وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

الموضوع:

التسويق الداخلي ودوره في رفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين

- دراسة حالة موقع اتصالات الجزائر بقصر البخاري -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة وتسيير مؤسسة

من إعداد الطلبة:

- لوعيل محمد.
- لوعيل فاطمة الزهراء.

تحت إشراف الدكتور:

- طلحة محمد

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ .....طلحة محمد(مشرفاً)

الأستاذ.....مولوج كمال (رئيساً)

الأستاذ..... بلحمري خيرة (عضوا ممتحناً)

السنة الجامعية: 2017/2016

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى أغلى ما أملك في هذا الوجود إلى أملي ونبض قلبي

إلى سندي ودعمي والدي "أبي" و"أمي" أطال الله في

عمرهما وحفظهما لي ؛

إلى أخي وصديقي وتوأمي سندي ورفيقي في المشوار

الدراسي محمد ؛

إلى أختاي أمينة وبشرى، وإخوتي طاهر وإبراهيم الخليل

إلى كل الأهل والأقارب ؛

إلى صديقاتي التي جمعتني بهم الحياة وكانتا سنداً لي

أمينة وسعاد.

إلى كل زميلاتي طالبات السنة الثانية ماستر تخصص إدارة

وتسيير مؤسسة خاصة دليلة.

إلى كل من علَّمني حرفاً.

فاطمة الزهراء

الفصل الأول: التسويق الداخلي.

مقدمة الفصل:

يعد التسويق الداخلي أحد المفاهيم الحديثة التى ترتبط بالعنصر البشري مباشرة ويمثل توجهاً استراتيجيا، إذ إنّآثاره شاملة لكثير من الأنشطة التسويقية الداخلية والخارجية التى تحتاج إلى زمن طويل نسبيا لإدراكها، واعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم التي تعنى بتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين في تحقيق أداء تسويق أفضل، فنجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح التسويق الداخلي.

المبحث الأول:ماهية التسويق الداخلي :

لقد ساهمت العديد من التفسيرات والتعريفات لماهية التسويق الداخلي في تنوع الانشطة ومواجهة العديد من الصعوبات عند القيام بتطبيقه وتبنيه بشكل واسع من قبل منظمات الأعمال ولذلك سوف نقوم بتوضيح المقصود بالتسويق الداخلي منخلال استعراض التعريفات المختلفة التى تناولت هذا المفهوم.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي.

ليس هناك تعريف موحد ومتفق عليه حول التسويق الداخلي، ولكن هناك العديد من المحاولات والأفكار لتقديم مفهوم التسويق الداخلي حيث يرى العديد من الباحثين أن أول ظهور لمفهوم التسويق الداخلي كان مع بداية الخمسينيات بواسطة مديري الجودة اليابانية، غير ان أدبيات التسويق الداخلي تأكد ان تبلور وبروز هذا المفهوم كان نهاية السبعينيات وبداية الثمنينيات ومنذ ذلك الحين والعديد من المؤلفين والباحثين يقدمون إسهامات ومقاربات مختلفة من أبرزها:[1]

- عرف(Borry and parasurman)على أنه" تلك الوسيلة التي تعمل على التنمية، والتحفيز، وإستبقاء الموظفين المؤهلين لأداء جيد من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم "[2]

[1]- نظام موسى سويدان،عبد المجيد براوري، **ادارة التسويق في المنظمات غير الميرمجة غير الربحية**، دار حامد للتوزيع والنشر، الاردن، 54،2008.

2- Borry,I, Parasurman, asurvis **, marketing start from with in varey & Barbara, intern at marketing derection for management,routledg,** 2000, pp 176, 177.

- كما يرى (Jonson and Parsurman)التسويق الداخلي " الجهود التي يجب على الشركة القيام بها تجاه جميع أعضائها بغرض إيجاد الفهم الكامل لرسالة المنظمة وأهدافها على أن يتم ذلك من خلال التدريب والتحفيز والتقديم بغرض إنجاز وتحقيق الاهداف المرغوبة"[1]
- وقد عرف أيضاً (Rafiq and Ahmed) التسويق الداخلي على انه "عملية مبادلة داخلية بين المنظمة ومجموعة الموظفين العاملين بها وتتعلق تلك المبادلة بضرورة إيجاد تلك الكفاءات للعمليات ورضا العاملين من أجل نجاح منظمة وتحقيق أهدافها "[2]

ويرى آخرون بأن التسويق الداخلي هو: "فلسفة لادارة الأفراد بطريقة نظامية لتطوير ثقافة الخدمة وتقويتها ويكون التركيز على كيفية تطوير موظفين حريصين على الزبون من خلال المهارات، ويكون هناك اعتناف أو توجه نحو الزبون ووجود ثقافة الخدمة لدى الموظفين.[3]

ومن مجمل التعاريف السابقة يمكن اعطاء التعريف التالي:" التسويق الداخلي هو الفلسفة التي تدعو الى معاملة العاملين على أنهم زبائن داخليين آخذين كل ما يترتب على ذلك من

---

[1]- عمر وكرامة الجريدي، **أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في الرضا الوظيفي**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم القتصادية، قسم ادارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص 36.

[2]- محمد عبد العظيم أبو النجا، **التسويق المتقدم، الدار الجامعية**، الاسكندرية، 2008، ص151.

[3]- عمر وكرامة الجريدي، **أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في الرضا الوظيفي**، مرجع سبق ذكره، ص 36.

تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على اشباعها، وكذلك تطوير قدراتهم ومهاراتهم بهدف تحسين مستويات الخدمة المقدمة من قبلهم"[1]

المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي.

يبدأ التسويق الداخلي بفهم اتجاهات العاملين والادارة نحو المنظمة ومنتجاتها وعملائها، ثم الاهتمام بالتدريب والتحفيز وفرق العمل.

1. التطبيق الاستراتيجي وادارة التغيير:

ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المنظمة والمقصودة هنا ضرورة اشتراك العاملين في وضع أهداف واستراتيجيات لأنهم يقومون على تحقيق أهداف ويعملون على تطبيق استراتيجيات وتركز هذه المرحلة على أنشطة التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على العاملين في الخطوط الأمامية للمتعاملين مباشرةً مع الجمهور، وإنما تمتد الى جميع العاملين في المنظمة أيضاً.

[1]- حسناوي صليحة، **تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعوم التسيير، تخصص ادارة وتسيير مؤسسة، جامعة المدية، 2015، ص 03.

2. مرحلة ارضاء العاملين:

أشارت الدراسات في بداية هذه المرحلة الى أهمية التركيز على قضايا تحفيز العاملين ورضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتطويرها، وذلك بتحسين مستوى أداء العاملين ورضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، وذلك بتحسين مستوى أداء العاملين، سبب الاختلاف في مستوى جودة الخدمة، وتكمن أهمية رضا العاملين في انعكاسها على رضا العملاء أي أن ارضاء العاملين يعود الى رضا العملاء، ويتم ذلك باستقطاب أكثر وأفضل العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم الأمر الذي سيؤدي الى تحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء وبالتالي ارضاء العملاء.[1]

3. مرحلة التوجيه بالعميل:

ظهرت من دراسة قام بها التركيز على أهمية تفاعل العاملين مع العملاء، والتي جاءت استجابةً لحاجة العملاء، ولقد أكدّGronoss)(على أهمية التفاعل بين البائع والمشتري، والذي لا يؤدي الى عملية تكرار الشراء فحسب إنما يؤدي الى:

- زيادة الفرص التسويقية للمنظمة أيضاً.

[1]– سلوى محمود، **تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن**، مطاحن جامعة الشرق الأوسط، 2009، ص 19.

- الحصول على الميزة التنافسية من تلك الفرص، فعلى المنظمة تحفيز العاملين بشكل مستمر و التنسيق بين العاملين في الصفوف الأمامية وزملائهم في المستويات الادارية الأخرى بهدف رفع مستوى الأداء.

ويرى أنه يجب النظر الى مفهوم التسويق الداخلي على أنه تكامل بين الوظائف التي تهدف الى توطيد العلاقة بين العملاء والمنظمة.[1]

[1] – سلوى محمود، **تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن**،مرجع سبق ذكره، ص 20.

المبحث الثاني: أهمية، أهداف، وخصائص التسويق الداخلي.

المطلب الأول: أهمية و أهداف التسويق الداخلي.

أولاً: أهمية التسويق الداخلي.

يكتسب التسويق الداخلي أهمية بالغة في اشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين وتحقيق أهداف المنظمة، وكونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفير بنية داخلية تدعم الروح المعنوية وينتهي لسلوكيات الايجابية لدى الأفراد اتجاه المنظمة وفيما يلي توضيح أهمية التسويق الداخلي للمنظمة والأفراد العاملين.

1- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة:

يعد التسويق الداخلي الطريقة الادارية التي تهدف الى الوصول الى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهام على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن وتطبيق فلسفة الادارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن.

معنى ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المنظمة هو الطريق الذي تعبر منه المنظمة الى اسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعها التنافسي في هذه

الأسواق، وهذا ما يعكس ايجاباً على أداء وربحية المنظمة وأهدافها المسطرة، ويكتسي التسويق الداخلي أهمية بالنسبة للمنظمة انطلاقاً من ثلاث محاور:[1]

- **ادارة التغيير:**

قد تعتمد المنظمة احداث تغييرات كبيرة مثل أن تعزز رفع مستوى الأرباح بنسبة كبير جداً، أو ادخال أنظمة جديدة داخل المنظمة مثل تكنولوجيا المعلومات، أو غيرها من التغييرات الكبرى، أو تفرضها ظروف معينة وهنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم في قبول أو انجاح هذه التغييرات.

- **بناء صورة عامة:**

ريتشارد نورمان تعد صورة المؤسسة احد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر(قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة)، وفينظام ادارة منظمة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة اعلامية تستعملها المنظمة للتأثير على الموظفين، التوظيف، الزبائن المتداخلين الآخرين النشاط (مثل حملة الأسهم أو مالكون آخرون للموارد... بهدف:[2]

- التموقع الاستراتيجي.

---

[1]- هاني حامد الضموري، **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، الأردن، 2005، ص ص 133، 134.

[2]- ريشارد نورمان، **ادارة الخدمات**، ترجمة عمرو الملاح، مكتبة العليكان،الرياض، 2000، ص ص 254، 255.

- دخول السوق بفعالية.
- تسهيل الوصول الى موارد متنوعة أو على الأقل بأقل التكاليف.
- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والانتاجية.

وهنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم من خلال الاتصال الداخلي والنقاط التي تميز المنظمة عن غيرها، من خلال الأفراد العاملين لدى المنظمة وثم وضع في أذهان السوق أو القطاع المستهدف حتى يقال أن جميع العاملين يمثلون سفراء محتملون للمنظمة.[1]

- **استراتيجية المنظمة:**

تنفيذ أي استراتيجية يحتاج الى التعاون والتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على أحسن وجه[2]

---

[1]– سلوى محمود مطاحن، **تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن**،مرجع سبق ذكره، ص 21.

2- محجوبي محمد الأخضر، **أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية، حالة قطاع بنكي في الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستيرفي علوم التسيير، تخصص تسويق الخدمات، جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، الجزائر، 2010، ص ص 71، 72.

2-أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف:

العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفين تنجم عن طريق برامج التسويق الداخلي نذكر منها:[1]

- **تحقيق الرضا لدى العاملين:** أحد المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالإستقرار لدى العاملين.
- **تطوير وتحسين مستوى اداء العامل:** يعتبر العامل أول مستفيد من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل.
- **تحسين العلاقات بين العاملين:** من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل لزميله، سواءا كان فيالمستوى الإداري أو أعلى أو أقل، بشكل جدي وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمرا إيجابيا بالنسبة للعامل.
- **شعور الموظف بمعنى الوظيفة:** تعمل برامج التسويق الداخلي في المساهمة نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين وبالتالي تتغير نظرته لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات اللازمة فقط.

[1]- حسناوي صليحة، **تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين**،مرجع سبق ذكره، ص ص 7، 8.

ثانياً: أهداف التسويق الداخلي.

أهداف التسويق الداخلي للمنظمةفي أهداف التسويق الخارجي وأهداف المنظمة ككل والتسويق الداخلي يعمل على ادارة العاملين وتدعيم دافعيتهم بغرض تحسين أدائهم وسلوكاتهم بطريقة تضمن نجاح البرامج الداخلية والخارجية التي يتم تنفيذها بواسطة المنظمة، وبصفة عامة يهدف التسويق الداخلي الى تحقيق الأثر الآتي:[1]

- مساعدة العاملين على فهم واستيعاب رسالة المنظمة وأهدافها ونظام أساليب العمل المطبقة داخل المنظمة.
- اكتساب التزام الموظفين اتجاه خط واستراتيجيات وقفافة المنظمة.
- ادارة التغيير للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها الى العمل بالطريقة التي ترغب القيام بها لتحقيق النجاح.
- يعمل على المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية ترتكز على خدمة الزبون وجودة الخدمة، وبذلك يحافظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات.

وعليه يؤدي الموظفون في المؤسسات الخدمية الدور الحاسم في تأثير درجة رضا الزبون، ومن ثم فإن ذلك يتطلب من المؤسسات الخدمية العمل المتواصل على تهيأة أفرادها الموظفين

[1]- محمد فيرد الصحن، **قرارات في ادارة التسويق**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 408.

وتطويرهم على أن يكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن ورغباتهم والعمل على كسب رضاهم على الخدمة المقدمة، اذ أنهم من خلال تبني برامج التسويق الداخلي العلميةيتحقق هدف المؤسسة في تحسين النشاطات الداخلية ورفع كفاءات الاتصال بين الموظفين والزبائن، وأن الهدف الأساسي من التسويق الداخلي هو خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المؤسسة تتصف بروح معنوية عالية ولاحساس بالمسؤولية مما يقلل من مستوى دوران العمل وزيادة رضا الموظفين وبناء بنية تسويقية مستقرة تؤثر ايجاباً في تحقيق أهداف المؤسسة، وأن النظرة الواسعة للتسويق الداخلي كفلسفة بشرية مع تطبيقها على المستوى الستراتيجي و التكتيكي يمكن النظر الية في الجدول التالي:[1]

الجدول رقم (1-1): أهداف التسويق الداخلي حسب "جرونروس" "Gronrooss".

مستويات الأهداف	التطبيقات
الهدف العام	جعل الموظفين أكثر تفهما وتحفيزا والاهتمام بالزبائن.
الهدف الاستراتيجي	خلق بيئة داخلية تدعم الشعور بالزبائن. دعم سياسة التدريب الداخلي.
الهدف التكتيكي	تفهيم الموظفين لطريقة التصرف مع الزبائن. تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

المصدر: هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**،مرجع سبق ذكره، ص 343.

[1]- تسيير عجرامة، **التسويق المصرفي**، دار حامد للنشر والوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 311.

واذا كان من الممكن التأكد من مدى التزام الموظفين في المؤسسة لضمان الهدف المتعلق بتقديم أفضل معاملة للزبون، وأنهم متحفزون على ذلك وأنهم يرون أنفسهم يعملون بنشاط وحماس في تحقيق أهداف المؤسسة.

واذا كان التسويق الداخلي هو مفتاح الى ذلك فإنه من الثابت والاحتمال الكبير هو نجاح المؤسسة على المدى الطويل.[1]

المطلب الثاني: خصائص التسويق الداخلي.

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها:[2]

1. **التسويق الداخلي عملية اجتماعية:** فهو يطبق داخل المنظمة لادارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط وانما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصداقة، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.
2. **التسويق الداخلي عملية ادارية:** تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال التأكد من أن كل العاملين لديهم خبرة ودراية كافية حول الأنشطة التي يقومون بها وأن

[1]- هاني حمود الضموري،**تسويق الخدمات**، مرجع سبق ذكره، ص 343.

[2]- حامد شعبان، **أثر التسويق الداخلي كمدخل لادارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيأة العامة للتأمينالصحي بالقاهرة الكبرى**، مجلة المحاسبة والادارة للأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة ، العدد 60، 2003، ص 02.

هذه الأنشطة تؤدي الى اشباع حاجات ورغبات العملاء الخارجيين والتأكد من كل العاملين م اعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.[1]

[1]- محمد فريد الصحن، **قرارات في ادارة التسويق**، مرجع سبق ذكره، ص 408.

المبحث الثالث: أنشطة، اجراءات، ونماذج التسويق الداخلي.

من خلال هذا المبحث يتم التعرف على انشطة، اجراءات، ونماذج التسويق الداخلي وهي كالتالي:

المطلب الأول: أنشطة التسويق الداخلي.

أولاً: أنشطة التسويق الداخلي.

