Data, 2nd edition, London, 2005.

ملاحق الدراسة

ملحق (1) قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة

المسمى الوظيفي	اسم المحكم	م
أستاذ مشارك – الجامعة الإسلامية	د. رشدي عبداللطيف سلمان وادي	1
أستاذ مشارك – الجامعة الإسلامية	د. يوسف عبد عطية بحر	2
أستاذ مساعد – الجامعة الإسلامية	د. وسيم إسماعيل عبد الله الهابيل	3
أستاذ مساعد – الجامعة الإسلامية	د. ياسر عبد طه الشرفا	4
أستاذ مساعد – الجامعة الإسلامية	د. أكرم إسماعيل حسن سمور	5
أستاذ مساعد - جامعة الأزهر	د. مروان سليم ابراهيم الأغا	6
أستاذ مساعد - جامعة الأزهر	د. وائل محمد ابراهیم ثابت	7
مدير الدائرة التجارية – فرع غزة – شركة جوال	أ. رامي الأغا	8
مدير التسويق – فرع غزة – شركة جوال	أ. محمد أبوعمرة	9

ملحق رقم (2): استبانة العاملين



الجامعة الإسلامية-غزة عمادة الدراسات العليا كليهة التجارة قسم إدارة الأعمال

موضوع الاستبانة

واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة (دراسة حالة قطاع غزة)

الأخ الكريم / الأخت الكريمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التسويق الداخلي في شركة الواقعية التطبيقية، وحيث أنني أقوم بعمل رسالة ماجستير عن" واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة (دراسة حالة قطاع غزة)"، لذلك فإن تعاونكم سيكون له أبلغ الأثر في الحصول على أفضل النتائج. و كل ما تدلون به من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحث ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وأشكركم على حسن تعاونكم معنا ولكم منا كل تقدير ومحبة.

الباحث

عطالله عز ات أبو عودة

قائمة الاستقصاء الخاصة بالعاملين في الشركة

		عامة:	أولاً: البيانات ال
	إجابة التي تختارها:	لامة (X) أمام الإ	الرجاء وضع ع
	🗍 أنثى	🔲 ذکر	الجنس:
،	49 – 40 🔲 39 – 1	30 🔲	ا لعمر: أقل من 30 عام
🗖 ماجستير 🔲 دكتوراه	وسط 🗍 بكالوريوس	🗖 دبلوم متر	المؤهل العلمي:
ىىنوات 🔲 10 سنوات فأكثر	- 5 سنوات	دمة: 3 سنوات 🔲 3 -	عدد سنوات الذ اقل من
		عرض):	مكان العمل (الم
غزة	🗍 معرض النصر ـ		🗍 معرض جباليا
زة	🗍 معرض البلد ـ غ	- غزة	معرض الجلاء
Ć	🗍 معرض دير البلح	ات	🗍 معرض النصير
	🔲 معرض رفح	ن	🗖 معرض خانيونس

ثانياً: فقرات الاستبائة.

فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بالشركة. الرجاء قراءاتها جيداً ووضع علامة (♥) بالخانة التي تعبر عن وجهة نظرك:

غير موافق بشدة	غیر موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	م
					وطريقة تعيين العاملين.	أولاً:
					قامت إدارة الشركة باختياري بناءاً على الكفاءات والمهارات العالية.	-1
					تتناسب المهام الوظيفية التي أمارسها مع مؤهلاتي العلمية وخبراتي.	-2
					أعرف المهام الوظيفية المرتبطة بالوظيفة التي أؤديها جيداً.	-3
					تبذل إدارة الشركة الجهود الكافية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	-4
غیر موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	: التدريب.	ثانياً
					تهتم إدارة الشركة بتنمية مهاراتي وقدراتي في خدمة الزبائن.	-1
					تعد الشركة خطط برامج تدريبية لتمنية مهارات العاملين بناءاً على توصيات وشكاوى الزبائن.	-2
					برامج التدريب التي تنفذها إدارة الشركة تساهم في تحسين مهاراتي في التعامل مع الزبائن.	-3
					البر امج التدريبية تتعلق بالمهار ات الوظيفية المرتبطة بفن التعامل مع الغير للاحتفاظ بالزبائن.	-4
					تستحدث إدارة الشركة دورات تدريبية في مواضيع حديثة.	-5
غیر موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	: نظم الحوافز والمكافآت.	ثالثاً
					تتعامل الشركة بنظام الراتب فقط.	-1
					راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.	-2
					عادة ما تمنح الإدارة حوافز تشجيعية للعاملين الذين يقدمون أداءً متميزاً.	-3

			•			
					تمنح إدارة الشركة مكافأة عادلة لأي موظف يحقق جودة في أداء الخدمة.	-4
					تمنح إدارة الشركة حوافز متنوعة مناسبة (اجتماعية وثقافية ومعنوية)	-5
					تتيح لي الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.	-6
غیر موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	أ: الدعم الإداري.	رابع
					يساهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل.	-1
					لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الإستجابة لطالبي الخدمة	-2
					تحرص الإدارة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل.	-3
					تتبع إدارة الشركة سياسة الباب المفتوح لجميع العاملين.	-4
					توجد علاقات جيدة بين العاملين والرؤساء.	-5
					توفر الإدارة بيئة عمل محفزة ومناسبة للعاملين.	-6
غیر موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	ساً: نشر المعلومات التسويقية.	خامه
					توفر إدارة الشركة نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات للعاملين عن احتياجات الزبائن.	-1
					تقوم الإدارة بإعلام العاملين بالخدمات الجديدة التي تنوي الترويج لها.	-2
					توفر الإدارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة بطرق متنوعة.	-3
					لا يوجد ما يمنع من تواصل العاملين فيما بينهم لتبادل المعلومات والخبرات.	-4
					تعقد الإدارة العليا اجتماعات بشكل دوري مع العاملين لتبادل معلومات تتعلق بمقترحاتهم حول خدمة الزبائن.	-5