هناك عدة أنشطة ضرورية تمثل الحجر الأساسي لتطبيق مفهوم التسويقالداخلي وذلك من هذه الأنشطة تصبح المنظمة هيأة لاستيعاب التسويق الداخلي، وهذه المنظمة تكمن فيما يلي:

- هناك حاجة لاجراء مسح منتظم للملكاتوذلك من أجل تقييم مناخ الخدمة الداخلية وثقافتها وضمان جودة الخدمات الخارجية والداخلية.
- اجراء تقسيم الزبائن الداخليين على أساس مستوى الاتصال مع الزبون، ويعد هذا التقسيم ضروري لتحديد نوعية الخدمة المستهدفة وكذلك وضع البرامج التجريبية التي تضمن جودة الخدمة.
- يتوجب أن يركز التطوير الشخصي والتدريب على القرارات الجوهري للتسويق الداخلي، وهنا فإن البحوث تساعد في تحديد متطلبات الزبائن الخارجيين والداخليين، وطبيعة التدريب والتطوير الشخصي.

- يساعد في تمكين العاملين في استعمال قراراتهم وفق ما يرونه مناسباً لتقديم أفضل خدمات ذات جودة لزبائنهم.[1]

- التكريم والمكافآت يجب أن تستند الى مساهمة العاملي في تقديم خدمة أفضل، وأن هذا يعدّ أمراً حاسماً في تحديد سلوكيات العاملين، ويجب أن يستند الى اهتمام دقيق بتأثير التكريم والمكافآت على السلوك فضلاً عن ذلك عاملي الجاذبية والدافعية للأفراد.

- الاتصالات الداخلية توفر آلية لمساهمة المتبادلة الوظائف وفي تنسيق النشاطات داخل المنظمة، وتساعد في تعزيز جودة الخدمات وضمان أن يعرف أي فرد ما يجب معرفته ومدى دوره في النشاط الأوسع وتستخدم الآن وسائل حديثة في العديد من المنظمات لتسهيل الاتصالات بين العاملين، حيث توفر هذه الوسائل استلام كل العاملين لمعلومات ذات جودة في ذات الوقت، وتساعد في المزيد من التماسك.

- مقاييس الأداء، هذه المقاييس يجب أن تكون واضحة، ويجب أن تكون قادرة على قياس مساهمة كل شخص وكل قسم في تحقيق الأداء.

- بناء علاقات عمل دائمة: ما يخص العاملين هي بناء القضية الاساسية.

---

[1] – الزاهي ابراهيم ابراهيم لبد، عمر أحمد رجب ريان، **أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمة المجتمع المدني**، دبلوم مهني متخصص في ادارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، غزة، 2013، ص ص 15، 16.

المطلب الثاني: اجراءات التسويق الداخلي.

تتصف اجراءات التسويق الداخلي الكيفية التي تستطيع من خلالها المنظمة صنع بنية داخلية تلائم التسويق الداخلي، وهذه الاجراءات بمثابة البنية الخاصة لنجاح التسويق الداخلي وتتمثل اجراءات التسويق الداخلي بترويج ثقافة الخدمة المطلوبة من العمل لدى العاملين وتدريب العاملين، وأخيراً نشر المعلومات التسويقية الى العاملين وفيما يأتي عرض مفصّل حول اجراءات التسويق الداخلي:

1. **ثقافة الخدمة:**

يقصد بثقافة الخدمة كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الاجرات الهامة للخدمة، وتؤثر في العاملين الداخليين، فالمنظمات ثقافة والاجراءات تؤثر في العاملين وتشكل شخصياتهم وقيمهم، ويرتبط نجاح التسويق الداخلي في المنظمات بترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين داخل المنظمة، ويحكم على التسويق الداخلي بالفشل أوالاخفاق لذا لم تعمل المنظمة على ذلك وتدعيم من خلال اللامركزية المستخدمة في العمل لكونها تتَّجح للعاملين اتخاذ ما يلزم القرارات عند تدعيمهم للخدة وتحديد كذلك القواعد، والسلوكيات، والمسؤوليات في العمل، وأيضاً درجة العلاقة بين الادارة والعمال من جهة، والعلاقة بين العاملين الداخليين أنفسهم من جهة أخرى والحث على التماسك والعمل الجماعي وتمكين العاملين وجعلهم يمتلكون استعداداً للتصرف واتخاذ القرارات، والمبادرة عوضاً أن يكونوا ضعفاء ينتظرون توجيهات من الادارة،

حيث أن ثقافة الخدمة تختلف من حيث قوتها وغزارتها لما لها من تأثير إما ايجابياً أو سلبياً على سلوك الأفراد العاملين.[1]

2. التدريب الداخلي:

يمكن تعريف التدريب على أنه مجموعة من الاجراءات والعمليات تهدف الى اكتساب المهارات و المعرفة وتطويرها لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى أداءهم بما يحقق نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين على حد السواء.

يتحقق التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على المسائل المتعلقة بالمهارات الشخصية، ولاسيما الحلقات الدراسية التي تهتم بالوعي الثقافي فضلاً عن تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة التي من شأنها أن تدعم رضا الزبون، كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات وتاتعليمات التي ترشدهم الى كيفية التعامل مع الزبائن، ومن ثمّ فإن التدريب الداخلي من شأنه أن يرضي الأفراد المتدربين أولاً، ثمّ الزبائن ضمن عملية التسويق الداخلي ثانياً لكون أنّ العاملين الطرف المكّمل لأي منظمة عندما يكون الزبون في حالة اتصال مهم.

---

1 – درمان سليمان صادق، حسان ثابت جاسم، **أثر اجراءات التسويق الداخلي في أداء العامين، دراسة ميدانية عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوي**،رسالة ماجيستير، كلية التجارة والاقتصاد، تنمية الرافدين، الموصل، 2007، ص 52.

ولكي تنجح المنظمة في هذا الاتجاه وتعطي صورة واضحة عن رسالتهم وأهدافها من خلال السلوكيات وتصرفات العاملين هو أن تزود العاملين بالمهارات والقدرات المطلوبة لأداء وظائفهم وأنشطتهم بشكل صحيح.

إنّ تدريب العاملين في المنظمات التي تطبق التسويق الداخلي، يمكن أن ينظر اليها على أنّها تعمل في المستويين الآتيين:

- **المستوى الأول:** هو ان تقوم المنظمات باعداد تدريب جميع العمّال والسماح لهم بأن يتصرفوا بطريقة شبه مستقلة وأن يكون لهم دور وشخصية في العمل ومن هنا فإن هذا التوجيه ذو صلة قوية بالتدريب على أساس أنّ الخدمة الجيدة للزبائن تتطّلب أن يتم تزويد العاملين بالمهارات والمسؤوليات المطلوبة.
- **المستوى الثاني:** هو المستوى الذي يتمّ اجراء التدريب على مجموعة العاملين في المنظمة وهذا يعني أنّ المنظمة التي تطبّق مفهوم التسويق الداخلي تستعين فقط لتهيأة وتدريب مجموعة معينة من العاملين الذين يمتازون بقبولهم لحالات التوّجه لخدمة الزبون.

3. **نشر المعلومات التسويقية بين العاملين:**

إنّ الطريقة ذات الفعالية الأكثر والتأثير الأكثر في الزبائن هم العاملين أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات الى الزبائن مباشرةً، أي الاتصال المباشر بالزبائن، ولذلك يتطلب من الادارة أن توفر المعلومات الكافية والدقيقة على الخدمات التسويقي والتطورات المتعلقة بالاجراءات

والوسائل الخاصة بتوفير خدمة في الزمان والمكان الحدّدين لكي يتسنّى لموارد الخدمة للاطلاع عليها وتجربتها وايصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه الخدمة، وبهذه الطريقة تصبح عملية الاتباع سهلة من جهة موّرد الخدمة الى الزبون.

إن وجود الاتصال التفاعلي المتبادل للمعلومات بين الإدارة بين والعاملين يتوجب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات بين العاملين من دون تغيير في طبيعة تلك المعلومات ، وتجاوز معوقات الاتصال المتمثلة بالتنفيذ الرديئ للاتصالات الرديئة بين الانشطة التسويقية، وأغلب هذه المعوقات يمكن حلها بسهولة بواسطة التعليم والتثقيق الجيد للعاملين وتحسين مهارات الاتصال والتعامل مع الزبائن الخارجين، وادخال العاملين الذين هم في حالة اتصال مباشر للزبائن في برامج تدريبية مكثفة في هذا الاتجاه، فضلاً على أن هناك ضرورة لتحسين تقنيات الاتصال والتركيز على الحديث منها بين كل الأطراف المنظمة الذين لديهم دور في الأعمال التسويقية التي تقوم بها المنظمة، وتعدّ أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس أكثر أهمية في التسويق الداخلي.

اذاً نلاحظ اهتمام أغلب المنظمات بالاستثمار في برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية في العمل، وايضاح تاريخ و تلقّيه المنظمة لدى ايصاله من معلومات الى العاملين وهي النشرات الخاصة بأخبار المنظمة، التقارير السنوية، نظم

الاستجارية المتبادلة، الاجتماعات، المؤتمرات، البريد الالكتروني، الأقراص، وشبكات الانترنيت وما الى ذلك.[1]

المطلب الثالث: نماذج التسويق الداخلي.

من خلال تطرقنا لمفهوم نشأة التسويق الداخلي، نجد كثير من الباحثين حاولوا تقديم بعض النماذج التي يقوم عليها التسويق الداخلي وحدود تطبيقها، ولكن على مستوى أدبيات التسويق الداخلي هناك غموض حول كيفية تنفيذه، والسبب يعود الى مايلي:

- عدم الاتفاق على تعريف التسويق الداخلي حدود أنشطته.
- عدم وضوح الجهة المسؤولة عن تنفيذه أو تطبيقه.
- نقص البحوث والدراسات المتعلقة بكيفية تطبيقه وتنفيذه.

وتشير مؤلفات التسويق الى ثلاث نماذج أساسية توضح كيفية تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي وهي:

- نموذج "بيري" والذي يرتكز على اعتبار الموظفين مستهلكين.
- نموذج كرونروس والذي يرتكز على التسوسق التفاعلي.

1- درمان درمان سليمان صادق، وحسان جاسم ثابت، **أثر اجراءات التسويق الداخلي في أداء العامين، دراسة ميدانية عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى**،مرجع سبق ذكره، ص ص 54، 55.

- نموذج رفيق أحمد والذي يرتكز على الجمع بين النموذجين السابقين.

وفيما يلي أكثر تفصيل لهذه النماذج:

أولاً: نموذج "بيري".

يقوم هذا النموذج على الفرضيات التالية:

الفرضية الأساسية اعتبار الموظفين كمستهلكين ويتفرع عنها فرضيتين تاليتين:

- اعتبار الوظائف منتجات داخلية.
- تبني تقنيات تسويقية داخية.[1]

والشكل(1-1) يوضح نموذج بيري للتسويق الداخلي:

من خلال الشكل يتضح أن اعتبار الموظفين كمستهلكين التقنيات التسويقية داخل المنظمة

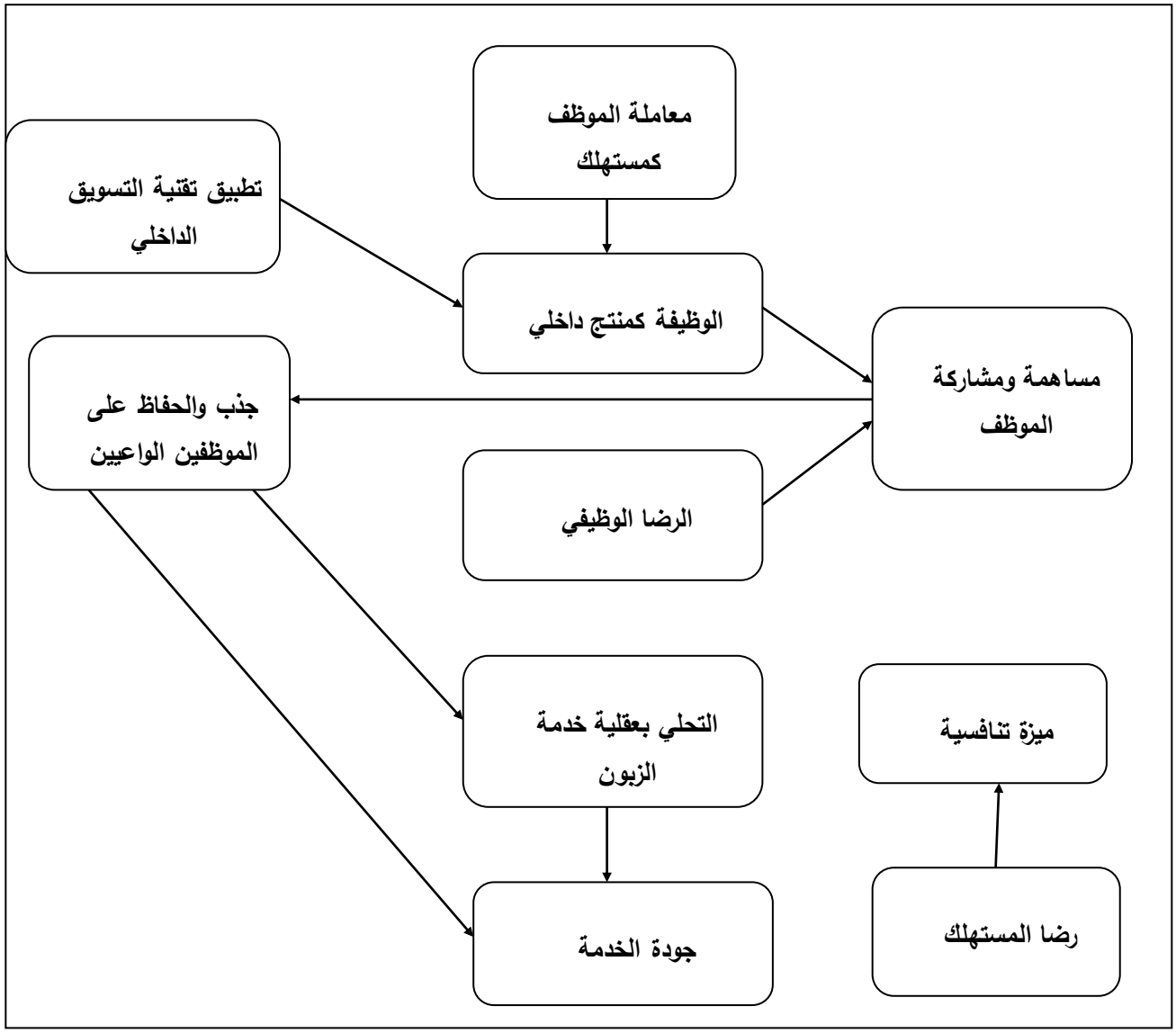
يعني أن المنظمة أن تعمل على تصميم وتشكيل الوظائف بطريقة تساهم في:

- اتباع حاجات ورغبات الموظفين.
- إعطاء فرص للموظفين في الإندماج والمشاركة في خطط وسياسات المنظمة.
- جذب والإحتفاظ بأفضل الموظفين.

1- محجوبي محمد الأخضر، **أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية**، مرجع سبق ذكره، ص ص 44، 45.

وهذا الامر يؤدي إلى تحقيق رضا الأفراد (ارضاء الوظيفي) ويساعد على جذب والإحتفاظ بالموظفين الأكثر توجها للمستهلك ، والمنظمة التي تمتلك موظفين راضين وموجهين بالمستهلك هي في الحقيقة تمتلك ميزة تنافسية كبيرة تمكنها من تقدير خدمات بجودة عالية ورفع حصصها في السوق .

الشكل(1-1) نموذج بيري في التسويق الداخلي.



R,M,Ahmed,P,ameta, model of inter marketing in vary&barbar, p 225.

ثانياً: نموذج كرونروس.

ويستند هذا النموذج على أنّ التسويق التفاعلي يتيح للمنظمة فرصة تسويقية هامة، ولا يمكن لها الاستفادة من هذه الفرص التسويقية الا بوجود موظفين لديهم توجه بالمستهلك ووعي الادراك بخدمة الزبون، والمتحلين بالعقلية البيعية، والشكل (1-2) يوضح يوضح نموذج كرونروس للتسويق الداخلي.

ويتضح من هذا النموذج أنه لتنفيذ برامج التسويق الداخلي ينبغي أن تكون مدعومة من الادارة العليا ولذلك عليها أن تستلزم الدعم.[1]

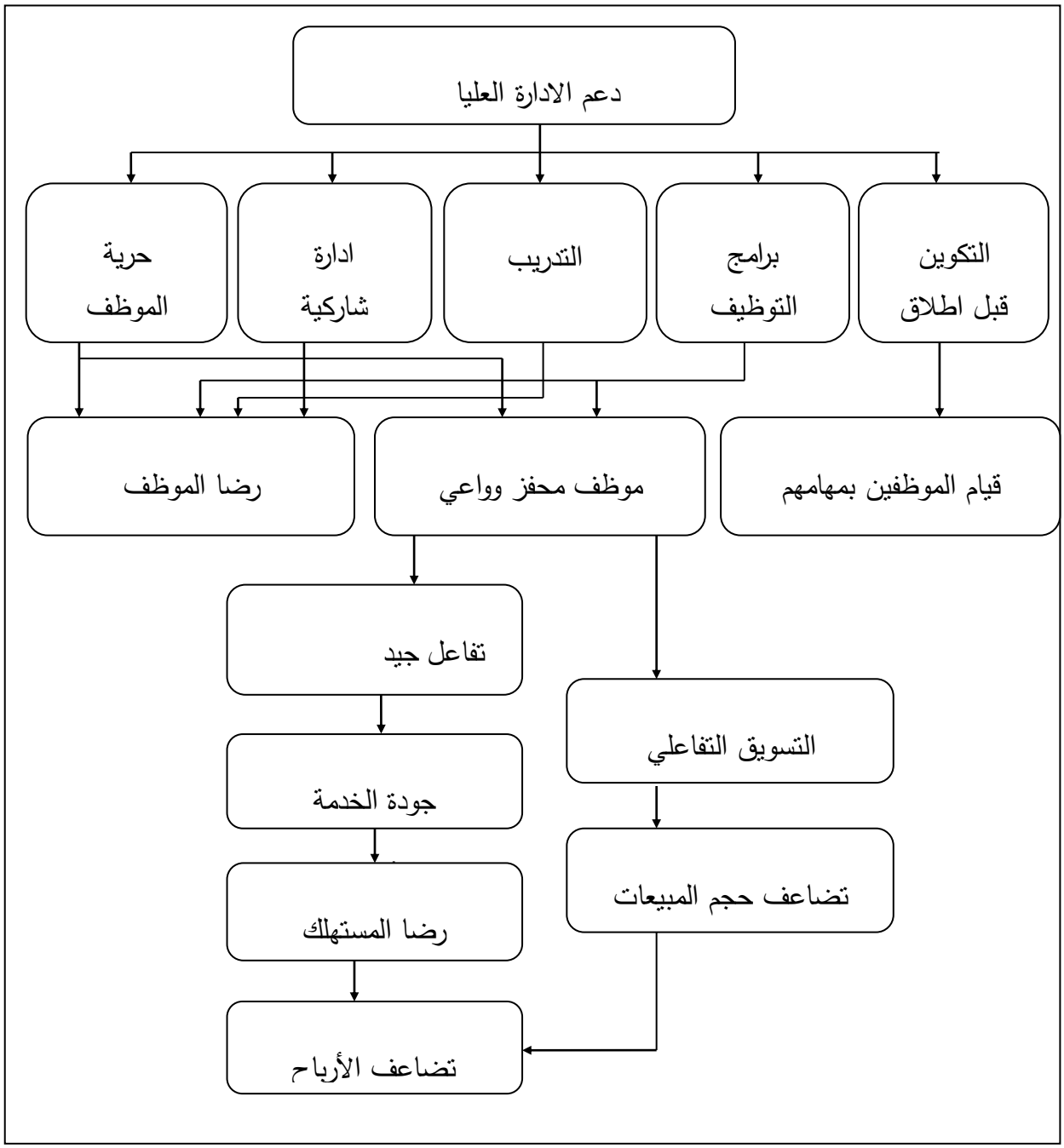
- برامج تدريب، بالأخص التدريب على خدمة الزبائن لأنها المرحلة الحرجة في تحقيق التوجه بالمستهلك واستيعاب الموظفين لأهمية الوعي بخدمة الزبون.
- سياسات وبرامج التوظيف، بمعنى مدى تطابق الوظائف المتوفرة مع الأفراد أي ظرورة استقطاب الأفراد المناسبين، وتصميم الوظائف، بما يلائم الأفراد الذين سيشتغلونها.
- الادارة التشاركية، أي نجاح برامج التسويق الداخلي يحتم على المنظمة أن تدعم مشاركة جميع الموظفين والعاملين في مختلف المستويات في عملية التخطيط ووضعالإستراتيجيات.

---

[1] – فرطاس فايزة، **أثر التسويق الداخلي على مستوى الخدمة الفندقية**، دراسة حالة فندق ربيع، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، 2011، ص ص 43، 44.

- دعم الموظفين في إتخاذ القرارات اعطائهم الحرية في اتخاذ القرارات والتصرف، خاصة من هم على اتصال مباشر بالزبائن.
- إضافةً إلى ذلك يجب على الادارة العليا أن تطلع الموظفين بكل التغيرات التي تحصل الاستراتيجيات قبل الشروع في تنفيذها، من أن يدرك الموظف الأدوار التي أيجب أن يلعبها في تأدية سليمة للخدمة، وبالتالي يستطيع أن يؤديه على أحسن وجه.
- التزام الادارة بدعم هذه الجهود والأنشطة، يعني وجود موظفين راضين ومحفزين وواعين بخدمة الزبون، ومدركين لأدوارهم، وبالتالي تفاعل جيد مع الزبائن والتقديم بجودة عالية، ومن ثمّ تحقيق رضا الزبون ونمو الأرباح وحصص المنظمة في السوق.

الشكل(1-2): يوضح نموذج كرونروس للتسويق الداخلي.



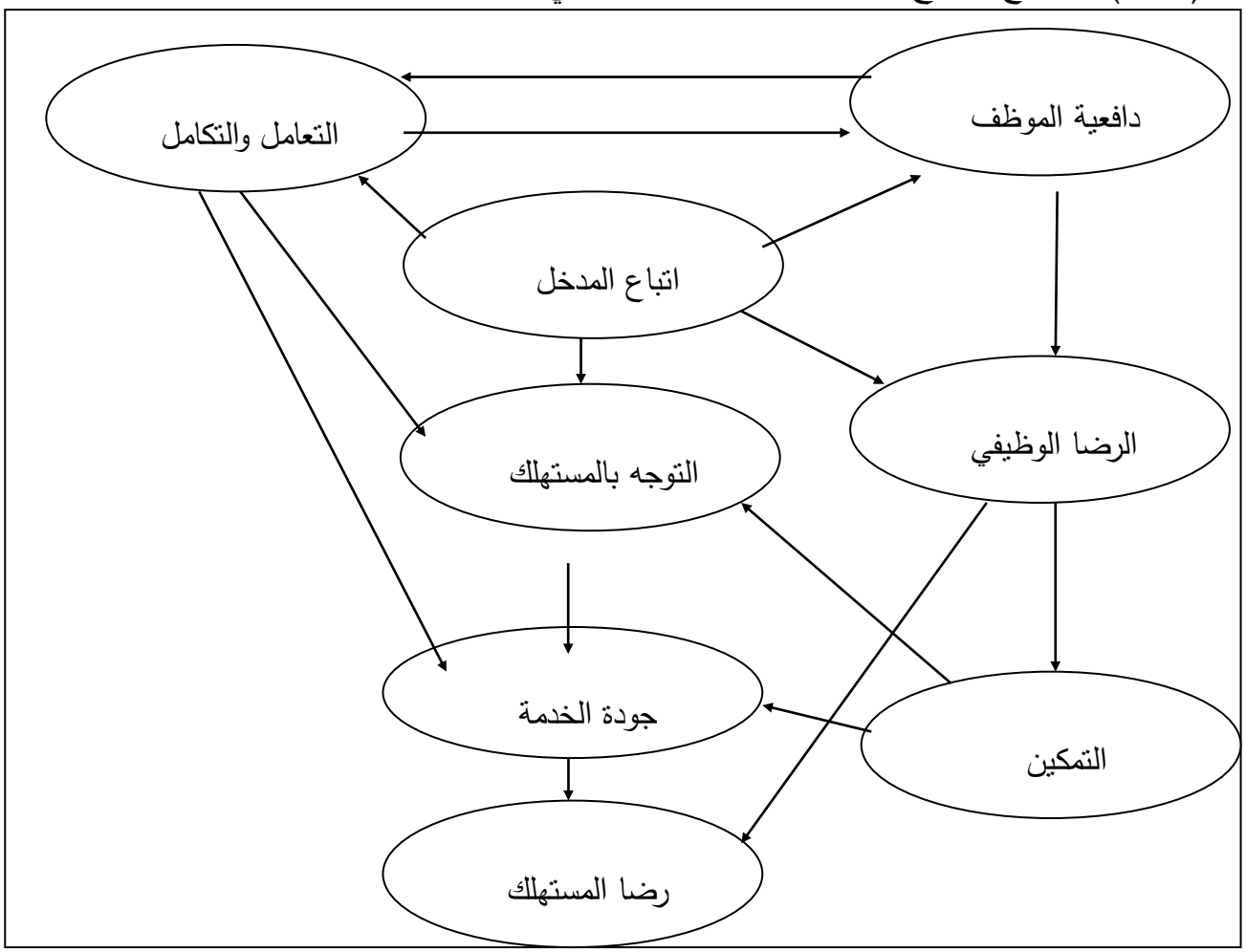
المصدر: Rafiq, M, Amed, Pamita**, model of marketing, imvarry&barbara**, opcit,p,226.

ثالثاُ: نموذج أحمد رفيق.

بالاستفاة من النموذجين السابقيين واعتماداً على تعريفهما للتسويق الداخلي، قاما كل من أحمد ورفيق بتطوير نموذج يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي انطلاقاً من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي، والشكل (1-3) يوضح هذا النموذج.[1]

[1]-Ahmed, P, M Rafiq**, internal marketing, tools and concepts forcentou**, Facused management better woth – herman ,P231.

الشكل (1-3): يوضح نموذج رفيق وأحمد للتسويق الداخلي.



Source: Rafiq, M, Amed, Pamita, model of marketing, imvarry&barbara, opcit,p,231.

ويتضح من النموذج ان التنفيذ الفعّال للتسويق الداخلي، يكون من خلال العلاقات المبادلة بين الأنشطة التالية:

- تبني تقنيات تسويقية داخليا.

- التحفيز.
- التنسيق والتكامل بين الوظائف.
- التمكين.

وهذا مايؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين واعتناقهم للتوجة بالمستهلك، وبالتالي تسليم خدمات بجودة عالية تساهم في رضا المستهلكين وتحقيق مكانة تناسفية في السوق.[1]

- [1]-Ahmed, P, M Rafiq, **internal marketing, tools and concepts forcentou**, Facused management betterwoth – herman ,P231.

-

خـــاتمةالفصل:

من خلال هذا الفصل والذي تطرقنا فيه الى الإطار النظري للتسويق الداخلي، تبيّن لنا أن التسويق الداخلي له جدل كبير يثيره هذا الموضوع وذلك من خلال ما اتضح من نشأة وتطوير التسويق ومايعكس أهميته، إن التسويق الداخلي هو عبارة عن أسلوب أو أداة للتطورات الحاصلة في الادارات والمنظمات والخدمات، وبذلك يمكن القول أن التسويق هو أحد أوجه التسويق الحديث الذي يأخذ في إعتبار مسؤولية المنظمة اتجاه الموظفين ومسؤولياتهماتجاه الزبائن على حد سواء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة،و من أجل وضع برنامج ناجح لابد من مراعاة الخصائص والمراحل التنظيمية للمؤسسة وكذا التشخيص الاستراتيجي الذي يسعى إلى تحقيق أهدافها والوفاء بإلتزاماتها اتجاه الزبائن.

مقدمة الفصل:

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين الى مختلف المفاهيم المرتبطة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومن أجل توضيح مفاهيم أكثر قمنا بدراسة ميدانية وهذا باسقاط ما تم دراسته في الفصلين السابقين على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة على مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

سنتناول في هذا الفصل الى المبحث الأول والذي جاء فيه التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، أماالمبحث الثاني تطرق الى منهجية الدراسة، والمبحث الثالث جاءت فيه نتائج الدراسة الميدانية، وستأتي بالتفصيل في هذا الفصل.

المبحث الأول: الإطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال التعريف بها وتحديد أهدافها وعرض مختلف نشاطاتها، بالإضافة الى تحديد فروعها وهيكلها وأهم الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

نظراً للتحديات التي أصبحت تفرضها التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، اصبح من الضروري على الدولة الجزائرية القيام باصلاحات جديدة من شلأنها أن تواكب عصر التكنولوجيا، لهذا قامت الدولة سنة 1999 باصلاحات معمقة في قطاع البريد والمواصلات، حيث نتج عن هذه الاصلاحات سنقانون جديد للقطاع في شهرأوت من سنة 2000، وجاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات، وانطلاقاً من كل هذا تمّ انشاء سلطة ضبط مستقلة مالياً وذات متعاملين، الأول يتكفل بالنشاطات البريدية واخدمات المالية والبريدية، والذي يتجسد في المؤسسة " أماّ المتعامل الثاني فيتكفّل بالاتصالات ويتمثل في مؤسسة اتصالات الجزائر ".[1]

[1]- المديرية العامة لاتصالات الجزائر بقصر البخاري.

نشأة وميلاد مؤسسة اتصالات الجزائر.

بعد قرار 03/2000، المؤرَّخ في 05 أوت 2000، الذي ينص على ضرورة استقلالية قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، وبموجب هذا القرار تمّ انشاء مؤسسة بريد الجزائر المسؤولة عن تسيير قطاع البريد، ومؤسسة اتصالات الجزائر التي أصبحت مسؤولة على تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر وأصبحت هذه الأخيرة مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد؛

وبعد الدراسات الاي اجريت من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والتصال والتي جاءت بعد قرار 03/2000، أبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، وكانت الانطلاقة الرسمية لبداية نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر في 01 جانفي 2003.[1]

[1] - مرجع سبق ذكره.

المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر.

في هذا المبحث سنتعرف على الأهداف التي تطمح المؤسس الى تحقيقها وأهم النشاطات التي تميزها عن غيرها.[1]

الفرع الأول: أهداف المؤسسة.

سطرت مؤسسة اتصالات الجزائر منذ بداية نشاطها على ثلاثة أهداف رئيسية سمحت لها بالبقاء والنمو والتطور، وجعلت منها المتعامل الأول في سوق الاتصالات بالجزائر، وهذه الأهداف هي:

- الجودة.
- الفاعلية.
-نوعية الخدمات المقدمة.

الفرع الثاني: نشاطات المؤسسة.

تتمثل نشاطات المؤسسة في:

-تمويل مصالح الاتصالات مما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والبيانات الرقمية.

[1] -مرجع سبق ذكره.

-تطوير وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

- القيام بانشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكات الاتصالات.

- الحفاظ على قدر عالي من الكفاءة في محيط دائم التطور الخاضع لضغوطات المنافسة.

المطلب الثالث: الفروع، الهياكل والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

الفرع الأول: فروع المؤسسة.

لمؤسسة اتصالات الجزائر عدة فروع نتناولها كما يلي:[1]

1. **فرع اتصالات الجزائر موبيليس mobilis:**

متخصص في الهاتف الخلوي، وتعتبر هذه المؤسسة من أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي بلغت 98% من التراب الوطني بعدد الزبائن الذي فاق 10 ملايين مشترك.

2. **فرع اتصالات الجزائر الانترنيت جواب djaweb:**

يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الانترنيت حيث يعمل على تطوير وتوفير الانترنيت بسرعة فائقة، حيث أن كل قطاعات النشاطات الكبرى في الجزائر(التعليم العالي، البحث العلمي، التربية

[1] – مرجع سبق ذكره.

الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الادارة، قطاع المحروقات، وزارة المالية، الدفاع، البيئة...)، ثم ربطها حالياً بشبكة الانترنيت بمقرات الربط عن طريق شبكة "جواب".

3. فرع اتصالات الجزائر الفضائية:

حيث يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الساتل والأقمارالصناعية.

الفرع الثاني: هياكل المؤسسة.

باعتبار أن مؤسسة الاتصالات الجزائر من أهم وأكبر المؤسسات عبر كامل التراب الوطني فإنها تعتمد في هيكلها على مناطق الشمولية، أي تعتمد سياستها على ايصال منتجاتها الى أبعد نقطة عبر الوطن، حيث تعتمد المؤسسة في تسييرها على مديرية عامة مقرها العاصمة بالاضافة إلى 12 مديرية إقليمية تقسم حسب الأقاليم وهي (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، شلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان) كما تحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية، بالاضافة الى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر كافة التراب الوطني، كما أن كل المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

الفرع الثالث: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

تتمثل الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في:

- **الهاتف:** يعد من أهم وسائل الاتصال السمعية انتشاراً في العالم خاصة في ظل التطور الحاصل في جل الميادين، خاصة في ميدان تكنولوجيا الاعلام الاتصال.

كما تقدم اتصالات الجزائر نوعين من خدمات الهاتف هما: خدمات الهاتف الثابت , وخدمات الهاتف اللاسلكي .

- خدمات الهاتف الثابت:

تتمثل خدمات الهاتف الثابت في:

- **خدمة الدفع المسبق:** هذه الخدمة تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان باستخدام رصيد استهلاكي وهذا باستعمال هاتف ثابت عمومي.
- **اشارات المناداة المنتظرة:** تقوم باعلام المتحدث بأن هناك مكالمة ثانية في الانتظار
- **الاتصال دون ارقام:** وهو موجّه نحو الأطفال والمعاقين بصرياً والمسنين.
- **خدمة المنبه:** وهي القيام ببرمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأوقات المواعيد، وهذه الخدمة تساعد على الاتصال اوتوماتيكياً في الوقت المبرمج أي تساعد على تفادي نسيان المواعيد.