ملحق رقم (3): استبانة الزبائن



الجامعة الإسلامية-غزة عمادة الدراسات العليا كليهة التجاوة التجارة قسم إدارة الأعمال

موضوع الاستبانة

واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة (دراسة حالة قطاع غزة)

الأخ الكريم / الأخت الكريمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، وحيث أنني أقوم بعمل رسالة ماجستير عن" واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة (دراسة حالة قطاع غزة)"، لذلك فإن تعاونكم سيكون له أبلغ الأثر في الحصول على أفضل النتائج. و كل ما تدلون به من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحث ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وأشكركم على حسن تعاونكم معنا ولكم منا كل تقدير ومحبة.

الباحث

عطاالله عزات أبوعودة

قائمة الاستقصاء الخاصة بزبائن الشركة

أولاً: البيانات العامة:			
الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة التي	تختارها:		
الجنس:			
<u></u> ذكر أنثى			
العمر:			
🔲 أقل من 30 عام 🔲 30 – 39	49 – 40 🔲	50 🔲	: فأكثر
1 11 1× = 11			
المؤهل العلمي: المؤهل العلمي: المؤهل العلمي:	بكالوريوس] ماجستير	🗖 دكتور اة
ے تاتوید ہو میں ہوس <i>ت</i>	و بعنوریوس	ے محجستیں	<u> دمور ۱۰</u>
نوع الإشتراك:			
	راك فاتورة	🛭 كلاهما	
أسكن في محافظة:			
🗍 شمال غزة 📗 غزة	🗍 الوسطى	🗍 خانيونس	ر فح
مكان جمع الإستبانة:	_		
🔲 معرض جبالیا	🗍 معرض الند		
🔲 معرض الجلاء - غزة	🗍 معرض البل		
🔲 معرض النصيرات	🗖 معرض دير		
🔲 معرض خانيونس	🔲 معرض رفع		

ثانياً: فقرات الاستبانة.

فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بالشركة. الرجاء قراءاتها جيداً ووضع علامة (\checkmark) بالخانة التي تعبر عن وجهة نظرك:

غير موافق بدرجة كبيرة جداً	غير موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	العبـــارات	٩	المحور
					يتمتع الموظفون بالمظهر الجيد والأناقة والكياسة في التعامل مع الزبائن.	-1	
					المظهر العام والديكور في الشركة مميز وجذاب ويتناسب مع نوع الخدمة المقدمة.	-2	الملموسي
					تتوفر لدى الشركة أجهزة تقنية حديثة لخدمة الزبائن.	-3	
					إن المواد المتعلقة بخدمات جوال (مطبوعات – فواتير – الموقع الكترونية – الخ) جذابة المظهر.	-4	- 14
					تلتزم الشركة بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة حسب إعلاناتها.	-5	
					توفر الشركة للزبون سجلات دقيقة للمكالمات عند طلبها.	-6	الإعتم
					عندما تواجهك مشكلة فإن الشركة تبدي لك اهتماماً خاصاً ولا تتأخر في حلها.	-7	
					يحرص موظفو الشركة على خلو سجلات ومعاملات العملاء من الأخطاء.	-8	لديباً
					تقوم الشركة بتقديم خدمات الزبائن بالشكل المطلوب والصحيح من أول مرة.	-9	
					يقدم موظفو الشركة خدمات الزبائن بشكل فوري.	10	
					تشعر دائماً باستعداد ورغبة موظفي الشركة في تقديم الخدمة للعملاء ومعاونتهم.	11	الإست
					انشغال موظفي الشركة بأعمالهم الداخلية لا يمنع من	12	
					الاستجابة الفورية لطلبات المشتركين. تسعى الشركة دوماً لتلبية حاجات ورغبات الزبائن.	13	<u> </u>
					يقوم موظفو الشركة بتقديم الخدمات في موعدها المحدد الذي أعطي للزبون مثل: تفعيل الفاتورة ، إيقاف خدمة ما، الخ	14	

غير موافق بدرجة كبيرة جداً	غير موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	العبـــارات	م	المحور
					يبعث سلوك موظفي الشركة الثقة في نفوس الزبائن.	15 -	
					يتمتع موظفو شركة جوال باللباقة والمجاملة عند تعاملهم مع المشتركين والزبائن الجدد.	16 -	الثقسة
					أشعر بالأمان والاطمئنان عند التعامل مع موظفي الشركة.	17 -	والمصد
					يمتلك موظفو شركة جوال المعرفة التامة للإجابة على أسئلة واستفسارات المشتركين.	18	داقيىكة
					تحافظ الشركة على سرية المعلومات الخاصة بالزبائن.	19 -	
					يولي موظفو الشركة اهتماماً شخصياً للزبائن.	20	
					ساعات عمل الشركة تتناسب مع حاجاتي ورغباتي.	21	اتا
					تضع الشركة مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماتها.	22	
					يدرك موظفو الشركة الاحتياجات المحددة للزبائن.	23	اطف
					عند زيارتي للشركة أشعر أنني معروف من قبل الموظفين.	24	