- **محاضرة ثلاثية:** تساعد على اجراء اتصال مع ثلاث أطراف في نفس الوقت وهي فعالة خاصة في الاجتماعات عن بعد وذلك دون التنقل من مكان إلى آخر.
- **تحويل المكالمة المؤقت:** تساعد على تحويل المكالمة من مكان الى آخر وهي عملية في المؤسسات.
- **الأرقام المختصرة:** تساعد هذه الخدمة في برمجة الرقم المراد الاتصال به من عدة أرقام الى رقم واحد وهذا لربح الوقت وتفادي الخطأ اثناء تشكيل الرقم.
- **تعريف برقم طالب المكالمة:** حتى يحصل المشترك على هذه الخدمة يجب ،ن يكون جهاز الهاتف مزوّد بكاشف رقمي.
- **إغلاق تشغيل مكالمات دولية** : ويتم ذلك بوضع رقم سري من الوكالة القريبة من المشترك.
- **الفاتورة المفصلة:** تسمح هذه الاخيرة للمشترك للحصول على فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة، حيث تتضمن كل المكالمات التي قام بها المشترك سواء داخل الوطن أو خارجه أو الى هاتف نقال أو استعماله للانترنيت.
- **خدمة الدليل الهاتفي:** تضع المؤسسة تحت تصرف زبائنها خط اتصال مجاني بالرقم 100 من أجل طرح الاستفسارات وتحقيق التواصل الدائم وكذا الرضا بينها وبين زبائنها.
- **البطاقة الهاتفية" أمال":** تتضمن أرصدة مختلفة وفقاً لاحتياجات الزبون كما تساعده على التحكم في ميزانية من خلال إظهار رصيد الحساب عند بداية كل مكالمة، وهي ما تعرفه

بطاقة أمال وهي ثلاث أنماط من الأرصدة: 50 دج، 100دج، 200 دج، وهي توفر خدمة الاتصال بأي متعامل ثابت، نقال، وطني أو دولي، من خط هاتفي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

- **خدمة الهاتف اللاسلكي:** تتوفر لدى منظمة اتصالات الجزائر تقنيات لاسلكية تسمح بتحقيق حلول ما بين المشترك وخدمات الاتصالات والموزع لخدمات الشركة، وهذه التقنيات هي سهلة التركيب وليس من الضروري وضع كوابل لتحقيق الربط مع المشترك كما هو الحال في الهاتف الثابت العادي.

بالإضافة الى الخدمات العديدة السابقة الذكر يوفر الهاتف الثابت اللاسلكي خدمات أخرى تتمثل في:

1-خدمة المعطيات عبر الموجات الصوتية التي تصل الى 14.40 كيلو بايت/ ثا.

2-خدمة المعطيات بالغاء يصل الى 153.64 كيلو بايت/ ثا.

3-صوت ورسائل الفاكس من نوع G3.

- **الانترنيت** : حيث تعد شركة اتصالات الجزائر الرائدة لهذا المجال وقد سعت منذ نشأتها الى تقديم أفضل خدمة خاصة لمجال الانترنت، نظراً لأهميتها البالغة وكونها العصب المتحرك للأفراد عامةً والمؤسسات على الوجه الخاص، وبهذا التطور من خلال خدمات الانترنيت المتنوعة والمتقدمة التي تعرضها المؤسسة لكل الشرائح، وهذا من خلال خدمات الانترنيت.

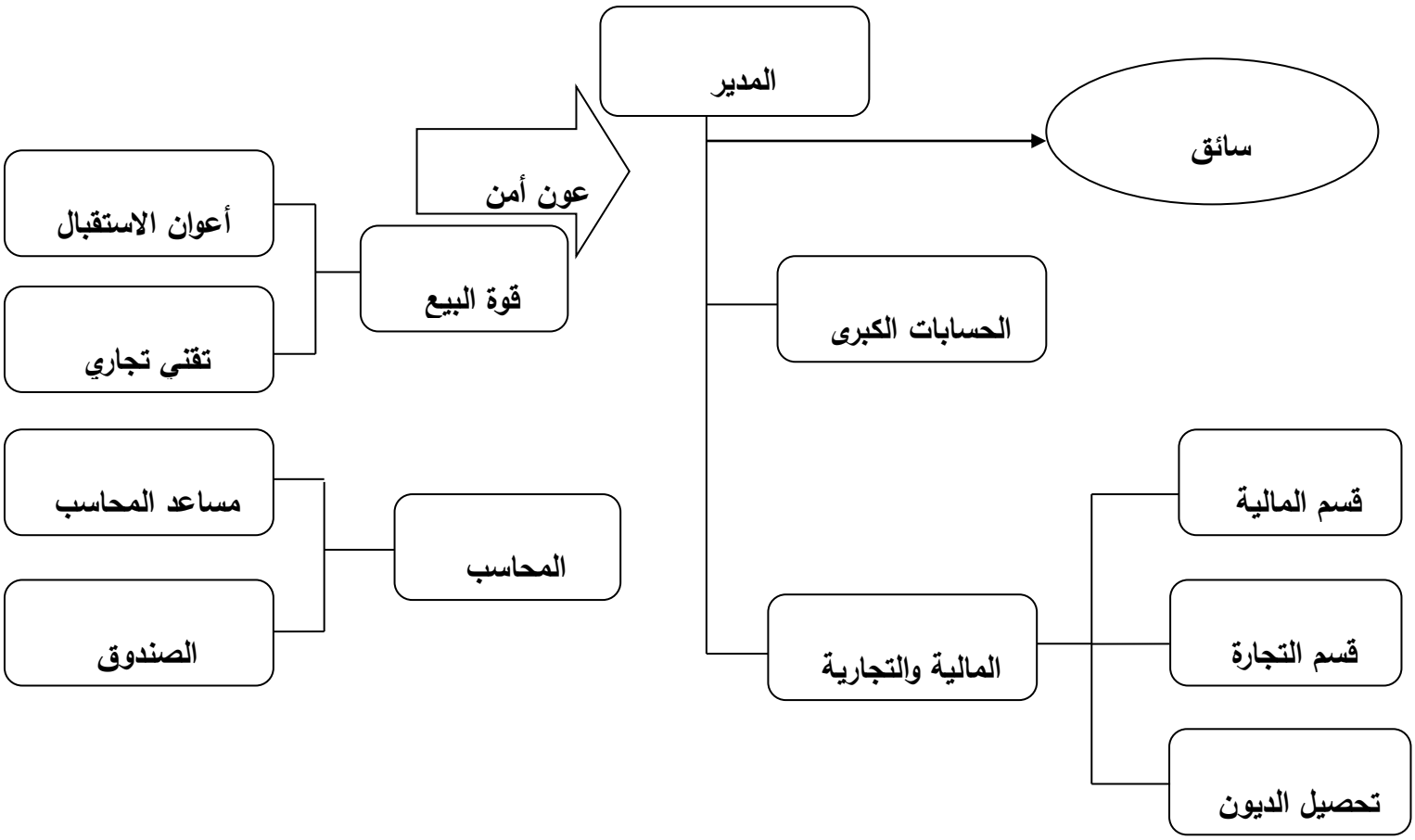
- **خدمات الانترنيت:** تعرض اتصالات الجزائر خدمات الانترنت من خلال الهياكل التالية:

- **DJAWEB:** ومن الخدمات الأساسية الاطلاع على صفحات WEB، البريد الالكتروني، نقل السجلات بـ FTB، تقدم الخدمات الخاصة والعديد من الخدمات: الصوت علىIP، فيديو محاضرات ...الخ.

- **ADSL فوزي وايزي:**

تقدم خدمات هذه الهياكل الدخول إلى الانترنيت ذات السرعة الفائقة، والتي تتراوح ما بين 256 **Kbit** الى **2Mbit** ومتكيّف مع حاجيات ودخل المستعملين.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية للاتصالات الجزائر بقصر البخاري.



المصدر: مقدم من طرف وكالة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

أقسام الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

1-**المدير**: يسير المؤسسة بالتعاون مع رئيس المصالح.

2-**عون الأمن**: مهامه كالآتي:

- يهتم بالانضباط والاحترام؛
- حراسة وتأمين الموقع؛
- السرية التامة(أسرار المؤسسة والعمل)؛
- تفتيش ومعاين الموقع عند المناوبة اليومية؛
- احترام واعلام وتوجيه أي زائر للموقع مع أخذ المعلومات عن سبب الزيارة، وارشاده مع أخذ هويته وتسجيلها؛
- أخذ كل تدابير الحيطة؛
- السهر على أمن وسلامة العمال والزبائن؛
- عدم ترك مكان الحراسة لأي سبب إلاّ بأمر من المسؤول المباشر أو عند المناوبة.

3- **قوة البيع**: وتنقسم الى قسمين:

- **أعوان الاستقبال**: ويهتمون بـ:

- استقبال الزبائن؛
- تقديم وعرض وتوضيح لهم المهام المقدمة من طرف الوكالة؛

- استخراج فواتير الهاتف والانترنيت؛
- 1انشاء حسابات جديدة، وخطوط جديدة للهاتف و الانترنيت؛
- بيع بطاقات لالنترنيت والجيل الرابع؛
- محاولة ايصال الخدمة بطريق أسهل للزبائن.

-**تقني تجاري** : يهتم هذا القسم بـ:

- شباك تابع للمصلحة التقنية.
- تعيين اجراء التطبيقات (مودام).
- اعادة ضبط المودام 4G مع الهاتف الثابت.
- تنسيق مابين المصلحة الاقتصادية والتقنية بالخصوص أعطاب الهاتف الثابت وخدمة الانترينت.
- القيام بتسهيل مع الأعوان الاقتصاديين بخصوص التوصيلات الجديدة الخاصة بالهاتف.
- تقع السلطة مباشرة لأعوان التنسيق تحت سلطة رئيس مقاطعة متابعة لأعطاب الهاتف.

1.**المحاسب**: مراقب كل فاتورة تدخل المؤسسة وتحقق من اذا دخلت مصاريفها أولا، المصادقة وتسجيلها في البرنامج وينقسم هذا القسم لقسمين:

-**مساعد المحاسب**: يحسب الفاتورات ومراقبتها.

-**الصندوق**: يقوم بتخصيص الاموال.

2.**الحسابات الكبرى:** خاص بالمؤسسات وقطاعات الدولة مثل: الصيدلية، المستشفيات، أكشاك متعددة الخدمات، مقهى الانترنيت وتسجيل اشتراكات الهاتف والانترنيت.

- متابعة الفواتير لكل فترة زمنية معينة (كل شهرين) ماعدا الهاتف العمومي فكل شهر.
- السهر على متابعة الخدمات المطلوبة.
- متابعة تحصيل الديون.
- ارسال التقارير للهيئات العليا.

3.**المالية والتجارية:** وينقسم الى ثلاثة اقسام:

-**قسم التجارية:** متابعة الزبائن الجدد من أول وصلة الاستقبال أو تحويل أو تنازل بعد اتصالهم بالاستقبال تمر عليهم المتابعة لارسال الجانب التقني للتحصيل على خدمة الهاتف أو الانترنيت، أو اتصال الهواتف وهو عبارة عن وسيط بين الاستقبال أو الجانب التقني وتسوية الحسابات التي تتم في مختلف الصناديق.

-**قسم المالية:** يقوم بادخال الفواتير المتعلقة بالهاتف والانترنيت الخاصة بكل زبون من أجل البرهنة بإعفاء الزبون من التسديد Bilou.

-**تحصيل الديون:**

- مكلف بتحصيل الديون من عند الزبائن و متابعة الفوترة.
- منسّق الحسابات الكبرى بحيث يقوم بتحصيل الديون للحسابات الكبرى.

- متابعة الزبون المدين والدائن عن الحلول للتحصيل.
- إعداد قوائم الزبائن وارسال الإعدادات ومتابعة التسديد.
- حساب التقارير والربط بين المصالح.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

لكل بحث منهجية خاصة به، لذا سنحاول في هذا المبحث توضيح المنهج المتبع في هذه الدراسة و أداتها وكذا الإختبارات التي تمت على أداة و أساليب احصائية التي تم اعتمتدها في المعالجة.

المطلب الأول: تصميم الدراسة ومصادر الحصول على البيانات.

أولاً: تصميم الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية لاستطلاع آراء عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بولاية المدية (بقصر البخاري) ووجهات نظرهم حول تعاملهم مع الزبائن المتوجهين نحوهم وهذا من خلال دراسة المتغيرات الرئيسية الفرعية من خلال جمع البيانات وتحليلها من طرف الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر عينة الدراسة.

ثانياً: مصادر الحصول على البيانات.

اعتمدت الدراسة على نوعين من المصادر البيانات وهي:

1. البيانات الثانوية:

من خلال جمع البيانات الضرورية من المراجع والدوريات و التقارير والدراسات الجامعية ذات الصلة بالمواضيع التي تساعد في تحديد معالم مشكلة الدراسة وابعادها ومتغيرات، وايضا من خلال

جمع المعلومات الضرورية والموثقة عن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائرية سواء في سجلات او معلومات التي تنشرها الوكالة موضوع الدراسة على مواقعها الالكترونية.

2.البيانات الاولية:

تم الاعتماد على الاستبيان صممت لاغراض الدراسة، ولقياس متغيرات و تعد استمارة الاستبيان الاداة الرئيسيةفي جمع البيانات منت الافراد العاملين في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائرية عينة الدراسة، حيث وزعت (33) استمارة استبيان على مجموعة الافراد العاملين لدى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر عينة الدراسة لدى فرع قصر البخاري ولاية المدية، وقد بلغت الاستمارات المرجعة والكاملة (30) استمارة وبهادا فان نسبة الاستمارات المرجعة90٪

وفيما يأتي وصف في استمارة الاستبيان (راجع الملحق رقم 1)

تضمنت استمارة الاستبيان ثلاث أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: معلومات تعريفية.

حيث خصص هذا الجزء للحصول على معلومات تعريفية للعاملين وهي:

الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، والمستوى الدراسي، أما فيما يخص المعلومات التعريفية عن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر عينة الدراسة فقد تم الحصول عليها من خلال المقابلات الشخصية مع الموظفين لدى الوكالة المدروسة.

الجزء الثاني: ويتضمن إجراءات التسويق الداخلي.

يتضمن هذا الجزء(**18**) لقياس مدى الأخذ باجراءات التسويق الداخلي وتأثيرها على أداء العاملين في وكالة عينة الدراسة، حيث تضمنت (6) لقياس التدريب الداخلي للعاملين و (6) فقرات لقياس المعلومات التسويقية على العاملين و(6) فقرات لقياس التحفيز المادي المعنوي للعاملين.

الجزء الثالث: ويتضمن الرضا الوظيفي.

تضّمن هذال الجزء (23) فقرة لقياس الرضا الوظيفي لدى العاملين في وكالة عينة الدراسة، ولقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي في استمارة الاستبيان والمرتب من عبارة أوافق بشدة والتي أخذت الوزن (5) الى عبارة لا أوافق بشدة والتي أخذت الوزن (1) فيما يأتي الجدول رقم (3-1) يوضح مكونات استمارة الاستبيان.

الجدول(3-1): توزيع أسئلة الإستبيان على فقرات الدراسة.

الجزء	المكونات	الأسئلة	عدد الأسئلة
الأول	معلومات تعريفية	**4_1**	**4**
الثاني	اجراءات التسويق الداخلي وتضم:		
	أ-لتدريب الداخلي للعاملين	**6-1**	**6**
	ب- المعلومات التسويقية على العاملين	**12-7**	**6**
	جـ- لتحفيز المادي والمعنوي للعاملين.	**18-13**	**6**
الثالث	الرضا الوظيفي ويضم:		
	أ- الرضا من الاجر	**24-19**	**6**
	ب- الرضا عن الحوافز والمكافات	**30-25**	**6**
	جـ- الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقات مع الزملاء	**36-31**	**6**
	د- الرضا عن الاشراف.	**41-37**	**5**

المصدر: من إعداد الطلبة ومن خلال نتائج spss.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

تمثل مجتمع الدراسة في عمال الوكالة التجارية للاتصالات الجزائرية في ولاية المدية فرع قصر البخاري والبالغ عددهم (33) عامل حسب المعلومات المقدمة من طرف الوكالة وتم اعتماد العينة الملائمة وهي العينة التي تتيح للباحث حرية اختيار العناصر التي ستشارك بالعينة، ولا يكون هناك تحديد مسبق لمن سيدخل ضمن مفردات العينة بل يتماختيارها عشوائيا، حتى يضمن الباحث تمثيلا معقولا لمجتمع الدراسة اي العينة الملائمة لموضوع الدراسة، ولهاذا تم اختيار الوكالة التجارية بوصفها عينة لاجراء هذه الدراسة فيها، وهذا الاختيار يعزى الى المبررات التالية:

1. الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر تقدم مجموعة مختلفة من الخدمات والانشطة في مجالات متنوعة؛
2. توفر عدد كبير من العاملين في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر مما يسهل على الباحث اخذ اراء العاملين لديها والحصول على بيانات ادق واكثر ضوح؛
3. تعتبر الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الداعم الاساسي في تقديم خدمات الاتصال؛
4. ظهور دور الأفراد العاملين في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بشكل واضح وفي مختلف العمليات و الأنشطة والممارسات.

المطلب الثالث: مراحل تطور أداة القياس (الاستبيان).

يعد تحديد مشكلة الدراسة، وفرضيات، ومراجع الدراسة السابقة المتعلقة بمجال الدراسة، واستطلاع آراء عمال الوكالة التجارية، وتدوين ملاحظاتهم، قام الباحث بتأطير فقرات الإستبيان، وصياغتها بما يعكس متغيرات الدراسة.

أولاً: اختيار مقياس الإستبيان.

- **بالنسبة لمحور التسويق الداخلي.**

لا أوافق بشدة.....(1)

لا أوافق.....(2)

محايد.....(3)

أوافق.....(4)

أوافق بشدة.....(5)

الجدول رقم (3-2): توزيع عبارات المحور الأول(التسويق الداخلي وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي).

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5+	4+	3+	2+	1+

المصدر: من إعداد الطلبة.

- بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي.

لا أوافق بشدة.....(1).

لا أوافق.....(2).

محايد.....(3).

أوافق.....(4).

أوافق بشدة.....(5).

الجدول رقم(3-3): توزيع درجات عبارات المحور الثاني(الرضا الوظيفي وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي)

أوافق بشدة	أوافق	راضي إلى حد ما	غير راضي	غير راضي على الإطلاق
5+	4+	3+	2+	5+

المصدر: من إعداد الطلبة.

إن درجات الموافقة و غير الموافقة بالنسبة لمحور التسويق الداخلي والرضا الوظيفي تمثل المستويات التالية:

- الخيار "لا أوافق بشدة" يمثل المستوي المنخفض جداً للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي على التوالي؛

- الخيار "لا أوافق" يمثل المستوى المتوسط للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي على التوالي؛
- الخيار "محايد" يمثل المستوى المرتفع للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي على التوالي ؛
- الخيار "أوافق" يمثل مستوى المرتفع للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي على التوالي؛
- الخيار "أوافق بشدة" يمثلان المستوى المرتفع جداً للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي على التوالي.

ثانياً: الاختبارات الخاصة بأداة القياس (الاستبيان).

1.صدق المحتوى:

بعد الإنتهاء من صياغة الإستبيان، تم عرض الأداة على عينة استطلاعية من عينة الدراسة تمثلت في أربعة أشخاص المدير الوكالة والتقني التجاري والمحاسب والمسؤول عن قسم تحصيل الديون، وذالك بغرض التأكد من وضوح المضمون وسهولة العبارات وبناءاً على ذالك تم تسحيل بعض الملاحضات والمقترحات من اجل اعادة صياغة بعض العبارات الغير واضحة او الغير مفهومة، وبذالك اصبح الاستبيان بصورته النهائية وجاهز لعملية التوزيع.

-ثبات الأداة:

الحصول على اداة قادرة على جمع بيانات دقيقة يفترض أن تكون تلك الاداة قادرة على تحديد ايجابات تتميز بالثبات النسبي، ويعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، لذالك قام الباحث بتطبيق

الأداة على الأفراد عينة الدراسة، كما تم التحقق من الثبات بتطبيق معادلة آلفا كرونباخ، حيث أن أسلوب آلفا كرونباخ على اجابات أفراد العينة، حيث ظهر معامل الثبات الإجمالي لقياس التسويق الداخلي (88,60%)، وبالنسبة لقياس الرضا الوظيفي فقد قدر معامل الثبات الإجمالي (81,90%)، وتعد هذه النسبة مقبولة في المقاييس الوصفية التي يجب ان لا يقل عن (60%)، والجدول الموالي يوضح معاملات الثبات محاور الدراسة:

الجدول رقم(3-4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات اداة الدراسة لمحور التسويق الداخلي.

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
18	**%0,886**

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

بما أن 0,886% أكبر من المستوى المقبول، والذي يراه العديد من الباحثين (0,60%)، وعليه التسويق الداخلي ملائم لقياس متغير التسويق الداخلي.

الجدول (3-5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة القياس لمحور الرضا الوظيفي.

عدد العبارات	ألفا كرومباخ
23	**%0,819**

المصدر: من إعداد الطلبة واعتمادا على مخرجات spss.

بما أن 0,819% أكبر من المستوى المقبول، والذي يراه العديد من الباحثين (0,60%) وعليه الرضا الوظيفي ملائم لقياس متغير الرضا الوظيفي.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة ونموذج الدراسة.

أولاً: الأساليب الإحصائية.

بعد عملية جمع استثمارات الإستبيان، اعتمد الطلبة عدد من الأدوات الإحصائية بهدف الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات المطروحة وقياسها، ولقد تمّ استخدام البرنامج الإحصائي (spss) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة.

ويمكن تصنيف ادوات التحليل كما يأتي:

1-**الأدوات الخاصة بوصف تشخيص متغيّرا ت الدراسة:**

تتمثل هذه الأدوات بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعاملات الإختلاف.

2-**الأدوات الخاصة بوصف وتشخيص متغيرات الدراسة:**

- مقاييس النزعة المركزية وهي: المتوسط، التكرارات، الدوائر النسبية.
- إختبار "**ستودنت**" لعينة واحدة من أجل مقارنة المتوسطات مع المتوسط الإفتراضي.
- معامل إرتباط "**بارسون**" والدرجة المعنوية من أجل إختبار الفرضية المتعلقة بعلاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.

ثانياً: نموذج الدراسة.

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، فقد صمّم الباحث نموذج الدراسة، مع الإعتماد على بعض الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك كما يلي:

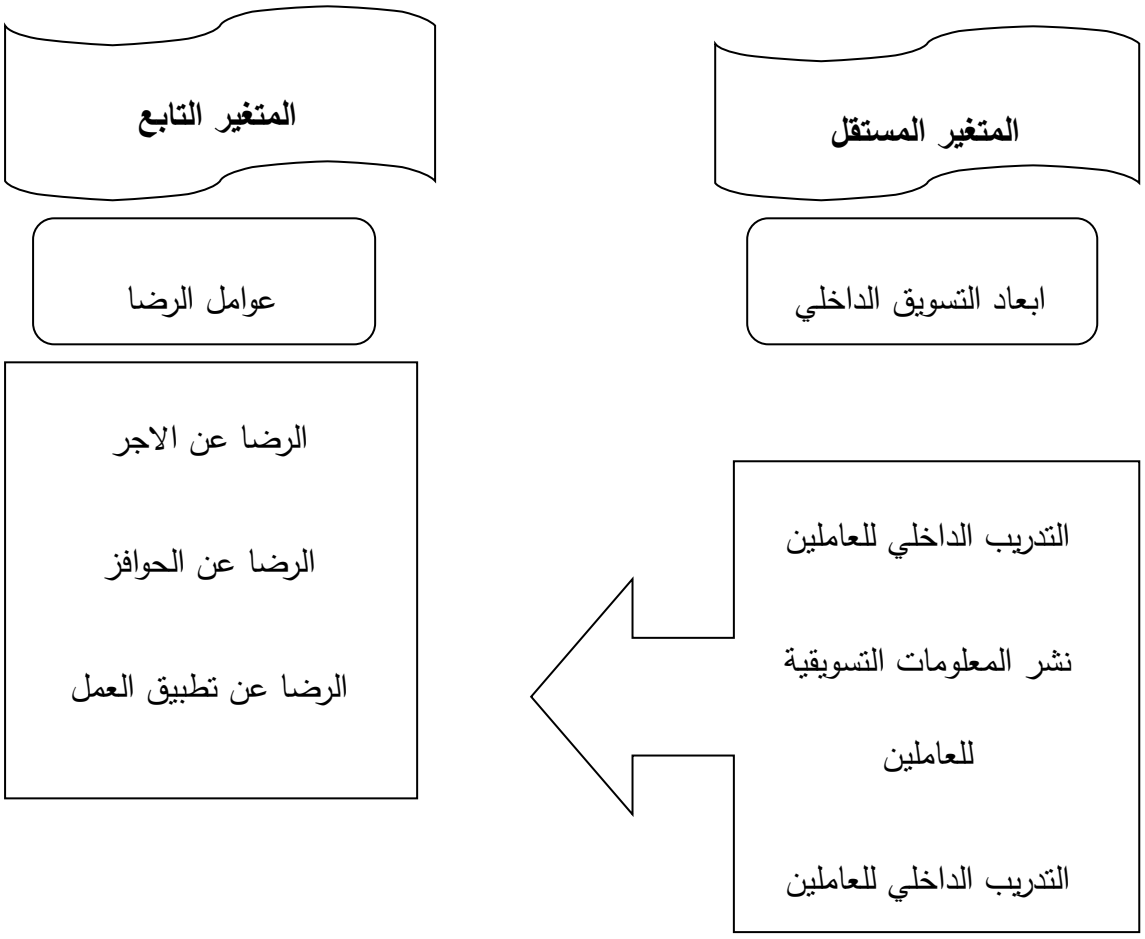
المتغيرات المستقلة: أبعاد التسويق الداخلي التي تُقاس من خلال متغيرات عديدة اعتمدت الدراسة عليها وهي:

- التدريب الداخلي للعاملين.
- نشر المعلومات التسويقية على العاملين.
- التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.

المتغيرات التابعة: ارتكزت على عوامل الرضا الوظيفي من خلال ما يلي:

- الرضا عن الأجر.
- الرضا عن الحوافز.
- الرضا عن طبيعة العمل.
- الرضا عن الإشراف.

الشكل رقم (3-2): يوضح نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على العديد من الدراسات السابقة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: وصف عينة الدراسة.

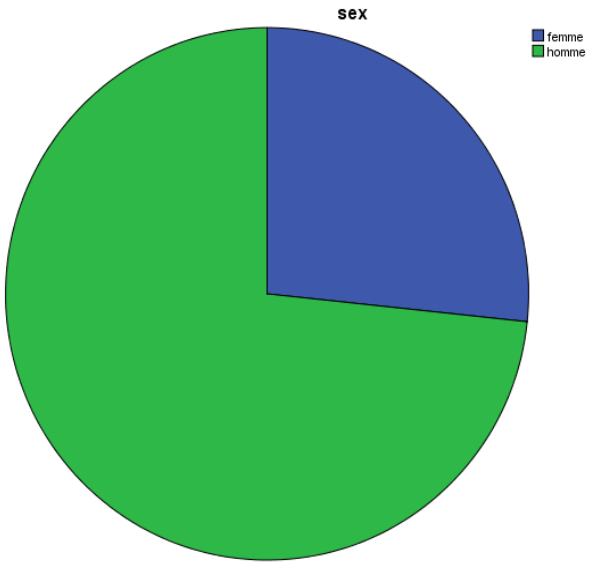
أولاً –حسب الجنس.

جدول رقم(3–6): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التعدد	النسبة المئوية
ذكر	22	%73.30
أنثى	08	%26.70
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطلبة واعتمادا على مخرجات spss.

الشكل (3-3): توزيع مفردات العينة حسب الجنس.



المصدر: مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور أكبر تكراراً في المجموع الكلي بـ 22 ذكر أي ما نسبته 73.3، بينما كان عدد الإناث 8 أي مانسبته 26.7. ما نستنتج أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث بفارق46.6.

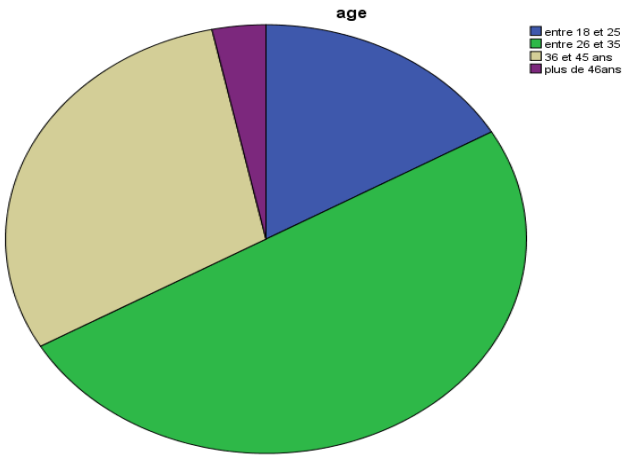
ثانياً: حسب العمر.

جدول رقم (3-7) : توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.

السن	التعدد	النسبة المئوية
من 18 الى 25 سنة	5	16.7
من 26 إلى 35سنة	15	50
من 36 إلى 45 سنة	9	30
اكثرمن 46 سنة	1	3.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة واعتمادا على مخرجات spss.

الشكل رقم (3-4): توزيع العينة حسب الفئة العمرية.



المصدر: مخرجاتspss

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن ما نسبته 50% كان من الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 26الى 35 سنة بتكرار 15 فرد، ثم تليها الفئة العمرية الأكثر من 36 إلى 45 سنة بنسبة 30% وبتكرار 9 فرد، ثمّ تليها الفئة العمرية من 18 إلى 25سنة بنسبة 16.7% وبتكرار 5 أفراد ثمّ تليها الفئة العمرية الأكثر من 46 سنة بنسبة 3.3% بتكرار 1 فرد.

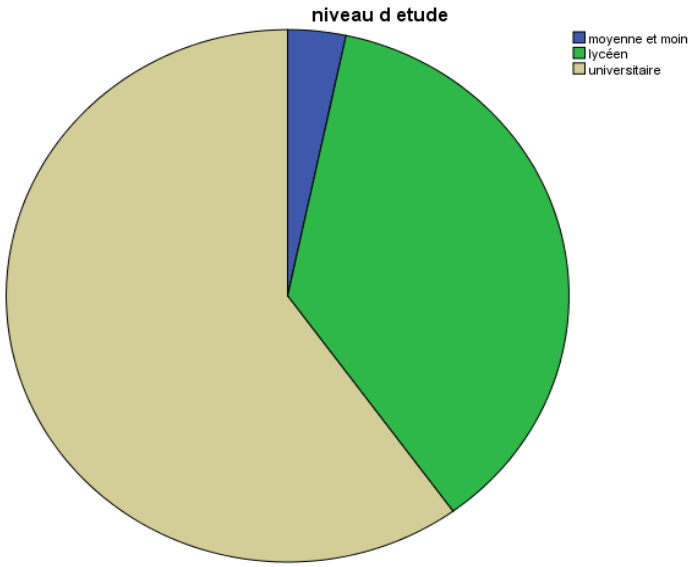
- **ثالثاً: حسب المستوى الدراسي.**

الجدول رقم(3-8): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.

المستوى الدراسي	التعدد	النسبة المئوية
متوسط	1	3.3
ثانوي	11	36.7
جامعي	18	60.0
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة حسب مخرجات spss.

الشكل رقم(3-5) : توزيع العينة حسب المستوى الدراسي.



المصدر: مخرجات spss.

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن الجامعيين هي أكبر نسبة بنسبة 60.0% و بتكرار 18 فرد ، ثم يليها الثانوي بنسبة 36.7% بتكرار 11 فرد ، ثم يليها المتوسط بنسبة 3.3% و بتكرار 1 فرد.

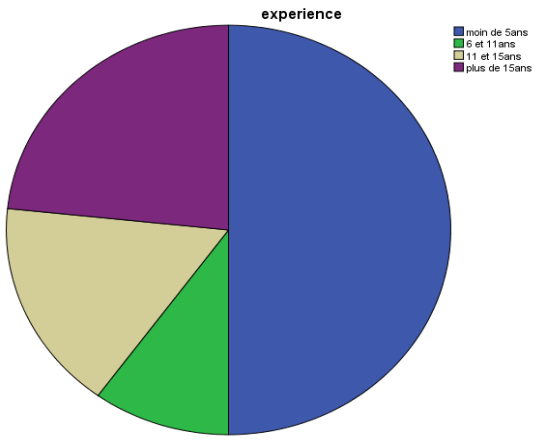
- رابعاً: حسب الخبرة المهنية.

الجدول رقم(3-9): توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	العدد	النسبة المئوية
من سنة الى 5 سنوات	15	50.5
من 6الى 11 سنوات	3	10.0
من 11الى 15 سنوات	5	16
اكثر من 15 سنوات	7	23
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة حسب مخرجات spss.

الشكل رقم (3-6): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: مخرجاتspss.

من النتائج المعينة في الجدول والشكل أعلاه يتبيّن أن أغلب الموظفين المُستجوبين لديهم خبرة مهنية من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 50.5% و بتكرار 15 فرد، ثمّ يليها الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15حيث بلغت نسبتهم 23% و بتكرار 7 فرد، ثم يليها الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح من 11 إلى 15 سنوات بنسبة 16% بتكرار 5 أفراد، و في الأخير يأتي الموّظفون الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح من 6 إلى 11 سنوات بنسبة10% و بتكرار 3 فرد.

المطلب الثاني: عرض نتائج الإستبيان.

أولاً: نتائج محور التسويق الداخلي.

الجدول(3-10): يوضح نتائج التدريب الداخلي للعاملين.

العبارات	موافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
التدريب الداخلي	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
يوجد في الوكالة برنامج تدريبي منظم ودوري للعاملين	9	30.0	15	50.0	3	10.0	2	6.7	1	3.3
يشارك جميع العاملين في العملية التدريبية	4	13.3	17	56.7	5	16.7	3	10.0	1	3.3
تقوم ادارة الوكالة بتعزيز وتحديث متواصل للمعلومات والمهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية	5	16.7	20	66.7	4	13.3			1	3.3
يزود البرنامج التدريبي العاملين بجميع المعلومات المطلوبة والتي من شأنها تطوير كفاءة ومهارة العاملين	5	16.7	20	66.7	3	10.0	1	3.3	1	3.3
تؤكد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ البرنامج التدريبي على العاملين	8	26.7	15	50.0	3	10.0	3	10.0	1	3.3
توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي أنواع التدريب المطلوبة 3في كل مرحلة من مراحل العمل	6	20.0	16	53.3	3	10.0	4	13.3	1	3.3

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجاتspss.

الجدول رقم(3-11): يمثل نتائج المعلومات التسويقية على العاملين.

العبارات	موافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
يتم نشر المعلومات التسويقية على العاملين	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
يتم استخدام المعلومات في تادية الأعمال الموكلة الى العاملين بكفاءة وفعالية	11	36.7	11	36.7	2	6.7	2	6.7	4	13.3
تنسجم المعلومات مع طبيعة اقرارات الصادرة عن ادارة الوكالة	7	23.3	19	63.3	1	3.3	1	3.3	2	6.7
تقوم ادارة الوكالة بتوزيع المعلومات ونشرها ثم توصيلها الى العاملين بشكل دوري منتظم	6	20.0	18	60.0	1	3.3	3	10.0	2	6.7
تحيط ادارة الوكالة العاملين بالتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الخدمات المقدة	6	20.0	20	66.7	1	3.3	1	3.3	2	6.7
تستخدم ادارة الوكالة باثراء جودة المعلومات التسويقي والتعامل الأخلاقي معها	5	16.7	21	70.0	2	.6	1	3.3	1	3.3
تقوم ادارة الوكالة بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة	9	30.0	14	46.7	4	13.3	2	6.7	1	3.3

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجاتspss.

الجدول(3-12): نتائج التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.

العبارات	موافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
تحفيز العاملين	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
يوجد في الوكالة برنامج التحفيز المادي والمعنوي للعاملين	2	6.7	18	60.0	4	13.3	5	16.7	1	3.3
يستفيد جميع العمال من التحفيز	2	6.7	13	43.3	10	33.3	5	16.7		
تقوم ادارة الوكالة بتقديم التحفيز المادي عن طريق تقديم منح، والتحفيز المعنوي عن طريق تقديم شهادات التكريم	2	6.7	13	43.3	6	20.0	9	30.3		
يزود البرنامج التحفيزي العاملين طاقة أكبر وارادة أكثر والتي من شأنها تطوير كفاءة ومهارة العاملين مما يساهم في نمو وتطوير الوكالة	2	6.7	15	50.0	8	26.7	4	13.3	1	3.3
تؤكد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ البرامج التحفيزية على العاملين	4	13.3	11	36.7	10	33.3	5	16.7		
توجد لدى ادارة الوكالة حطة تحتوي أنواع التحفيز المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل	1	3.3	12	40.0	8	26.7	8	26.7	1	3.3

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على نتائج spss.

ثانياً: نتائج محور الرضا الوظيفي.

الجدول(3-13): نتائج الرضا من الأجر.

العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
الرضا من الأجر	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
يناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد الذي أبذله	7	23.3	14	46.7	2	6.7	4	13.3	3	10.0
يؤمن لي راتبي حياة كريمة	4	13.3	15	50.0	1	3.3	3	10.0	7	23.3
أضطر لمزاولة عمل اضافي خارج المؤسسة	1	3.3	7	23.3	5	16.7	11	36.7	6	20.0
توفر لي وظيفتي فرصة لتأمين مستقبلي من خلال (التقاعد، صندوق التكافل، التعليم، الأبناء، التأمين)	8	26.7	16	53.3			4	13.3	2	6.7
تمنح الأجور على أساس معايير الأداء الواضحة والمقبولة	9	30.0	15	50.0	4	13.3	1	3.3	1	3.3
تنعكس نتائج تقييم أداء العمال في الأجور التي أتحصل عليها	5	16.7	14	46.7	5	16.7	5	16.7	1	3.3

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على نتائج الإستبيان.

الجدول (3-14): الرضا عن الحوافز والمكافآت.

العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
الرضا عن الحوافز والمكافآت	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز	2	6.5	24	80.0	2	6.7	1	3.3	1	3.3
فرصة الترقية متاحة في عملي ومتوفرة	3	10.0	20	66.7	3	10.0	2	6.7	2	6.7
توجد عدالة في حصولي على ترقية	4	13.3	13	43.3	8	27.7	4	13.3	1	3.3
المعايير التي تمنح بها الترقية واضحة ومقبولة	3	10.0	113	43.3	11	36.7	1	3.3	2	6.7
تمنحني المؤسسة فرصاً للتدريب من أجل الترقية	4	13.3	18	60.0	5	16.7	2	6.7	1	3.3
الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والإتقان	7	23.3	17	56.7			4	13.3	2	6.7

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول (3-15): الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء.

العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
أشعر بالراحة اثناء العمل	6	20.0	18	60.0			3	10.0	3	10.0
عدد ساعات العمل التي اعملها مقبولة	4	13.3	18	60	5	16.7	1	3.3	2	6.7
ظروف العمل المحيطة مساعدة ومقبولة (روائح، رطوبة،الاصوات المزعجة)	5	16.7	17	56.7			5	16.7	3	10.0
يتعاون مع الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم	8	26.7	15	50.0			5	16.7	2	6.7
تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية	5	16.7	22	73.3	1	3.3	1	3.3	1	3.3
تتسم علاقاتي برؤسائي بالتقدير والاحترام	8	26.7	21	30.7	1	3.3				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول(3-16): نتائج الرضا عن الإشراف.

العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
الرضا عن الإشراف	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
أشعر بعدالة الرؤساء في العمل	6	20.0	16	60.0	5	16.7			1	3.3
تلقى اقتراحاتي الموافقة من المسؤولين	8	26.7	14	46.7	5	16.7	1	3.3	2	6.7
لعامل القرابة والصداقة دور في تعامل المشرفين مع العمال	8	26.7	11	36.7	7	23.7	2	6.7	2	6.7
يسهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أحد الصعوبات في العمل	10	33.3	18	60.0	2	6.7				
أشعر بحرية مقبولة ونوع من الاستقلالية في أداء مهامي دون تدخل مباشر مع الرئيس المباشر لي	8	26.7	19	63.3	1	3.3	1	3.3	1	3.3

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

المطلب الثالث: الإجابة على التساؤلات والفرضيات.

أولاً: الإجابة على التساؤلات واختبار الفرضية محور التسويق الداخلي.

ما هو مستوى تطبيق اجراءات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري؟.

الفرضية H_0: مستوى تطبيق اجراءات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو منخفض أو أقل من المستوى المقبول.

الفرضية H_{01}: مستوى تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو مرتفع أو في المستوى المقبول.

نتائج اختبارات لمعرفة وجود تطبيق اجراءات التسويق الداخلي على مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

الجدول(3-17): نتائج اختبار القيمة "ت" للتدريب الداخلي للعاملين.

الرقم	العبارات	مستوى X	الانحراف المعياري	T	المعنوية Sig	القرارات
1	يوجد في الوكالة تدريب منتظم ودوري للعاملين.	3.97	0.999	5.298	0.000	مقبولة
2	يشارك جميع العاملين في العملية التدريبية.	3.67	0.959	3.808	0.001	مقبولة
3	تقوم ادارة الوكالات بتعزيز وتحديث متواصل للمعلومات والمهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية.	3.93	0.785	6.513	0.000	مقبولة
4	يزوّد البرنامج التدريبي للعاملين تجمُّع للمعلومات المطلوبة والتي من شأنهاتطوير كفاءة ومهارات العاملين.	3.90	0.845	5.835	0.000	مقبولة
5	تُؤكِد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ برامج التدريب على العاملين.	3.87	1.042	4.557	0.000	مقبولة
6	توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي أنواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل.	3.73	1.048	3.832	0.001	مقبولة
B1	التدريب الداخلي للعاملين.	3.89444	0.80816	5.723	0.002	مقبولة

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول (3-18): نتائج اختبار القيمة" ت" للمعلومات التسويقية عن العاملين.

العبارات	مستوى	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
يتم استخدام المعلومات في تأدية الأعمال المُوّكَلة الى العاملين بكفاءة وفعالية.	3.77	1.382	3.039	0.005	مقبول
تنسجم المعلومات مع طبيعة القرارات الصادرة عن ادارة الوكالة.	3.93	1.015	5.037	0.000	مقبول
تقوم ادارة الوكالة بتوزيع المعلومات ونشرها وتوصيلها الى العاملين بشكل دوري ومنتظم.	3.77	1.104	3.802	0.001	مقبول
تحيط ادارة الوكالة العاملين بالتغيرات التي حصلت وستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة.	3.90	0.995	4.955	0.000	مقبول
تستخدم ادارة الوكالة باثراء جودة المعلومات التسويقية والتعامل الأخالقي معها.	3.93	8.828	6.176	0.000	مقبول
تقوم ادارة الوكالة بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة.	3.93	1.015	5.037	0.000	مقبول
المعلومات التسويقية عن العاملين.	3.8722	0.8633	5.508	0.000	مقبول

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول (3-19): نتائج اختبار القيمة" ت" للتحفيز المادي والمعنوي للعاملين.

العبارات	مستوى X	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
يوجد في الوكالة برنامج التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.	3.50	0.974	2.812	0.009	مقبول
يستفيد جميع العمال من التحفيز.	3.40	0.855	2.562	0.016	مقبول
تقوم ادارة الوكالة بتقديم التحفيز المادي عن طريق مِنحْ، والتحفيز عن طريق تقديم شهادات تكريم.	3.27	0.980	1.490	0.147	مرفوض
يزود البرنامج التحفيزي العاملين طاقة أكبر وارادة أكثر والتي من شأنها تطوير كفاءة ومهارة العاملين مما يساهم في نمو وتطوير الوكالة.	3.43	0.935	2.538	0.017	مقبول
تؤكد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ برامج التحفيز على العاملين.	3.47	0.937	2.728	0.011	مقبول
توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي على أنواع التحفيز المطلوبة في كل مرحلة منة مراخحل العمل.	3.13	0.973	0.75	0.459	مرفوض
التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.	3.3667	0.64683	3.105	0.004	مقبول

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

يتّضح من الجداول السابقة أن جميع المتوسطات قد وقعت في حدود الكفاية التي ارتضاها الطلبة وهو(3)، فقد بلغ متوسط الاجمالي العام لاجابات المستقصى(الموظفين) لجميع اجراءات التسويق الداخلي على مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري بـ(3.6944) حد الكفاية (3)، ورغم التقارب بين المتوسطات إلاّ أنه يوجد ويلاحظ اختلاف بينهم من حيث درجة الموافقة، وقد جاء في المرتبة الأولى" يوجد في الوكالة برنامج تدريبي منّظم ودوري للعاملين" بمتوسط (3.97) وهو ينتمي الى بعد التدريب الداخلي والذي بلغت نسبة المتوسط العام الإجمالي له (3.89) وهو اعلى المتوسطات الاجمالية؛

- أمّا في المرتبة الثانية "أتت كل من" تقوم ادارة الوكالة بتعزيز تحديث متواصل للمعلومات والمهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية" والتي تنتمي أيضاً الى بُعد التدريب الداخلي للعاملين بمتوسط اجمالي(3.89)؛

- و" تنسجم المعلومات مع طبيعة القرارات الصادرة عن ادارة الوكالة" والتي تنتمي الى بعد المعلومات التسويقية عن العاملين بمتوسط اجمالي (3.87) و" تستخدم ادارةالوكالة باثراء جودة المعلومات التسويقية والتعامل الأخلاقي معها" والذي ينتمي أيضاً الى بعد المعلومات التسويقية عن العاملين بمتوسط(3.87)؛

- و" تقوم ادارة الوكالة يتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة" والذي ينتمي الى بعد المعلومات التسويقية عن العاملين بمتوسط (3.87)

- وهذا كله بمتوسط (3.93)؛

- أما في المرتبة الثالثة تأتي" يزوَّد البرنامج التدريبي العاملين بجمع المعلومات المطلوبة والتي من شأنها تطوير الكفاءة ومهارة العاملين" " تضبط ادارة الوكالة العاملين بالتغيرات التي حصلت وستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة" والذي ينتمي الى بعد التدريب الداخلي بمتوسط(3.90)؛

- أما في المرتبة الرابعة تأتي" تُكد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ البرامج التدريبية على العاملين بمتوسط (3.87) والذي ينتمي الى بعد التدريب الداخلي للعاملين؛

- وفي المرتبة الخامسة تأتي" تقوم ادارة الوكالة بتوزيع المعلومات ونشرها وتوصيلها الى العاملين بشكل دوري منتظم" بمتوسط(3.77)، والذي ينتمي الى بعد المعلومات التسويقية عن العاملين؛

- اما في المرتبة السادسة تأتي " توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي انواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من المراحل " بمتوسط(3.73)، والذي ينتمي لبعد التدريب الداخلي للعاملين؛

- وفي المرتبة السابعة تأتي " يشارك جميع العاملين في العملية التدريبية بمتوسط (3.87) والذي ينتمي لبعد التدريب الداخلي للعاملين؛

اما في المرتبة الثامنة تأتي " يوجد في الوكالة برنامج التحفيز المادي والمعنوي للعاملين وبمتوسط"

(3.50)، والذي ينتمي الى بعد التحفيز المادي والمعنوي للعاملين بمتوسط اجمالي يقدر (3.36)؛

- اما في المرتبة التاسعة " تؤكد إدارة الوكالة على أهمية تنفيذ برامج التحفيز على العاملين" بمتوسط (3.47)؛

- اما في المرتبة العاشرة تأتي " يزود البرنامج التحفيزي العاملين طاقة اكبر وارادة أكثر والتي من شانها تطوير كفاءة ومهارة العاملين مما يساهم في نمو وتطوير الوكالة " بمتوسط (3.43) والذي ينتمي الى بعد التحفيز المادي والمعنوي للعاملين؛

- وفي المرتبة الحادي عشر تأتي " يستفيد جميع العمال من التحفيز " بمتوسط (3.40)، والذي ينتمي الى بعد التحفيز المعنوي للعاملين؛

- وفي المرتبة الثانية عشر تاتي " تقوم ادارة الوكالة بتقديم التحفيز المادي عن طريق تقديم منح والتحفيز المعنوي عن طريق تقديم شهادات تكريم"، بمتوسط (3.27)، والذي ينتمي الى بعد التحفيز المعنوي للعاملين.

- وفي المرتبة الثالثة عشر تأتي" توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي أنواع التحفيز المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل" بمتوسط (3.13)، والذي ينتمي الى بعد التحفيز المعنوي للعاملين.

في ضوء التحليل السابق لنتائج الفرضية الأولى من فرضيات الددراسة فإنه يتم فرض الرئيسية H_0، والتي تتصص على أنه مستوى تطبيق اجراءات التسويق على مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو منخفض أو أقل من المستوى المقبول، ويتم قبول الفرضية البديلة H_{01}، والتي تنص على أن مستوى تطبيق اجراءات التسويق الداخلي على مؤسسة اتصالاتت الجزائر هو مرتفع أو مقبول المستوى.

بالنسبة للمتغير: اجراءات التسويق الداخلي تتمثل في:

الجدول(3-20): نتائج حساب قيمة"ت" لاجراءات التسويق الداخلي.

	X	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
مستوى اجراءات التسويق الداخلي	3.6944	0.57694	6.593	0.000	وعليه مقبولة.

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ:
اجراءات التسويق الداخلي بمتوسط (3.69)، وهو أعلى حد من الكفاية (3)، وبـ Sig 0.000 و(ت) (6.593).

وعليه تقبل الفرضية البديلة H_{01}، وهي مستوى تطبيق اجراءات التسويق الداخلي على مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو مرتفع أو مقبول.

ثانياً: الإجابة على التساؤلات واختبار فرضية الرضا الوظيفي.

السؤال: ما هو مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري؟

الفرضية H_0: مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو منخفض أو أقل من المستوى المطلوب.

الفرضية H_{02}: مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري هو مرتفع أو في المستوى المقبول.

الجدول(3-21): نتائج حساب قيمة"ت" للرضا من الأجر.

العبارات	مستوى X	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
يناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد الذي أبذله	3.60	1.276	2.576	0.15	مقبول
يؤمن لي راتبي حياة كريمة	3.20	1.448	0.757	0.455	مقبول
أضطر لمزاولة عمل اضافي خلرج المؤسسة	2.53	1.167	2.191-	0.37	مقبول
توفر لي وظيفتي فرصة لتأمين مستقبلي من خلال(التقاعد، صندوق التكافل، التعليم، الأبناء، التأمين)	3.80	1.186	3.694	0.001	مقبول
تمنح الأجور على أساس معايير الأداء الواضحة والمقبولة	4.00	0.947	5.785	0.000	مقبول
تنعكس نتائج تقييم أداء العمال في الأجور التي أتحصل عليها	3.57	1.073	2.894	0.07	مرفوض
الرضا من الأجر	3.4500	0.62844	3.951	0.000	مقبول

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول(3-22): نتائج حساب قيمة"ت" الحوافز والمكافآت.

العبارات	مستوى X	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز	3.83	0.747	6.113	0.000	مقبول
فرصة الترقية متاحة في عملي ومتوفرة	3.67	0.944	3.673	0.001	مقبول
توجد عدالة في حصولي على ترقية	3.50	1.009	2.715	0.011	مقبول
المعايير التي تمنح بها الترقية واضحة ومقبولة	3.47	0.973	2.626	0.014	مقبول
تمنحني المؤسسة فرصاً للتدريب من أجل الترقية	3.73	0.907	4.428	0.000	مقبول
الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والإتقان	3.97	0.809	6.547	0.000	مقبول
	3.6944	0.64636	5.855	0.000	مقبول

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول(3-23): نتائج حساب قيمة"ت" للرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء.

العبارات	مستوى	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
أشعر بالراحة اثناء العمل	3.90	0.845	5.835	0.000	**مقبول**
عدد ساعات العمل التي اعملها مقبولة	3.70	0.988	5.881	0.001	**مقبول**
ظروف العمل المحيطة مساعدة ومقبولة (روائح، رطوبة،الاصوات المزعجة)	3.80	0.847	5.174	0.000	**مقبول**
يتعاون مع الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم	3.97	0.850	6.227	0.000	**مقبول**
تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية	3.97	0.809	6.547	0.000	**مقبول**
تتسم علاقاتي برؤسائي بالتقدير والاحترام	4.23	0.504	13.403	0.000	**مقبول**
الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء	3.9278	0.41218	12.329	0.000	**مقبول**

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

الجدول(3-24): نتائج حساب قيمة"ت" للرضا عن الإشراف.

العبارات	مستوى	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
أشعر بعدالة الرؤساء في العمل	3.93	3.28	6.176	0.000	مقبول
تلقى اقتراحاتي الموافقة من المسؤولين	3.83	1.085	4.205	0.000	مقبول
لعامل القرابة والصداقة دور في تعامل المشرفين مع العمال	3.70	1.149	3.336	0.002	مقبول
يسهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أحد الصعوبات في العمل	4.27	0.583	11.894	0.000	مقبول
أشعر بحرية مقبولة ونوع من الاستقلالية في أداء مهامي دون تدخل مباشر مع الرئيس المباشر لي	4.07	0.868	6.728	0.000	مقبول
الرضا عن الإشراف	3.6944	0.64636	5.885	0.000	**مقبول**

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

يتضح من جداول محور الرضا الوظيفي أن جميع المتوسطات قد وقعت في حدود حد الكفاية التي ارتضاها الطلبة وهو (3) وقد بلغ المتوسطات الاجمالية العام لاجابات العمال " لمستوى الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري (3.75) حد الكفاية(3) رغم التقارب بين المتوسطات الا انه يوجد ويلاحظ اختلاف بينهم من حيث درجة الموافقة فقد جاء كما يلي:

- في المرتبة الأولى أتت " يساهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد أحد الصعوبات في عملي" بمتوسط (4.27)والذي

ينتمي الى بعد " الرضا من الإشراف".

- أما في المرتبة الثانية أتت" "تتسم علاقاتي برؤسائي بالتقدير والاحترام " بمتوسط (4.23) والذي ينتمي الى بعد "الرضا عن بعد ارضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزمالء " وهو أعلى متوسط.

- في المرتبة الثالثة تاتي "أشعر بحرية مقبولة ونوع من الاستقلالية في أداء مهامي دون تدخل مباشرةً مع الرئيس المباشر لي" بمتوسط (4.07) والذي ينتمي إلى بعد الرضا عن الإشراف بمتوسط.

- أما في المرتبة الرابعة أتت" تمنح الأجور على أساس معايير الأداء واضحة ومقبولة" بمتوسط (4.00)، والذي ينتمي الى بعد الرضا من الأجر.

- أما في المرتبة الخامسة أتت" الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والغتقان والتي تنتمي الى بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت بمتوسط(3.69).

ويتعاون مع الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم " والتي تنتمي الى بعد "الرضا عن مجال العمل والعلاقة مع الزملاء " بمتوسط (3.92).

- **و** "تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية "والذي ينتمي الى بعد " الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء" بمتوسط (3.92).

وهذا كله بمتوسط: (3.97).

- أما في المرتبة السادسة أتت" أشعر بعدالة الرؤساء في العمل" بمتوسط(3.93) والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الإشراف.

- وفي المرتبة السابعة أتت" أشعر بالراحة اثناء العمل بمتوسط(3.90) والذي ينتمي الى بعد الرضا عم مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء، بمتوسط(3.92).

- أما في المرتبة الثامنة أتت" أشعر بعدالة ما أحصا عليه من مكافآت وحوافز" والتي ينتمي الى بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت بمتوسط(3.69).

- كما أتت "تلقى اقتراحاتي موافقة من المسؤولين"، والتي تنتمي الى بعد الرضا عن الإشراف وهذا كله بمعدل(3.83).

- أما في المرتبة التاسعة أتت" السادسة ظروف العمل المحيطة مساعدة ومقبولة (روائح، رطوبة، الأصوات المزعجة) بمتوسط (3.80) والتي تنتمي الى بعد الرضا عن مجال العمل والعلاقة مع الزملاء بمتوسط (3.92).

- أما في المرتبة العاشرة أتت" تمنحني المؤسسة فرصاً للتدريب من اجل الترقية " بمتوسط (3.73) والذي ينتمي الى بعد" الرضا عن الحوافز والمكافآت "بمتوسط(3.69).

تأتي في المرتبة الحادية عشر"عدد ساعات التي أعملها مقبولة" والذي ينتمي إلى بعد الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء بمتوسط (3.92).

كما أتت "لِعامل القرابة والصداقة دور في تعامل المشرفين مع العمال" والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الإشراف.

وهذا كله بمتوسط (3.70)

- وتاتي في المرتبة الثانية عشر "اشعر بعدالة ما احصل عليه من مكافئات وحوافز" بمتوسط (3.83)، والتي تنتمي الى بعد "الرضا عن الحوافز والمكافئات بمتوسط "(3.96)؛

- وتأتي في المرتبة الثالثة عشر " بمتوسط (3.70)، والتي تنتمي الى بعد الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء بمتوسط (3.92).

- وتأتي في المرتبة الرابعة عشر "فرصة التدريب متاحة في عملي ومتوفرة بمتوسط (3.67)، والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت بمتوسط (3.69).

- اما في المرتبة الخامسة عشر" يناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد الذي ابذله" بمتوسط (3.60)، والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الأجر بمتوسط (3.45).

- أما المرتبة السادسة عشر" تنعكس نتائج تقييم أداء العمال في الأجور التي تتحصل عليها"، بمتوسط (3.57)، الذي تنتمي الى بعد الرضا عن الأجر بمتوسط(45).

- أما المرتبة السابعة عشر" توجد عدالةفي الحصول على الترقية" بمتوسط (3.50)، وهو ينتمي الى بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت، بمتوسط (3.69).

- وتأتي في المرتبة الثامنة عشر" المعايير التي تمنح بها الترقية واضحة ومقبولة" بمتوسط (3.40)، التي تنتمي الى بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت، بمتوسط (3.69).

- وفي المرتبة التاسعة عشر" يؤمن لي راتبي حياة كريمة" بمتوسط (3.20)، والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الأجر، بمتوسط (3.45).

- وفي المرتبة العشرون أتت" أضطر لمزاولة عمل اضافي خارج المؤسس" بمتوط (2.53)، والذي ينتمي الى بعد الرضا عن الأجر، بمتوسط (3.45).

في ضوء لتحليل السابق لنتائج الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة فإن يتم رفض الفرضية الرئيسية H_0، والتي تنص على أن:

- مستوى الرضا في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري منخفض أو أقل من المستوى المقبول.

ويتم قبول الفرضية البديلة H_{01}، والتي تنص على أن:

- مستوى الرضا الرضا في مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري مرتفع أو في المستوى المقبول.

بالنسبة للمتغير: الرضا الوظيفي تتمثل في:

الجدول(3-25): نتائج حساب قيمة"ت" للرضا الوظيفي.

	$\bar{X}$	الانحراف المعياري	T	Sig	القرارات
مستوى الرضا الوظيفي	3.7581	43369	9.574	0.000	وعليه مقبولة.

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ:

- الرضا الوظيفي بمتوسط (3.75)، وهو أعلى حد من الكفاية (3)، وبـ Sig 0.000 و(ت) بـ (9.574).

وعليه تقبل الفرضية البديلة H_{01}، والتي تنص على أنه:

- مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر هو مرتفع أو مقبول.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين.

اختبار الفرضية القائلة: "يساهم التسويق في رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين".

الجدول رقم(3-26): العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

		X	Y
X التسويق الداخلي	معامل الارتباط Sig n	1 30	0.590** 0.01 30
Y الرضا الوظيفي	Sig n	0.590** 0.01 30	1 30

** دال معنوي عند مستوى 0.01 (ذو الحدين)

التبرير لماذا؟:

علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي للعاملين:

تبيّن أن التسويق الداخلي أحد أهم الأساليب الادارية التي تحقق الرضا الوظيفي وتساهم في تحسين مستوياته لدى الموظفين، ومما يدل على ذلك هو أن التوجهات والنظريات التي تفسر الرضا الوظيفي تقوم على أساس الحاجة، أو على أساس المقارنة والتبادل، والتسويق الداخلي الداخلي سعى الى الكشف عن تلك بلحاجات وتلبيتها من خلال إقامة التبادل بين المنظمة والموظفين مما يحقق أهداف الجميع.

نلاحظ ان هناك علاقة ايجابية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي والمعنوية، وعليه نقبل الفرضية القائلة أنه توجد علاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين.

خاتمة الفصل:

لقد تطرقنا في فصلنا هذا الى مناقشة وتحليل نتائج الدراسة من خلال وصف نتائج الإحصاء الوصفي لإستجابة عينة الدراسة، وهذا من خلال حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والإجابة والموافقة على الأسئلة المطروحة من الاستبيان، بالإضافة الى مدى إثبات صحة فرضيات الدراسة.

من خلال الدراسة والوصف والتحليل للبيانات تبين لنا أن هناك اتفاق في الاجابات وتقارب أفراد عينة الدراسة حول اجراءات التسويق الداخلي من التدريب الدالي للعاملين والمعلومات التسويقية عن العاملين وكذا التحفيز المادي والمعنوي للعاملين، وأياً اتضح لنا وجود اتفاق في الاجابات وتقارب أفراد العينة حول الرضا الوظيفي من" الرضا من الأجر، الرضا عن الحوافز والمكافآت، وكذا الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء، بالإضافة الى الرضا عن الإشراف.

كما استخلصنا من اختبار الفرضيات أنه يوجد تأثير لاجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين عند قياس ذلك على مستوى المعنوية(0.05) وهذا يعود الى وجود علاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى وكالة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي إلى أعز ما أملك في هذا الوجود إلى من فضّلهم الله عن بقية النّاس مرتبةً فأمر بعد عبادته لوحده بالإحسان لهما، إلى أحق الناس بصحبتي والدايا اللّذان علماني وربياني وأنارا لي درب حياتي أطال الله في عمرهما .

الى من رفيقة مشواري الدراسي وكانت سنداً لي في
مذكرتي أختي الغالية "فاطمة الزهراء"

إلـــى إخـوتي طاهر وابراهيم...وإخوتاي أمينة وبشـــرى.

إلى كل الأصدقاء ورفقاء المشوار الدراسي الجامعي.

لكل هؤلاء أهدي عملي المتواضع هذا.

مـــحـــمـــد.

خاتمة:

إن التسويق الداخلي كاسلوب منفرد للادارة وكفلسفة متميزة يلعب قدر مهم في تحسين وترقية اداء الموظفين وتحقيق أهداف المنضمة، وهذا لايكون إلا من خلال تطبيق لإستراتيجية التسويق الداخلي، وإعتبار الموظفين كزبائن داخليين والاهتمام بهم.

كما تم من خلال ذلك معالجة الاشكالية أي معرفة هدف الدراسة الذي يهدف أساساً الى بيان تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في وكالة اتصالات الجزائر كعينة الدراسة المسيرة والملائمة والتي تتكون من (33) موظف، حيث تم بحث العديد من المحاور ذات الارتباط بالموضوع ضمن الإطار النظري والميداني.

كما توصلت الدراسة الى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لمساعدة المؤسسة على زيادة فعالية أنشطتها من خلال تجسيد مفهوم التسويق الداخلي بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي ومختلف اجراءاته وذلك لرفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

إختبار الفرضيات:

بالنسبة لنتائج إختبار فرضيات الدراسة، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

الفرضية الأولى:

إن المؤسسة محل الدراسة تهتم باستخدام التسويق الداخلي داخلها، هذه الفرضية صحيحة لأن مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم باستخدام التسويق الداخلي وهذا من خلال البرامج التدريبية المنظمة والدورية للعاملين ومشاركتهم بصفة عامة في العملية التدريبية، وكذا التعزيز والتحديث المتواصل للمعلومات و المهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية.

الفرضية الثانية:

يساهم التسويق الداخلي في رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة وهي فرضية صحيحة ، لان التسويق الداخلي يرفع من درجة الرضا الوظيفي للعاملين وهذا من خلال تناسب الأجر الذي يحصل عليه العامل مع الجهد المبذول، وكذا الراتب يؤمن للعامل حياة كريمة، كما تمنح الأجور على أساس معايير الأداء الواضحة والمقبولة.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين. الفرضية صحيحة، وهذا ما تبين في الفصل الثالث من الجانب التطبيقي، من خلال إقامة التبادل بين المنظمة والموظفين مما يحقق أهداف الجميع.

نتائج الدراسة: وتتمثل في:

- اشباع حاجات ورغبات العاملين خاصةً الذين هم على اتصال مباشر بالزبائن، وتحقيق رضاهم وتفعيل جودة حياتهم الوظيفية في المؤسسة، وهو المعيار الأساسي لتحسين اداءهم وكسب رضاهم.
- التسويق الداخلي كممارسات تعود الى الفكر الاداري الذي يسعى الى تحقيق رضا أفراد المؤسسة، وبالتالي يساهم تنفيذ الالتزامات

ومن خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية اظهرت ان الرضا الوظيفي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر كانت نتائجه كالتالي:

- أفراد المؤسسة راضون عن فرق العمل
- أفراد المؤسسة راضون عن العلاقة بين المشرف والعمال.

تم التوصل الى وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لمؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.وهذا مايثبت صحة الفرضية الثالثة.

الإقتراحات والتوصيات:

في ضوء النتائج التي اسفرت عنها ،يمكن اقتراح بعض التوصيات والتي تساهم في تطوير التسويق الداخلي مما يؤدي ايجابا على الرضا الوظيفي للعاملين ومنها:

- تطوير مهارات العاملين التسويقية من خلال تدريب العاملين.
- توعية العاملين بأهمية التسويق الداخلي.
- إعادة النظر في نظام الاجور والمكافئات.
- الاهتمام بدراسة مشاكل العاملين مثل: الغياب التمارض...الخ.
- تبني المؤسسة لمفهوم التسويق الداخلي ضرورة ملحة للعمل على تحسين أداء موظفيها وكسب رضاها.
- انطلاقا من الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الداخلي في المؤسسة وذالك بالاهتمام الذي تلبيه المؤسسة للعاملين، لاعتبارهم زبائن داخلين تسعى المؤسسة لكسب رضاهم.

وذالك بتلبية حاجاتهم ورغباتهم ووضع برامج تكوينية وتدريبية لتطوير معارفهم ومهاراتهم بشكل مستمر.

آفاق الدراسة:

من خلال ما تم التطرق اليه في الدراسة التي كانت تحت عنوان **التسويق الداخلي ودوره في رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين.**

يمكن في الاخير اعطاء جملة من الاقتراحات التي هي عبارة عن مواضيع مستقبلية قابلة للبحث والتي تتمثل فيما يلي:

- تأثير الرضا الوظيفي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- مساهمة التسويق الداخلي في تفعيل العاملين.
- دور نظم المعلومات في تفعيل التسويق الداخلي.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تحية واحترام...

استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،تخصص إدارة وتسير المؤسسة وذلك تحت موضوع "**التسويق الداخلي ودوره في رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين** "

نقدم لكم هذا الاستبيان الذي يمثل أحد الجوانب الهامة في البحث، أرجوا منكم التكرم والإجابة على الأسئلة المطروحة بكل موضوعية، من خلال وضع إشارة (*) على الإجابة التي ترونها ملائمة، وهذا دون ذكر إسمكم علما أن إجابتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي كما أنها تساهم في تطوير البحث العلمي في بلادنا.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم...

- من إعداد الطلبة:

لوعيل فاطمة الزهراء.

لوعيل مـحـمـــــــــد.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع العلامة (*)أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك

ذكر:		أنثى	

العمر:

من (18 سنة إلى 25 سنة)	
من(26 سنة إلى 35 سنة)	
من (36 سنة إلى 45 سنة)	
من 46 سنة فأكثر	

مدة الخدمة في الوظيفة الحالية:

من سنة إلى 5 سنوات	
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
من 11 سنة إلى 15 سنة	
أكثر من 15 سنة	

المستوى الدراسي:

اقل من المتوسط	
ثانوي	
جامعي	

الجزء الثاني: محاور الاستبيان.

المحورالأول: التسويق الداخلي.

ضع علامة (*) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك.

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

أولاً: التدريب الداخلي للعاملين.

	التدريب الداخلي للعاملين					
1	يوجد في الوكالة تدريب منتظم ودوري للعاملين.					
2	يشارك جميع العاملين في العملية التدريبية.					
3	تقوم ادارة الوكالات بتعزيز وتحديث متواصل للمعلومات والمهارات التي يتم اكتسابها خلال العملية التدريبية.					
4	يزوّد البرنامج التدريبي للعاملين تجمُّع للمعلومات المطلوبة والتي من شأنهاتطوير كفاءة ومهارات العاملين.					
5	تُؤكِد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ برامج التدريب على العاملين.					
6	توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي أنواع التدريب المطلوبة في كل مرحلة من مراحل العمل.					

ثانياً: المعلومات التسويقية على العاملين.

	العبارات					
1	يتم استخدام المعلومات في تأدية الأعمال المُوّكَلة الى العاملين بكفاءة وفعالية.					
2	تنسجم المعلومات مع طبيعة القرارات الصادرة عن ادارة الوكالة.					
3	تقوم ادارة الوكالة بتوزيع المعلومات ونشرها وتوصيلها الى العاملين بشكل دوري ومنتظم.					
4	تحيط ادارة الوكالة العاملين بالتغيرات التي حصلت وستحصل في طبيعة الخدمات المقدمة.					
5	تستخدم ادارة الوكالة باثراء جودة المعلومات التسويقية والتعامل الأخالقي معها.					
6	تقوم ادارة الوكالة بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة.					

ثالثاً: التحفيز المادي والمعنوي.

	العبارات					
1	يوجد في الوكالة برنامج التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.					
2	يستفيد جميع العمال من التحفيز.					
3	تقوم ادارة الوكالة بتقديم التحفيز المادي عن طريق مِنحْ، والتحفيز عن طريق تقديم شهادات تكريم.					
4	يزود البرنامج التحفيزي العاملين طاقة أكبر وارادة أكثر والتي من شأنها تطوير كفاءة ومهارة العاملين مما يساهم في نمو وتطوير الوكالة.					
5	تؤكد ادارة الوكالة على أهمية تنفيذ برامج التحفيز على العاملين.					
6	توجد لدى ادارة الوكالة خطة تحتوي على أنواع التحفيز المطلوبة في كل مرحلة منة مراحل العمل.					

المحور الثاني: الرضا الوظيفي.

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

أولاً: الرضا عن الأجر.

	العبارات					
1	يناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد الذي أبذله					
2	يؤمن لي راتبي حياة كريمة					
3	أضطر لمزاولة عمل اضافي خلرج المؤسسة					
4	توفر لي وظيفتي فرصة لتأمين مستقبلي من خلال(التقاعد، صندوق التكافل، التعليم، الأبناء، التأمين)					
5	تمنح الأجور على أساس معايير الأداء الواضحة والمقبولة					
6	تنعكس نتائج تقييم أداء العمال في الأجور التي أتحصل عليها					

ثانياً: الرضا عن الحوافز والمكافآت.

	العبارات					
1	أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز					
2	فرصة الترقية متاحة في عملي ومتوفرة					
3	توجد عدالة في حصولي على ترقية					
4	المعايير التي تمنح بها الترقية واضحة ومقبولة					
5	تمنحني المؤسسة فرصاً للتدريب من أجل الترقية					
6	الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والإتقان					

ثالثاً: الرضا عن مجال طبيعة العمل والعلاقة مع الزملاء.

	العبارات					
1	أشعر بالراحة اثناء العمل					
2	عدد ساعات العمل التي اعملها مقبولة					
3	ظروف العمل المحيطة مساعدة ومقبولة (روائح، رطوبة،الاصوات المزعجة)					
4	يتعاون مع الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم					
5	تتيح لي وظيفتي اقامة علاقات اجتماعية					
6	تتسم علاقاتي برؤسائي بالتقدير والاحترام					

رابعاً: الرضا عن الإشراف.

	العبارات					
1	أشعر بعدالة الرؤساء في العمل					
2	تلقى اقتراحاتي الموافقة من المسؤولين					
3	لعامل القرابة والصداقة دور في تعامل المشرفين مع العمال					
4	يسهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أحد الصعوبات في العمل					
5	أشعر بحرية مقبولة ونوع من الاستقلالية في أداء مهامي دون تدخل مباشر مع الرئيس المباشر لي					

وفي الأخير الرجاء عدم إخفاء أي سؤال وإعادة الاستبيان، وشكراً.

Statistiques

		sex	age	experience	niveau d etude
N	Valide	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0

sex

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	femme	8	26,7	26,7	26,7
	homme	22	73,3	73,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

age

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	entre 18 et 25	5	16,7	16,7	16,7
	entre 26 et 35	15	50,0	50,0	66,7
	36 et 45 ans	9	30,0	30,0	96,7
	plus de 46ans	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

experience

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin de 5ans	15	50,0	50,0	50,0
	6 et 11ans	3	10,0	10,0	60,0
	11 et 15ans	5	16,7	16,7	76,7
	plus de 15ans	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

niveau d etude

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moyenne et moin	1	3,3	3,3	3,3
	lycéen	11	36,7	36,7	40,0
	universitaire	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	3	10,0	10,0	10,0
	2	4	13,3	13,3	23,3
	3	2	6,7	6,7	30,0
	4	14	46,7	46,7	76,7
	5	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	7	23,3	23,3	23,3
	2	3	10,0	10,0	33,3
	3	1	3,3	3,3	36,7
	4	15	50,0	50,0	86,7
	5	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	6	20,0	20,0	20,0
	2	11	36,7	36,7	56,7
	3	5	16,7	16,7	73,3
	4	7	23,3	23,3	96,7
	5	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	4	13,3	13,3	20,0
	4	16	53,3	53,3	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	1	3,3	3,3	6,7
	3	4	13,3	13,3	20,0
	4	15	50,0	50,0	70,0
	5	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	5	16,7	16,7	20,0
	3	5	16,7	16,7	36,7
	4	14	46,7	46,7	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	2	6,7	6,7	13,3
	3	3	10,0	10,0	23,3
	4	20	66,7	66,7	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y17
y15

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	3	10,0	10,0	10,0
	3	5	16,7	16,7	26,7
	4	17	56,7	56,7	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	1	3,3	3,3	6,7
	3	2	6,7	6,7	13,3
	4	24	80,0	80,0	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	4	13,3	13,3	16,7
	3	8	26,7	26,7	43,3
	4	13	43,3	43,3	86,7
	5	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	1	3,3	3,3	10,0
	3	11	36,7	36,7	46,7
	4	13	43,3	43,3	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y11

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	2	6,7	6,7	10,0
	3	5	16,7	16,7	26,7
	4	18	60,0	60,0	86,7
	5	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y16

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	2	2	6,7	6,7	6,7

y18

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	1	3,3	3,3	3,3
	4	21	70,0	70,0	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y12

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	2	6,7	6,7	6,7
	3	4	13,3	13,3	20,0
	4	17	56,7	56,7	76,7
	5	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y13

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	3	10,0	10,0	10,0
	3	3	10,0	10,0	20,0
	4	18	60,0	60,0	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y19

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	3	5	16,7	16,7	20,0
	4	18	60,0	60,0	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y20

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	1	3,3	3,3	10,0
	3	5	16,7	16,7	26,7
	4	14	46,7	46,7	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y21

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	2	6,7	6,7	13,3
	3	7	23,3	23,3	36,7
	4	11	36,7	36,7	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y22

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	2	6,7	6,7	6,7
	4	18	60,0	60,0	66,7
	5	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y23

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	1	3,3	3,3	6,7
	3	1	3,3	3,3	10,0
	4	19	63,3	63,3	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistiques

X1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	2	6,7	6,7	10,0
	3	3	10,0	10,0	20,0
	4	15	50,0	50,0	70,0
	5	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	3	10,0	10,0	13,3
	3	5	16,7	16,7	30,0
	4	17	56,7	56,7	86,7
	5	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	3	4	13,3	13,3	16,7
	4	20	66,7	66,7	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	1	3,3	3,3	6,7
	3	3	10,0	10,0	16,7
	4	20	66,7	66,7	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	3	10,0	10,0	13,3
	3	3	10,0	10,0	23,3
	4	15	50,0	50,0	73,3
	5	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	4	13,3	13,3	16,7
	3	3	10,0	10,0	26,7
	4	16	53,3	53,3	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	4	13,3	13,3	13,3
	2	2	6,7	6,7	20,0
	3	2	6,7	6,7	26,7
	4	11	36,7	36,7	63,3
	5	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	1	3,3	3,3	10,0
	3	1	3,3	3,3	13,3
	4	19	63,3	63,3	76,7
	5	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	3	10,0	10,0	16,7
	3	1	3,3	3,3	20,0
	4	18	60,0	60,0	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	1	3,3	3,3	10,0
	3	1	3,3	3,3	13,3
	4	20	66,7	66,7	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X11

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	1	3,3	3,3	6,7
	3	2	6,7	6,7	13,3
	4	21	70,0	70,0	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X12

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	2	6,7	6,7	10,0
	3	4	13,3	13,3	23,3
	4	14	46,7	46,7	70,0
	5	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X13

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	5	16,7	16,7	20,0
	3	4	13,3	13,3	33,3
	4	18	60,0	60,0	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X14

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	5	16,7	16,7	16,7
	3	10	33,3	33,3	50,0
	4	13	43,3	43,3	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X15

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	9	30,0	30,0	30,0
	3	6	20,0	20,0	50,0
	4	13	43,3	43,3	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X16

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	4	13,3	13,3	16,7
	3	8	26,7	26,7	43,3
	4	15	50,0	50,0	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X17

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	5	16,7	16,7	16,7
	3	10	33,3	33,3	50,0
	4	11	36,7	36,7	86,7
	5	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X18

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	8	26,7	26,7	30,0
	3	8	26,7	26,7	56,7
	4	12	40,0	40,0	96,7
	5	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

كلمة شكر وعرفان

في بادئ الأمر الشكر لله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث؛

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ المشرف **محمد طلحة**، حيث كانت لملاحظاته وتدقيقاته وتوجيهاته السديدة الأثر البيِّن في انجاز هذا البحث وإخراجه بهذه الصورة، فكل كلمات الشكر لن توفّيَه حقَّه.

كما أتوجَّه بالشكر والتقدير لكل من ساعدني لإتمام هذا البحث من قريب أو بعيد

مقدمة:

تبدأ المنظمات الناجحة أنشطتها التسويقية الإستراتيجية من الداخل وهو ما يسمى التسويق الداخلي، إضافةً إلى الأنشطة التسويقية الخارجية، و التسويق الداخلي لا يشير إلى عكس مفهوم التسويق الدولي، ولا يشير إلى بيع المنتجات للعاملين في المنظمة، وإنما هو هادف لتحقيق قيمة مضافة للعاملين بمساعدتهم في تحقيق أهداف المنظمة وفهم طرف من أطراف ذات العلاقة بالمنظمة ومصالحها.

يُفترض أن تمارس المنظمات على اختلاف مجالاتها أنشطة تفاعلية داخلية بهدف تقليص الفجوة بين الإدارة والعاملين، حتى لا يتحول الأمر إلى عامل سلبي في تسويق المنظمة و منتجاتها، فعندما يكون مسار العاملين إيجابي اتجاه المنظمة سيساهمون في إنجاح النشاط التسويقي بشكل مباشر و غير مباشر.

وهنا تبني المنظمات الناجحة موقفها التسويق الداخلي كخطوة أولى، خصوصاً في المنظمات الكبرى، وتختلف الأهمية النسبية للتسويق الداخلي في المنظمة حسب أدوار العاملين وعلاقتهم بالعملاء حيث تزيد لدى موظفي الواجهة الأمامية "front office" المتعاملين مع الجمهور المباشرة.

وعلى هذا أصبحت تسعى المؤسسات من خلال الخطط التسويقية أن تنظر في حالة موظفيها وخاصةً مستوى الرضا الوظيفي لديهم والعمل على تحقيقه وتحسينه،

وهذا من أجل التأثير على الشعور واتجاهات الموظفين نحو المنظمة والوظيفة ومحيط العمل.

وعليه فإن وعي وإدراك المؤسسات الخدماتية وخاصةً الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر كعيِّنة الدراسة لمفهوم التسويق الداخلي وتأثيره على تحقيق مستوى من الرضا الوظيفي لدى العاملين بها، هو الأمر الذي يدخل ضمن مسؤوليات الوكالة التجارية وموظفيها والزبائن الذين تخدمهم، وهذا ما سنحاول الوقوف عليه من خلال هذه الدراسة وذلك بطرح إشكالية بحثنا والمتمثلة في:

ما مدى تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين؟

وتتفرع من الإشكالية الرئيسية جملة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى استخدام التسويق الداخلي داخل المؤسسة؟
- هل يساهم التسويق الداخلي في رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية اقترحنا الفرضيات التالية:

- إن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم باستخدام التسويق الداخلي داخلها.
- يساهم التسويق الداخلي في رفع درجة الرضا الوظيفي داخل المؤسسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين.

أسباب اختيار الموضوع:

- الموضوع شيق وحيوي جعلنا نسعى إلى البحث والاهتمام به أكثر، كما يعتبر موضوع الرضا الوظيفي موضوعا متجدد في أدبيات الموارد البشرية.
- اهتمامنا الشخصي بموضوع التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومحاولة اكتشاف أو إضافة كل ما هو جديد بالنسبة لنا في هذا الموضوع.
- محاولة معرفة واكتشاف الأسباب الأساسية لتضّمر العاملين بصفة عامة في المؤسسات الجزائرية وعدم رضاهم عن بيئة العمل.

أهداف الدراسة:

- تحديد مدى استخدام التسويق الداخلي داخل المؤسسة.
- تطوير وتجديد عمليات التسويق الداخلي و تأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين.

- منح و تقديم مجموعة من الاقتراحات لمؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- تِبيان مدى تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- ربط العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين.
- معرفة مدى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة بشكل عام.
- إثراء الجامعة بمرجع جديد.
- تسليط الضوء على البعد الميداني للدراسة الذي يُساهم من خلاله التسويق الداخلي في تعزيز أداء العاملين.

- **منهجية الدراسة:**

من أجل دراسة الإشكالية المطروحة في هذا البحث سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف ظاهرة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بقصر البخاري.

- الدراسات السابقة:

- دراسة (الدربالي 2009) تحت عنوان " واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي، بالتطبيق على الإطارات الطبية والتمريضية في مستشفى الملك عب الله الجامعي بالأردن".

بحيث هدفت إلى مدى ممارسة أنشطة التسويق الداخلي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى الإطارات الطبية، بحيث أظهرت الدراسة على أنه هناك علاقة إيجابية بين تطبيق التسويق الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي.

- دراسة (رائد ضيف الله الشوابكة 2010) تحت عنوان "تحت أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى"، هدفت إلى إبراز أثر التسويق الداخلي بأبعاده كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين في أمانة عمان الأردن الكبرى، من خلال أنواع الالتزام التنظيمي(استمراري، معياري، عاطفي)، كمتغير تابع، بحيث توصلت إلى وجود أثر للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلي في الالتزام للعاملين في أمانة عمان الكبرى(اتجاهي، استمراري، معياري).

- دراسة (زاهي إبراهيم 2013) تحت عنوان "أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني" هدفت إلى إبراز أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين من خلال قياس وتحديد إجراءات التسويق الداخلي، حيث توصلت إلى أنه هناك علاقة ذات

دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين أما على مستوى المتغيرات الفرعية فإنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات نشر المعلومات التسويقية لأداء العاملين.

- دراسة (حسناوي صليحة 2015)،هدفت إلى تبيان تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي" من خلال قياس وتحديد إجراءات التسويق الداخلي.

حيث توصلت إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين.