

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم تجارية

تخصص: تسويق مصرفي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

رقم: 19063082580

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي للبنك "دراسة
حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 - سطيف-

تحت إشراف:

- الدكتورة: سميرة عميش

من إعداد:

- فريد شيطر

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
سامية خرخاش	أستاذ محاضر - أ-	جامعة محمد بوضياف - المسيلة-	رئيسا
سميرة عميش	أستاذ محاضر - أ-	جامعة محمد بوضياف - المسيلة-	مشرفا ومقررا
رفيق سعدون	أستاذ محاضر - أ-	جامعة محمد بوضياف - المسيلة-	مناقشا

السنة الجامعية : 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

" يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ

خَبِيرٌ ﴿١١﴾ "

(سورة المجادلة: الآية 11)

- الإهداء -

أهدي هذا العمل إلى الذي قال عز وجل " وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا" إلى نبع الحنان
وحضن الأمان إلى أمي الغالية (جيدة بارة) - أطال الله في عمرها -

إلى الذي كان لي سندا للوصول إلى ما أنا فيه الآن أبي - عبد الوهاب - أطال الله في عمره -
إلى الزوجة الكريمة التي كانت سندا يدفع للأمام، و إلى ابني العزيز - إياد - ربي يحفظه و
يوفقه.

إلى إخوتي (عيسى، زين العابدين، ياسين) وأخواتي (الغالية، زكية، نعيمة، حمامة، صليحة)
الذين أكن لهم المحبة والمودة

إلى زملائي في العمل ببنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال والمجمع الجهوي سطيف.

إلى جميع أصدقائي وزملائي، إلى دفعة سنة ثانية ماستر تسويق مصرفي 2020-2021

إلى كافة أساتذتي الأعزاء طوال مساري الدراسي الذين علمونا ولم يبخلوا علينا.

وإلى كل من تجمعي بهم مودة ومحبة

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

-- شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه، وبعد الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وأن من عليا بإتمام هذا البحث

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة الدكتورة "سميرة عميش" والتي لم تدخر جهدا في سبيل مساعدتي وتوجيهي كما لا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر للبروفيسور "عزي الأخضر" الذي شجعني معنويا في مواصلة الدراسة وبذل جهد زائد للنجاح ولجميع أساتذة قسم العلوم التجارية

كما أتقدم بالشكر لكل موظفي مكتبة بلدية عين الحجر وأخص بالذكر السيد يحيى الذين لم يبخلوا علي بكتب قيمة استعملتها في إنجاز هذا البحث

وأخيرا أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث

وبارك الله في الجميع

-- فهرس المحتويات --

رقم الصفحة	المحتوى
-	شكر وتقدير
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الملاحق
أ - و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للعملاء والرضا	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: ماهية العميل الخارجي للبنك
02	المطلب الأول: مفهوم العملاء
10	المطلب الثاني: مفهوم العميل الخارجي للبنك
14	المطلب الثالث: أهمية العميل الخارجي للبنك
15	المبحث الثاني: ماهية العميل الداخلي
15	المطلب الأول: مفهوم وأهمية العميل الداخلي
16	المطلب الثاني: التركيز على العميل الداخلي
17	المطلب الثالث: تفعيل العميل الداخلي وأهميته
20	المبحث الثالث: رضا العميل الداخلي وعلاقته برضا العميل الخارجي
20	المطلب الأول: رضا العميل الداخلي

25	المطلب الثاني: رضا العميل الخارجي
30	المطلب الثالث: علاقة رضا العميل الداخلي برضا العميل الخارجي
32	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف.	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: نظرة عامة حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف
35	المطلب الأول: بطاقة تعريفية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف
36	المطلب الثاني: تقديم وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عين أزال 699 سطيف
39	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية
39	المطلب الأول: منهج ومجتمع عينة الدراسة
40	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
43	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات
44	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها
44	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
46	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
60	المطلب الثالث: عرض النتائج وتحليلها
خلاصة الفصل الثاني	
70	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	
/	الملخص

-- فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	التفاعل بين عناصر معادلة النجاح التسويقي	(01-1)
28	خصائص رضا العملاء	(02-1)
30	مراحل قياس الرضا	(03-1)
32	نموذج يوضح العلاقة بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي للبنك	(04-1)
33	تأثير الإجراءات التنظيمية على الرضا الوظيفي و الجودة	(05-1)
37	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك بدر عين أزال 699	(01-2)
48	توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس.	(02-2)
49	توزيع عينة البحث حسب متغير العمر.	(03-2)
50	توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.	(04-2)
51	توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية.	(06-2)
52	توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي.	(07-2)

-- فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	الفرق بين قطاع الأفراد وقطاع المؤسسات	(01-1)
42	توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	(01-2)
45	نتائج معاملات بيرسون بين المتغير المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$	(02-2)
46	معامل ألفا كرونباخ	(03-2)
47	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	(04-2)
47	توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس	(05-2)
48	توزيع عينة البحث حسب متغير العمر.	(06-2)
49	توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.	(07-2)
51	توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية.	(08-2)
52	توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي.	(09-2)
53	تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة حول رضا العميل الداخلي.	(10-2)
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم الأجر.	(11-2)
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم محتوى العمل.	(12-2)
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم فرص الترقية.	(13-2)
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم نمط الإشراف.	(14-2)
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم محتوى العمل.	(15-2)
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم ساعات	(16-2)

	العمل.	
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعء ظروف العمل المادية.	(17-2)
59	تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة حول رضا العميل الخارجي.	(18-2)
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة.	(19-2)
61	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رضا العميل الخارجي وبعء الأجر.	(20-2)
62	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رضا العميل الخارجي وبعء الأجر.	(21-2)
64	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين محتوى العمل ورضا العميل الخارجي.	(22-2)
65	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.	(23-2)
66	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعء نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.	(24-2)
67	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.	(25-2)
68	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعء جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.	(26-2)
69	تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعء ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.	(27-2)
69	يوضح نتائج اختبار T – Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن وجود رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة	(28-2)

-- فهرس الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	استبيان الدراسة	87
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	92
03	تصريح شرفي - الالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد المذكرة-	93
04	مخرجات برنامج SPSS	94

مقدمة عامة

توطئة:

شهد العالم ولازال يشهد تحولات وتطورات كبيرة في جميع المجالات، خاصة الجانب الاقتصادي منها، من ارتفاع ملحوظ في عدد المؤسسات على اختلاف مجالات نشاطها خاصة المؤسسات البنكية واشتداد المنافسة بينها، إلى نقل التكنولوجيا، كلها عوامل أدت بالمؤسسات المعاصرة بمختلف تخصصاتها إلى البحث عن المداخل الإستراتيجية التي تمكنها من مواجهة كل هذه التحديات، ولعل المدخل الاستراتيجي الأكثر أمنا من بين هذه المداخل هو الاهتمام بالعميل الداخلي للبنك، حيث أنه أهم المتغيرات الجذرية التي أحدثتها التوجهات الفكرية المعاصرة في مفهوم الإدارة الحديثة، وهو ضرورة الاهتمام بالطاقات البشرية التي يمتلكها البنك، نظرا لأهميتها البالغة وقدرتها على المساهمة إيجابيا أو سلبيا في تحقيق أهداف البنك، هذا ما أدى بالمؤسسات البنكية إلى العمل على تحقيق رضا عميلها الداخلي لمساعدته على مواجهة التحديات التي تفرزها التطورات التكنولوجية، وكل ما يستجد في بيئة العمل، زيادة على تكييفهم مع المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة و الحفاظ على القدرات التنافسية لتحقيق رضا عميلها الخارجي، وحتى تتحقق التنمية الشاملة للعاملين يتوجب على البنوك عامة وعلى إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة الاهتمام بكل ما من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق رضا عملائها العنصر الأساسي في حياة البنوك، وذلك من خلال دراسة سلوكياته و ميوله و تلبية حاجياته لخلق الرضا الوظيفي عال، ينتج عنه أداء راق ومرتفع في تقديم الخدمة للعميل الخارجي مما يحقق رضاه وبالتالي يحقق النجاح للبنك ويدر عليه أرباح وعوائد كبيرة تمكنه من البقاء في السوق والسيطرة عليه.

وبناء على ما سبق فإن بقاء المؤسسات البنكية في عصرنا الحالي مرهون باهتمامها برضا عميلها الداخلي مما ينعكس بالإيجاب على رضا عميلها الخارجي، ومن هذا المنطلق يمكننا صياغة الإشكالية التالية:

1- الإشكالية:

- هل هناك تأثير لرضا العميل الداخلي على رضا العميل الخارجي في البنك محل

الدراسة؟

من خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي للبنك محل

الدراسة؟

- ما هو واقع رضا العميل الداخلي في البنك محل الدراسة؟

2- فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

وقمنا بتقسيم هذه الفرضية الرئيسية الأولى إلى سبع فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية 01: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 02: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 03: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 04: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 05: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 06: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية 07: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد رضا للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

3- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في جانبين هما:

الجانب النظري: تبرز أهمية الدراسة كونها تكشف العلاقة بين بعد مهم في حيات المنظمات ألا وهو الرضا

الوظيفي للعميل الداخلي و تأثيره على رضا العميل الخارجي، كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال

مساعدة صانعي القرار في المنظمات الاقتصادية من التعرف على العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعميل الداخلي وأثره على رضا العميل الخارجي بما ينعكس بالإيجاب على تحسين أداء العميل الداخلي.

الجانب التطبيقي: إن المنظمات الاقتصادية عموماً و البنوك خاصة، قطاع مهم في الدولة، وتتجلى أهميته في مساهمته الفعالة في التنمية الاقتصادية، حيث أن الرضا الوظيفي للعاملين بهذا القطاع سينعكس على أدائهم الأمر الذي سينعكس بصورة أخرى على رضا زبائن هاته البنوك مما يساهم في الأداء الكلي الاقتصادي للدولة، بالتالي تحقيق الرفاهية للفرد والمجتمع.

4- مبررات اختيار الموضوع:

- التعرف على أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعاملين.
- معرفة العوامل الاجتماعية التي تؤدي إلى رضا العاملين من عدمه و المشاكل التي تعترضهم.
- بحكم التخصص في المجال و الوعي بأهمية الموضوع خاصة في ظل التحولات المتسارعة في قطاع البنوك.

- لمعرفة الأهمية المحورية لتأثير الرضا الوظيفي للعميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي

5- المنهج المستخدم في الدراسة:

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج و الأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها و تقديم حلول لها، بغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث العلمي يتم الاعتماد على ما يلي:

المنهج الوصفي التحليلي: الذي يتيح لنا جمع البيانات و المعلومات عن الظاهرة محل الدراسة و وصف النتائج التي تم التوصل إليها و تحليلها و تفسيرها.

المنهج الاستقصائي: لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث.

المنهج الإحصائي: الذي يمكننا من استعمال الأساليب و الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

6- نموذج الدراسة:

يتشكل نموذج الدراسة من متغيرين أحدهما مستقل (الرضا الوظيفي للعميل الداخلي) و الآخر تابع (رضا العميل الخارجي).



المصدر: من إعداد الطالب

7- حدود الدراسة:

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

الحدود المكانية: بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال سطيف، مقر عمل الطالب.

الحدود الزمنية: أثناء العمل بالوكالة من 01 أفريل إلى 06 جوان 2021

8- هيكل الدراسة:

ولمعالجة الموضوع قام الباحث بتقسيم بحثه إلى فصلين؛ فصل نظري و فصل تطبيقي بعد مقدمة

عامة توضح إشكالية البحث وفي نهاية البحث خاتمة خلصت إلى جملة من النتائج المتوصل إليها و تضمنت

مجموعة من التوصيات و اقترحت آفاقا جديدة للبحث العلمي كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري و المفاهيمي للعملاء و الرضا باعتبارهما هدفا استراتيجيا تسعى أغلب البنوك

لدراسته و معرفة احتياجاته، فبدأنا بالإطار المفاهيمي للعملاء ، ثم أهمية و أنواع العملاء ثم انتقلنا لتبيان

الرؤيا التي تعكس أهمية العميل في البنك و في المبحث الثاني تطرقنا لعموميات حول الرضا الوظيفي للعميل

الداخلي و أبعاد و قياس الرضا الوظيفي ثم المبحث الثالث تطرقنا لرضا العميل الخارجي و محددات و قياس رضاه ثم تبيان العلاقة بين الرضا الوظيفي و رضا العميل الخارجي و الاحتفاظ بهم.

الفصل الثاني: خصص إلى دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال المجمع الجهوي سطيف، من أجل إسقاط و تحليل على قدر المستطاع المفاهيم النظرية على الجانب التطبيقي. و في الأخير خاتمة تتضمن خلاصة البحث و النتائج المتوصل إليها.

9- الدراسات السابقة:

توجد مجموعة من الدراسات لها علاقة بموضوعنا هذا منها:

أ- الدراسات المحلية:

- محمد قريشي و لطيفة سبتي، " دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة"، مجلة الاقتصاد و التنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، جوان 2015م، و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، "تكسماكو" لصناعة النسيج TEXMACO من خلال دراسة حالة بمؤسسة SOITINE المتواجدة بمدينة ندرومة ولاية تلمسان و التي هي فرع تابع لها، و تختلف عن دراستنا من حيث بيئة الدراسة ، إضافة لمتغير رضا العميل الخارجي.
- نجوى فيلالي طالبة دكتوراه تخصص اقتصاد إسلامي، عقبة سحنون أستاذ محاضر -أ-، "أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء، دراسة حالة بنك البركة فرع 402، مجلة الشريعة و الاقتصاد، المجلد السابع، الإصدار الأول لسنة 2018م، الرقم التسلسلي: العدد الثالث عشر، رمضان 1439 هـ، جوان 2018م.، و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية (بأبعادها: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف) على رضا العملاء في المصارف الإسلامية و ذلك لتقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العميل، و تختلف عن دراستنا من حيث الفئة محل الدراسة بالإضافة إلى المتغير المتعلق بالرضا الوظيفي.
- قانون جيلالي ، عياد صالح، جامعة أحمد دراية أدرار، "واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية-وكالة أدرار 252-"، مجلة نماء الاقتصاد و التجارة، ISSN 1884-2588 ، المجلد 3 العدد 2، ديسمبر 2019، و تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية-وكالة أدرار-، وكذا معرفة وجود اختلافات في مستوى الرضا الوظيفي نتيجة لاختلاف

الخصائص الشخصية و المهنية للمبحوثين، و تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي، و توصلت النتيجة مفادها وجود رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية، كما أثبتت عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي تعزي لاختلاف المتغيرات الشخصية و الوظيفية، و تختلف عن دراستنا في أثر الرضا الوظيفي للعميل الداخلي على رضا العميل الخارجي.

- كيسى مسعود، جامعة الجزائر-3، "مسؤولية العميل الداخلي في إرضاء العميل الخارجي"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 259، العدد 07، 2012م، و تهدف الدراسة إلى إثبات العلاقة المباشرة بين كل من العميل الداخلي و الخارجي من خلال الاحتكاك المباشر ببعضهم البعض، و يكون ذلك بتقديم خدمة متميزة و ذات جودة عالية للعميل الخارجي وفق احتياجاته و توقعاته الشخصية و حتى التفوق عليها، حيث تم دراسة واقع رضا العملاء الداخليين و الخارجيين في فرع المضادات الحيوية بالمدينة، و خلصت لنتائج الدراسة إلى اعتبار رضا العميل الخارجي و كسب و لائه نقطة الارتكاز التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في مواجهة المنافسة الحادة، العنصر البشري (العميل الداخلي) هو من أهم العناصر التي تحقق الميزة التنافسية التي تتحقق من خلال العناصر المادية و التكنولوجية الأخرى قد لا تؤدي إلى ميزة تنافسية دائمة كما هو الحال من خلال العنصر البشري الفعال، و خاصة عندما تتوفر له الظروف و الإدارة المناسبة، و تختلف دراستنا عنها من حيث بيئة الدراسة ، إضافة لمتغير رضا العميل الخارجي.

ب- الدراسات الأجنبية:

- دراسة هبة سلامة سالم غواش، "الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق (نموذج بورتر ولولر) حالة دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة بكلية التجارة بالجامعة الإسلامية غزة فلسطين سنة 2008م، و تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لموظفي البنوك في قطاع غزة وفق نموذج بورتر ولولر، و بيان أثر كل من أبعاد نظرية بورتر ولولر وكل من المتغيرات 'الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، الدخل الشهري، مستوى التعليم) في رضاهم الوظيفي، و تختلف عن دراستنا من خلال متغير رضا العميل الخارجي.

- دراسة نوال إسحاق أحمد الكندري، "نموذج مقترح للرضا الوظيفي في العلاقة بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات التعليمية" دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية و الجامعات الخاصة في دولة الكويت، 2016، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال بكلية التجارة، جامعة الكويت، و تهدف هذه الدراسة إلى مدى تأثير الرضا الوظيفي في العلاقة بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات التعليمية في الجامعات الحكومية و الجامعات

الخاصة في دولة الكويت، وتختلف دراستنا عنها من حيث بيئة الدراسة ، إضافة لمتغير رضا العميل الخارجي.

10- صعوبات البحث:

واجه الباحث في إنجاز بحثه عدة صعوبات أهمها:

- قلة المراجع التي تناولت الموضوع؛
- الصعوبات التي تلقيتها في استقصاء الموظفين وإحجام كبير في إعطاء آرائهم بموضوعية بسبب التخوف أو التجاهل.
- الوقت الضيق و صعوبة التوفيق بين العمل و إنجاز البحث.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للعملاء والرضا

تمهيد

تبدأ العميل مكانة مرموقة في بيئة الأعمال جعلت منه الملك الذي يسعى الجميع لإرضائه و كسب ولائه، إلا أن السعي الدائم لكسب و تعزيز ميزة تنافسية من أجل إرضاء عملاء البنك لا يمكن أن يحدث إلا من خلال العميل الداخلي للبنك، فتعدى مصطلح الزبون أو العميل إلى المورد البشري في البنك، و أصبح يطلق على هذا الأخير اسم الزبون الداخلي أو العميل الداخلي للبنك.

إن مفهوم رضا العملاء يعد موضوعاً رئيسياً لعلاقته بظواهر ما بعد الشراء مثل تغير الاتجاه، تكرار الشراء، الإعلام الشخصي الإيجابي نحو الخدمة، وبالتالي على البنك الاهتمام ودراسة محددات الرضا لدى العملاء.

ونسعى من خلال هذا الفصل إلى الإلمام بهذا الموضوع و لو بجزء قليل حيث سيتم التعرض إلى ماهية العملاء بصفة عامة ثم إلى رضا للعميل الداخلي بصفة خاصة باعتباره المحرك الذي تدور حوله الدراسة ليتم فيما بعد التعرف على أثره على رضا العميل الخارجي و أهم النتائج المترتبة عليه.

المبحث الأول: ماهية العميل الخارجي للبنك

تسعى البنوك جاهدة لتقديم الخدمات البنكية والمالية اللازمة لإشباع احتياجات عملائها، وبالتالي فالعميل هو مركز اهتمام البنك يجب أن تقدم له الخدمات المصرفية بالجودة التي يرغبها في الوقت والمكان والتكلفة المناسبة للوصول إلى رضا العميل ومن ثم ربحية البنك.

المطلب الأول: مفهوم العملاء

أولاً: أهمية عميل البنك:

إن معادلة النجاح لم تعد تستند إلى الترويج الابتكاري أو الاتجاهات الايجابية أو المنتج المميز أو السعر المناسب فحسب، ولكنها تتجه في المقام الأول إلى بناء علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وعملائها، إن ديناميكية المنافسة في الوقت الحالي أصبحت تدور حول كيفية إقامة علاقة وطيدة مع كل عميل بشكل منفرد، ولتحقيق التوفيق نع هذه الفلسفة الجديدة، فإن البنك عليه القيام بثلاثة أشياء¹.

إن مصطلح العميل في علوم الاقتصاد و التسيير يعني المستفيد من المنتجات والخدمات التي يوفرها المورد، وهو شخص أو مجموعة من الأشخاص الذين يحصلون، مقابل دفع، على منتج أو خدمة والذين يستفيدون من الفوائد المستمدة من الخدمة.²

- إدراك أن أهم وأثمن الأصول لديها ليس هو المنتج الذي تتبعه أو الخدمة التي تقوم بعرضها ولكن العميل الذي تقوم بخدمته، ونوعية العلاقة التي تربطها بهذا العميل.
- يجب على المؤسسة زيادة وتوسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها عبر كافة الوسائل، فإذا كانت المنظمة تدرك قيمة عملائها، فإنها يجب أن تنتهز كل الفرص المتاحة لتوطيد علاقتها بهم.
- يجب على المؤسسة أن تسعى بقدر إمكانها إلى تفصيل وبلورة خدماتها وفقاً للاحتياجات والتوقعات الشخصية لعملائها، ويعني ذلك أن تكون الخدمة شخصية في المقام الأول، وهو ما يستلزم تغيير اتجاهات

¹ - مرسي جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، سنة 2009، ص 10-11

² - نوال دومة، تفعيل العميل الداخلي من أجل تعزيز ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3-

وسلوكيات العاملين والحرص على استطلاع آراء العملاء بشأن مدى رضائهم عن المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها وأساليب التعامل معها.

ثانيا: مفهوم عميل البنك

إن التعرف على سلوك العملاء هو البداية الصحيحة لإدارة النشاط التسويقي بكفاءة وفعالية، فيوضع العميل في بؤرة اهتمامها وتجعله محور أنشطتها، فالمستهلك هو سبب وجود المنظمة ومركز نشاطها التسويقي وهو في نفس الوقت العنصر المكون للسوق.¹

إن مفهوم العميل لا يقتصر على ذلك الشخص لذي يتقدم لشراء المنتجات أو الخدمات من المنظمة، أو يتعامل معه شراء وبيعا، بل أن مفهوم العميل يركز على البعد الإنساني الاجتماعي، ومحاولة ملائمة مع البعد الفني للمنظمة، و ذلك عندما يرقى التفاعل والتداخل بين نظام المستفيد ونظام مقدمي الخدمة إلى مستوى عالي من النضج والمهنية والوعي بالشكل الذي يقضي إلى تزامن إنتاج وتقديم الخدمة مع الأثر الذي يصيب المستفيد.²

العميل هو كل شخص يتعامل معه سواء كان خارج البنك أو داخلها يجب اعتباره عميلا، ويوجد مصطلح آخر يقترن بالعميل وهو الزبون وهو أيضا شخص ما يتلقى من شخص آخر خدمات أو لوازم مقابل دفع ثمن معين، هذا يعني في بداية المفاوضات يتم التحدث عن فرصة محتملة، أما عندما يقوم هذا الأخير بالشراء أو البيع فنطلق عليه تسمية عميل-زبون- ونحتفظ بمصطلح (زبون) سواء كان عميل مشتري أو عميل بائع.³ و منه فالعملاء هم أفراد لديهم حاجات، و أنت كموظف و عميل في آن واحد تتفاعل معهم أثناء أداء عملك محاولة تلبية حاجاتهم.

ثالثا: أنماط العملاء وطرق التعامل معهم

للإشارة في هذا المجال إلى عشرة من الأنماط الشخصية للعملاء وطرق التعامل مع كل نمط.⁴

¹ - Michel BADOUC, « l'entreprise et ses banquiers », Edition d'organisation, Paris, 1978, P : 34.

² - مسعود كيسرى ، مسؤولية العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي، جامعة الجزائر 3، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، 259، العدد 2012/07

³ - نبيلة ميمون دور المهارات البيعية و السلوكية في تحقيق التميز في خدمة العملاء في بيئة الأعمال المعاصرة، أطروحة دكتوراه ، قسم العلوم

الاقتصادية، جامعة، سطيف، 2015/2016 ص 101

⁴ - مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سابق.ص 183-189

أولاً: العميل السلبي:

ويتصف العميل هنا بالخجل والمزاجية وكثرة أسئلته ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة، إضافة إلى البطء في اتخاذ القرارات وإعطاء الردود للأسئلة التي تطرح عليه فهو يفكر في موضوعات كثيرة أثناء حديث الموظف معه من درجة تركيزه واستيعابه لمحتوى حديث الموظف.

طرق التعامل معه:

- محاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرتها على اتخاذ القرار.
- ألا يجره الموظف لتصرف الاتجاه الذي لا يرغبه.
- مسابرة للوصول إلى ما يحقق رغباته.
- تدعيم الحديث معه بالأدلة التي تعمق قناعته مما يقول في الموظف، كان يعطيه أمثله على المزايا التي حققها غيره من العملاء ممن قبل بوصايا الموظف وساروا على نهجها.
- الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده.

ثانياً: العميل المتشكك:

ويتصف هذا العميل بنزعه عميقة إلى الشك وعدم الثقة، إضافة إلى لهجته التهكمية التي تنطوي على سخرية لما يقوله الغير له، وقد يطلب تقديم برهان على ذلك، ويصعب في العادة معرفه الشيء الذي يريده مثل هذا العميل، ورغم الجلافة في التعامل معه إلا انه يمكن أن يكون عميلاً جيداً إذا أحسنت معاملته.

طرق التعامل معه:

- عدم مجادلته فيما يدعي ويقول.
- معرفه الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم ثقته.
- تكييف الحوار معه بطريقه تزيل شكه وعدم ثقته.
- بناء جسور الثقة الحذرة عن طريق حصولك على موافقة مبدئية على بعض الجوانب الفرعية لموضوع حديثك معه إلى حين تحقيق جو من الثقة التامة.

ثالثاً العميل الثرثار:

ويتصف العمود هنا بأنه صديقاً مجاملاً ويتمتع بما يقضيه من وقت في محادثه الغير، فوائد تصل بالفكاهة و الدعابة، وتنطوي شخصيته هذا العامين على نزعة للاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره وهو يخلط موضوعاته ببعضها ولديه الأساليب إلى جر الأشخاص الذين يحاورونه في الأحاديث التي يريدها.

طرق التعامل معه:

- معاملته بحرص وحضر.
- أن يعطيه الآخرين فرصه للحديث كلما كان ذلك مناسبة.
- الحرص على إبقاء الحديث معه ضمن سياق الموضوع والخدمة محل الحديث.
- الموافقة على ما يبديه من آراء وتعليقات عند إعطائه فرصه للحديث.
- التعبير عن الامتنان والتقدير الاقتراحات التي يقدمها.
- في حاله عدم فاعليه هذه الأساليب، محاولة استمالتة بأدب للتعامل مع عميل آخر يكون بانتظار مساعده الموظف المسئول في المؤسسة.
- إشعاره بالجوانب الايجابية في المقترحات التي قدمها.
- تحويل المقترحات الايجابية التي يقدمها هذا العميل بالشكل الذي يخدم تطوير الحوار معه.

رابعا: العميل المغرور:

يشعر العميل هنا بأنه يحسن صنعا عندما ينتظره الآخرون، إذ أن مبالغته في إدراكه لذاته تولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة، إضافة إلى أن غروره المفرط يقوده دائما إلى شعوره العالي بالثقة، لهذا فهو ينفذ صبره بسرعة، ويلجا إلى المقاطعة في الحديث ويحاول إعاقة الآخرين عن العمل، كذلك فهو يشعر بسهولة ولا يسأل كثيرا و ذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء.

طرق التعامل معه:

- محاوله إنهاء معاملته بسرعة.
- الحرص على ضرورة مسايرته.
- معاملته على انه شخص ذو أهمية كبيره وانه صاحب الرأي القيم.
- مجاملته في آرائه ومقترحاته.
- ضرورة طلب نصيحته ورأيه في المسائل المختلفة.
- الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساس.
- انتزاع زمام المبادرة في الحوار معه.
- استخدام عبارة (نعم... ولكن...).

خامسا: العميل المتردد:

ويتصف هذا العميل بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه، وينظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنها عملية صعبة لا يستطيع القيام بها، ويبدو في العديد من الحالات المترددة في حديثه وغير مستقر في رأيه، وعلى الرغم من انه لا يبدو معارضه نحو كل ما يقال له، إلا أن إجابته (بنعم) أو (لا) تكاد تكون مستحيلة ويؤجل قراره إلى وقت آخر، وإذا تعرض هذا العميل إلى موقف يتطلب اتخاذ قرار حوله، فإنه سوف يبدو عدم الرغبة فيم تفرض عليه من قرارات.

طرق التعامل معه:

- إشعاره بان فرص الاختيار أمامه محدودة.
- إشعاره من الطريق إلى الحلول البديلة مغلق.
- إشعاره بافتقار رأيه إلى المنطق من خلال تدعي ما أقوالك وأرائك بالأسباب المنطقية.
- في حاله يأتي من الخروج بأي نتيجة معه، لابد من تقديم الشكر له وإشعاره بان اللقاء معه كان فرصه جيده وفتاحه للصدائة.

سادسا: العميل الغضبان:

ويتصف هذا العميل بسرعة الغضب وإمكانية إثارته بسرعة، فهو يبحث عن صغار الأمور وتوافهها، لكي يجعل منها مبررات كافية لافتعال الغضب، كما انه يرى المتعة في الإساءة إلى الآخرين ولحاق الضرر بهم، وفي نفس الوقت يكون من الصعوبة إرضائه فأراؤه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم.

طرق التعامل معه:

- الأدب والتحلي بالصبر في التفاعل معه.
- ثوره غضبه والتعرف على مشاكله.
- أن يتمالك الشخص الذي يتعامل معه نفسه ويعمل على ضبط مزاجه.
- الانضباط والتحكم في ردود الأفعال.
- الاستمرار في توجيه الأسئلة له هو الإصغاء له.
- محاوله الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها.
- على كفييه تقديم خدمات أفضل.
- عدم مجادلته فيما يصدر عنه من أقوال.
- تضمين الحديث معه بالأرقام والحقائق والبراهين.

- التعامل معه بصفه شخصيه وخاصة إذا ما كان غضبه نابعا من أمور لها صلة بالمؤسسة.
- عند صعوبة استمالاته، يمكن اللجوء أحيانا إلى تهدئه خواطره وتعامل معه كما يريد والحل الوحيد.

سابعا: العميل المشاهد المتسوق:

العميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها، فلا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده، فهو يستمتع بالتسويق، وإذا لم يجد شيئا يفعله، فانه ينظره هنا وهناك وبالرغم من إمكانية أن يكون هذا عميل مرتقبا وعميلا جيدا، أحيانا، فانه بجدر الاهتمام به بحذر لأنه لا يرغب أن يكون محل مراقبه أو ملاحظه، وهذا العميل إذا شعر أن أحدا يراقب تصرفاته فانه يكف فورا عن القيام بما يعمل، وإذا حاول احد سؤاله عما إذا كان يريد خدمه ما في يجيب انه مجرد متفرج، لأنه ليس عميلا فعليا، فهو لا يحاول إضاعة وقت الموظف.

طرق التعامل معه:

- عدم وضع هذا العميل المحلل لتركيز الانتباه، و عدم إبداء أية تصرفات تشعر العميل بذلك.
- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك، محاوله إبراز العلامات التي تشير إلى الخدمات التي تقدمها المؤسسة وخاصة الجديدة منها.
- الظهور بحذر عند رؤية هذا العميل يقرأ أية معلومات تتعلق بخدمه معينه جديدة، ويبدى اهتماما خاصا نحوها، فعلى الموظف أن يحاول فقط إعطاء تعليق سريع عابر على ذلك، مثل أنها خدمه قد طورناها للتو، وتركه بعدها مباشرة.
- عدم استخدام أية أساليب ترويجية ضاغطة، ومقابلته بعبارات ترحيب فقط.
- توضيح المميزات والفوائد المقترنة بخدمات البنك.
- تقديم البراهين التي تثبت أن ما يقدمه البنك من خدمات هو الأفضل.
- استعراض أفضل أساليب التعامل معه.

ثامنا: العميل النزوي:

يتصف هذا العميل بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة، ونادرا ما يصغي إلى المناقشات الطويلة، وتتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي، وكثيرا ما تجذبهم مظاهر أكثر من المضافين، هو يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيد عن خدمه ما يعتبر ذلك مضيعة على الوقت، فمهما يقدم لهم الموظف من معلومات فانه في النهاية سيختار ما يناسب تفصيلاته، وفي حاله وقوعه في الأخطاء فانه يلقي باله ما على الموظف الذي قدم له الخدمة.

طرق التعامل معه:

- محاوله مساعدته لتجنبه الأخطاء.
- تقديم النصيحة التي تساعده على الاختيار الصحيح.
- الطلب منه قراءه أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ قراره، وتوضيحي أية التزامات يمكن أن تترتب على هذا الاختيار وذلك تجنباً لأي إحراج أو لوم في المستقبل.

تاسعا: العميل العنيد:

ويتصف هذا العميل بأنه ايجابي النزعة، نشيد ومبادل يتمتع باستقلاليه عاليه جدا، يفضل اتخاذ قراراته بسوره منفردة وبعيد عن تأثير الآخرين، فهو عنيد متشبث بأرائه، التي قد تكون مبنية على علم، أو ربما يكون مجرد هراء، كذلك فهو محافظ يقاوم التغيير، ويرفض الأخذ بكل ما هو جديد ومتطور وذو عقلية مغلقة.

طرق التعامل معه:

- محاوله مسيرته في ما يقول والثناء على ذلك.
- إظهار التقدير والاحترام لمعارفه وذكائه.
- الطلب منه تقديم المقترحات التي يريدها حول الخدمات المقدمة.
- إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقولها.

عاشرا: العميل المفكر الصامت:

ويتصف هذا العميل بالهدوء وقله الكلام، فهو يستمع أكثر مما يتكلم، وهناك صعوبة في استدرار أفكاره وأرائه بسرعة، يمتاز بالانتران وعدم السرعة في اتخاذ القرار ويتمعن في كل شيء من خلال بحثه الجيد عن المعلومات والقيام بعمل المقارنات للوصول إلى الاختيار الأنسب، من خلال التحليل والربط بين المعطيات وإدارته للخطر.

طرق التعامل معه:

- الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم.
- الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.
- معاملته بوقار واحترام.
- استخدام الحقائق والمنطق التحليلي.
- إعطائه الأمثلة الرقمية والأدلة المختلفة.

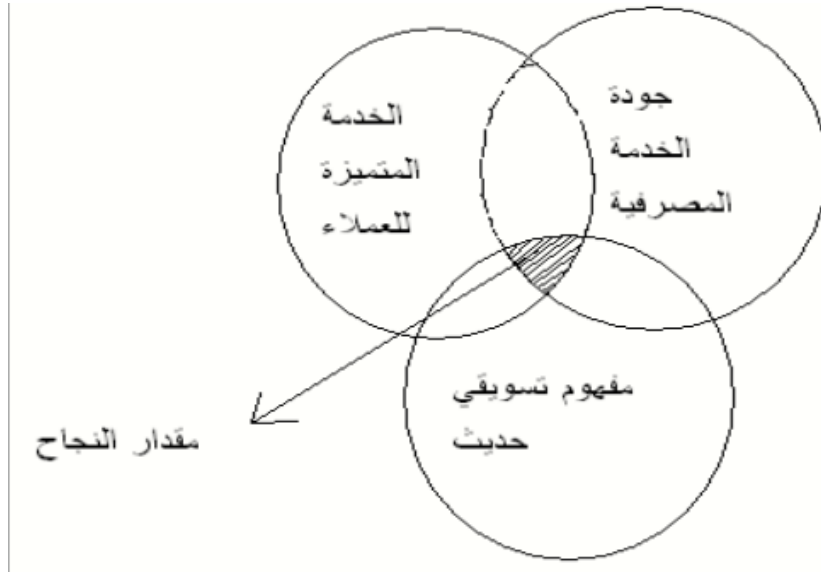
رابعاً: خدمة العملاء

أدى التغيير الكبير في طبيعة الأعمال البنكية وزيادة تعقيد البيئة التنافسية واختيار العميل للبنك على عدة أسس إلى بروز مفهوم خدمة العملاء كنتيجة حتمية للتوجه نحو العميل من أجل فهم حاجاته ورغباته وتوقعاته والانطلاق منها للوصول إلى رضاه التام عن البنك وعن الخدمات المقدمة له.¹

و بالتالي أصبحت خدمة العملاء أحد المدخلات الإستراتيجية في القدرة التنافسية للبنك يجب التركيز عليها عند تخطيط وتصميم البرامج التسويقية إضافة إلى جودة الخدمة البنكية، وهذا لا بد من التفريق بين خدمة العملاء والخدمات البنكية، فهذه الأخيرة تعبر عن الخدمة التي يقدمها البنك ويشكل مصدراً لأرباحه، في حين أن الأولى تعبر عن الجهود المبذولة لجذب العملاء والمحافظة عليهم.²

وهكذا طرحت مفاهيم كمرتكزات أساسية لمعادلة النجاح البنكي، هذه المفاهيم هي الخدمة المتميزة للعملاء وجودة الخدمة البنكية والمفهوم التسويقي الحديث، هذه العناصر بتفاعلها يمكن أن توصل البنك إلى النجاح خاصة في إطار المنافسة وهو ما يوضحه الشكل أسفله.³

شكل (1-01): التفاعل بين عناصر معادلة النجاح التسويقي



المصدر: ناجي المعلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي"، طبعة 3، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2007، ص 274.

1 - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 22

2 - جمال الدين محمد مرسي، نفس المرجع، ص 22

3 - ناجي المعلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي"، طبعة 3، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2007، ص 274

ويمكن تعريف خدمة العملاء تعني، "مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها البنك للمساعدة في إيجاد الجو الذي يوفر للعملاء الراحة ويبعث فيهم الثقة، مما يقود بالتالي إلى استمرار تعاملهم معه".¹

انطلاقاً من هنا تعد خدمة العملاء أمراً في غاية الأهمية يتطلب تنسيق كافة الجهود داخل البنك إضافة إلى تهيئة كل الظروف المناسبة، فالتعامل مع العملاء باختلاف ثقافتهم وخلفياتهم الاجتماعية ودوافعهم يتطلب من إدارة البنك وموظفيه مراعاة هذا التباين خاصة وأن التعامل مع بنك بعينه لا تحركه الحاجات المالية والائتمانية فقط وإنما قد تحركه الرغبة في تقدير الذات، كإقتناء خدمات بنكية متطورة مسابرة للعصر لدلالاتها على مكانة اجتماعية معينة لعاملها.

ويجب على البنك هنا أن يتميز في مجال خدمة العملاء، وهذا التميز يمكن الحصول عليه من المصدرين التاليين:²

- 1- القيمة التي يدركها العميل في الخدمة البنكية أي القيمة المدركة، أي أن البنك يمكن له أن يمتلك ميزة تنافسية إذا تمكن من جعل العميل يحصل على منافع أكبر من التكاليف أو التضحيات التي يقدمها لحصوله على الخدمة، إلا أن قيمة الخدمة البنكية المدركة هنا لا تشمل المنافع المادية فقط بل تتكون أيضاً من القيم المعنوية والنفسية التي تحملها الخدمة.
- 2- المعلومات التي يمتلكها البنك والتي تمثل أحد مداخل التميز، فمن خلال المعلومات يمكن التعرف على العملاء وتوقعاتهم ورغباتهم من خلال قواعد البيانات التي يمتلكها البنك وما لها من أهمية كبرى في تقييم وتطوير خدمات بنكية تفوق توقعات العملاء وتقود إلى رضاهم.

- تمثل خدمة العملاء مفهوماً ذو أبعاد متعددة، حيث تتكون من ثلاثة أبعاد أو عناصر رئيسية هي:³
- 1- **العنصر المادي:** ويتعلق بالبيئة التي تقدم فيها الخدمة والتي تشمل بدورها العناصر الفرعية التالية:
-تصميمات المباني وأماكن تقديم الخدمة. - مستوى التكنولوجيا المستخدمة. - مظهر العاملين. - أنظمة وإجراءات التعامل في الخدمة. - الإضاءة والتهوية. - اللوحات الإرشادية...إلخ.
 - 2- **العنصر التفاعلي:** ويتعلق بالأسلوب أو الطريقة التي تقدم بها الخدمة، أو ما يسمى بمدى التفاعل بين العميل الخارجي و العميل الداخلي للبنك، ويشمل هذا العنصر الجوانب الفرعية التالية:

1 - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 23.

2 - ناجي المعلا، مرجع سابق، ص 275.

3 - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، نفس المرجع، ص 24

-المعاملة الودية.- حسن الإنصات.- إظهار الاهتمام.- الاستجابة.- التعاطف.- العلاقة الشخصية... الخ.

3- الصورة الذهنية للبنك: وتتعلق بالانطباعات التي يكونها العملاء عن سمعة البنك وتاريخها وسياساتها واتجاهاتهم نحو العاملين بها.

والصورة الذهنية هي مجموعة من المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يحملها الفرد عن الشيء والصورة الذهنية بموجب هذا التعريف تتعدى مجرد كونها اعتقادا عن مؤسسة ما، ولكنها مجموعة متكاملة من المعتقدات التي قد يحملها الفرد عن البنك. إذن فعلى البنك أن يقيس الصورة الذهنية عنه لدى العميل للتعرف على الكيفية التي يدرك بها العميل المنظمة مقارنة مع المنافسين.

المطلب الثاني: مفهوم العميل الخارجي للبنك

إن العميل هو أهم شخص في نظر البنك، فكل شخص يتعامل معه البنك سواء من خارج المنظمة أو داخلها يعتبر عميلا، وعليه فالعملاء ينقسمون إلى فئتين رئيسيتين: العميل الخارجي والداخلي للبنك، ونحن بصدد التعرف على العميل الخارجي للبنك:

أولاً: مفهوم العميل الخارجي للبنك:

إن التعريف التقليدي للعميل يتمثل في انه شخص يشتري أو يستعمل ما تنتجه المنظمة، أما العميل الخارجي من وجهة النظر الحديثة فيتمثل في "مختلف الأفراد الطبيعيين والمعنويين والجهات التي تستفيد أو تتأثر بمنتجات وخدمات المنظمة"¹

والعملاء الخارجيون هم الأشخاص أو الشركات التي تشتري المنتج أو الخدمة، أي أنها المستخدم الأخير للمنتج أو الخدمة، وبهذا المعنى تكون المنظمة وحدة ينبغي عليها أنتبذل قصارى جهدها إرضاء العملاء الخارجيين، ومع ذلك فإن إيصال اهتمامات ورغبات العملاء إلى جميع الموظفين أو العاملين في المنظمة من الأمور الصعبة.²

¹ - الخنساء سعادي، التسويق الإلكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر

2006 ، ص 52

- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة، في القطاعين الإنتاجي و الخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007 م. ص 251²

وعموماً فالعملاء الخارجيين هم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة ويتلقون المخرجات النهائية منها.¹

ويجب على البنك الاهتمام بشكل كبير بعملائه الخارجيين، حيث يرى "Tonks" 1992 أنه في ظل إدارة الجودة الشاملة لابد من الإجابة على الأسئلة الخمسة التالية الخاصة بالعملاء الخارجيين:

- من هم عملائنا؟
 - ماذا نعرف عن حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم؟
 - كيف يمكن تحقيق الرضا لديهم؟
 - هل تزايدت استجابة منظمنا في خدمة عملائنا؟
 - ماذا يجب أن نفعل لتحسين رضا عملائنا؟
- ويجب أن يدرك البنك أن هناك اختلافاً واسعاً بين فئات العملاء فيما يتعلق بالمؤسسات المصرفية التي يستخدمونها ووقت الاستفادة منها وطريقة الاستفادة، وبالتالي هناك عدد كبير من العوامل التي تؤثر على سلوك هؤلاء العملاء.

ثانياً: العوامل المؤثرة في سلوك العملاء:

يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر على سلوك العملاء إلى مجموعتين أساسيتين هما:²

- 1- **مجموعة العوامل الخارجية:** وهي العوامل التي ينتمي إليها الفرد وتحيط به ويمكن تصنيفها إلى مجموعتين أساسيتين هما:
 - أ- **عوامل بيئية محيطية بالفرد:** وتشمل تلك العوامل بصفة أساسية نظام الأسرة، العمل الوظيفي، فئة العمر التي تمر بها، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها، التوزيع الجغرافي لإقامته،... الخ.
 - ب- **عوامل بيئية يرغب في الانتماء إليها:** وتشمل تلك المجموعة كافة التفضيلات البيئية التي يرغب الفرد في الوصول إليها أو تحقيقها من خلال المجموعات البيئية والمالية التي يحلم بها والتي يرغب في الوصول إليها أو الانتماء إليها.

¹ - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثانية، عمان.الأردن، 2015م،

² - سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار اتفاقية الجاتس، المكتب العربي للمعارف، قسم النزهة، مصر، سنة 2010، ص 84-85

2- **مجموعة العوامل الداخلية:** وتشمل تلك العوامل كافة المجموعات التي تنشأ من داخل الفرد ذاته والتي يمكن أن تشكل عوامل مؤثرة عليه كمستهلك للخدمة البنكية، وتشمل هذه المجموعات (الدوافع، الإدراك، السلوك) وهي كلها عوامل تختلف من فرد إلى آخر وتبعا لاختلاف الخلفية الثقافية لكل فرد ونضوجه وتعليمه ووظيفته....إلخ.

ومن الضروري على إدارة البنك توصيف وتحليل وفهم سلوك العملاء وليس الذين يتعامل معهم وإنما المرتقبين أيضا هذا من أجل التعرف على رغباتهم وما يريدون من خدمات مصرفية إضافة إلى تقديم الجديد من الخدمات، والتي تتناسب واحتياجات العملاء.

إن تقسيم العملاء إلى عملاء داخليين وخارجيين يؤكد أهمية النوعين من العملاء، إلا أن الغاية النهائية للبنك تكمن في تحقيق التميز في خدمة العميل الخارجي، وعليه تعددت الدراسات الخاصة بعملاء البنك الخارجيين حيث تعددت تصنيفاتهم إلى قطاعات أو شرائح وفقا لعدة اعتبارات مثل: التنوع، الحجم، الدخل، المهنة، الموقع الجغرافي....إلخ، إلا أن أهم تلك التصنيفات هي التي تقسم العميل الخارجي إلى قطاعين رئيسيين هما: العملاء والأفراد والعملاء والمؤسسات، كما يوضحه الجدول أسفله.¹

جدول (1-01): الفرق بين قطاع الأفراد وقطاع المؤسسات

قطاع المؤسسات	قطاع الأفراد	المعيار
متنوعة/متعددة	محدودة/بسيطة	1- الحاجات
محدودة/مرتكزة	كبيرة/منتشرة	2- الأعداد
كبيرة	محدودة	3- حجم المعاملات
السرعة - الكفاءة - الدقة	السرعة- المعاملة الودية	4- متطلبات الخدمة
حسب الاحتياج	نمطية	5- طبيعة الخدمة
كبيرة	منخفضة	6- نسبة المخاطرة للعائد
شخصية في المقام الأول	غير شخصية في لمقام الأول	7- الاتصالات
متوسطة	مرتفعة	8- الحساسية للأسعار/الرسوم

المصدر: مرسي جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، سنة 2009، ص 14.

¹ - مرسي جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، مرجع سابق، ص 14

بعد دراسة سلوك العميل والتعرف على العوامل المؤثرة على قراراته الشرائية، والمراحل التي يمر بها قرار الشراء، يأتي قرار اختيار العميل للبنك الذي يناسبه، وعملية الاختيار هذه تحكمها عدد من المعايير تؤثر في عملية المفاضلة بين بنك وآخر، ومن أهم هذه المعايير ما يلي¹:

أ- سمعة المصرف: وهي الصورة الذهنية التي يحملها العملاء عن المصرف، حيث تحاول المصارف تحسين الانطباع الجماهيري العام وربط علاقة أكثر متانة مع العملاء من خلال "العلاقات العامة"، هذا إضافة إلى عوامل مختلفة قد تؤثر على سمعة البنك كحسن تعامل الموظفين، تقديم خدمات متميزة، قوة البنك المالية وغيرها من العوامل التي تؤثر في العميل وتجعله يتعامل مع هذا البنك دون غيره.

ب- الموقع الجغرافي: أي موقع البنك وتوزيع فروعه جغرافياً، حيث كلما كان مكان تواجد البنك قريباً من مقر سكن أو عمل العميل كلما كان اختياره له أقرب، خاصة فيما يتعلق بالعمليات البنكية العادية كعمليات السحب والإيداع.

ت- معاملة موظفي البنك: وينعكس هنا دور الموظفين في عمليات الاستقبال واللبقة في التعامل مع العملاء والإجابة عن استفساراتهم وتوجيههم في إطار العلاقات الودية، فكلما كانت العلاقة بين الموظف والعميل حسنة، كلما حفزت العميل على استمرار التعامل مع البنك، لذا ينبغي على البنوك الاهتمام بالتدريب السلوكي لموظفيها على التعامل مع العملاء المختلفين.

ث- ملائمة البنك: وتعبر عن القدرة المالية للبنك، حيث كلما كانت قدرات البنك كبيرة كلما كانت قدرات البنك كبيرة كلما أضفت شعوراً بالأمان والثقة عند العميل وجعلته يتعامل مع المصرف دون الخوف على أمواله من الضياع.

إضافة إلى هذه المعايير فإن العميل يبني اختياره للبنك استناداً إلى عوامل أخرى: كالسرعة في إنجاز المعاملات، توصية الأهل والأصدقاء، المظهر الداخلي للبنك، الفوائد المقدمة وغيرها من العوامل.

المطلب الثالث: أهمية العميل الخارجي للبنك

إن معادلة النجاح لم تعد تستند إلى الترويج الابتكاري أو الاتجاهات الإيجابية أو المنتج المميز أو السعر المناسب فحسب، ولكنها تستند في المقام الأول إلى بناء علاقة شراكة ناجحة بين البنك وعملائه، إن ديناميكية

¹ - مرسى جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، مرجع سابق، ص 15-16

المنافسة في الوقت الحالي أصبحت تدور حول إقامة علاقة وطيدة مع كل عميل بشكل منفرد، ولتحقيق التوفيق مع هذه الفلسفة الجديدة، فإن البنك يجب عليه القيام بثلاثة أشياء.¹

- إدراك أن أهم وأثمن الأصول لديها ليس الخدمة التي تقدمها أو المنتج الذي تبيعه ولكن العميل الذي تقوم بخدمته، ونوعية العلاقة التي تربطها بهذا العميل.
- يجب على البنك زيادة توسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقتها بعملائها عبر كافة الوسائل، فإذا كان البنك يدرك قيمة عملائه، فإنه يجب أن ينتهز كل الفرص المتاحة لتوطيد علاقته بهم.
- يجب على البنك أن يسعى بقدر إمكانه إلى تفصيل و بلورة خدماته وفقا للاحتياجات والتوقعات الشخصية لعملائه، ويعني ذلك أن تكون الخدمة المقدمة شخصية في المقام الأول، وهو ما يستلزم تغيير اتجاهات وسلوكيات العميل الداخلي للبنك والحرص على استطلاع آراء العملاء بشأن مدى رضاهم عن البنك ومنتجاته أو خدماته و أساليب التعامل معهم.

¹ - مرسي جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، مرجع سابق ص 10-11.

المبحث الثاني: ماهية العميل الداخلي

المطلب الأول: مفهوم وأهمية العميل الداخلي

أولاً: مفهوم العميل الداخلي:

يمثلون النصف الآخر لمفهوم العميل، وهم أولئك الأفراد في داخل البنك والذين تتأثر جودة أدائهم للمهام الموكلة إليهم بمستوى الخدمة التي تقدم لهم من أي طرف داخل البنك، فأى موظف داخل البنك يمثل عميلاً داخلياً بالنسبة لزميله في العمل أو بالنسبة لوحدة إدارية أخرى في البنك.¹

فالعملاء الداخليون هم أولئك الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة ويقومون بممارسة أنشطتهم داخلها ويتأثرون بالقرارات والسلع والخدمات التي تقدمها المنظمة.

في حقيقة الأمر أن القوة البشرية داخل البنك، هي التي يطلق عليها اسم العميل الداخلي، وهذا للإشارة بمدى أهمية وضرورة وجوده في البنك، و أن أي اضطراب داخل هذه البنية البشرية ككل أو أي مشكل قد يصيب أي عميل داخلي، يطرح مشكلاً حقيقياً يجب أخذه بعين الاعتبار من طرف البنك ككل، و هذا إن دل على شيء إنما يدل على إلزامية استثماره بشكل جيد يعود بالنفع على الجميع باعتباره أحد أهم أجزاء رأس مال البنك.

كما أن تعزيز العلاقة مع العميل الداخلي بشكل دائم و تحسينها باستمرار واجبة بل ملزمة، باعتباره المنفذ المباشر للإستراتيجية التسويقية المبنية على التوجه نحو الزبون، كونه يتفاعل مباشرة مع العميل الخارجي و بالتالي فهو المسئول المباشر في البنك على كسب رضاه².
مما سبق يمكن أن نستنبط تعريفاً للعميل الداخلي:

العملاء الداخليين هم الأشخاص الذين يتعاملون فيما بينهم داخل البنك، ويتعاملون معه. فتنشأ بينهم علاقة مورد-زبون حقيقية من أجل إتمام المهام و السير الحسن ، والإنتاج الجيد، من جهة ويعاملهم البنك كعملاء أيضاً من جهة أخرى فيقدمون لها الإنتاج والتفوق والتميز.

¹ - مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية مصر، 2009، ص

- الخنساء سعادي، مرجع سابق، ص 51.²

و يقدم لهم العمل و الاستقرار الوظيفي الذي يعتبر أساس الحياة، إنها علاقة مورد-زبون. لذلك نطلق عليهم اسم العملاء الداخليين.

ثانيا: أهمية العميل الداخلي:

إن العميل الداخلي أهم عنصر في البنك، حتى مع توفر الإمكانيات والموارد وافتقار العميل الداخلي يؤدي إلى فشل البنك، فهو عنصر فعال بالبنك وتحديد كفاءته.¹

يعتبر العميل الداخلي في البنوك من الوحدات والعناصر الأساسية في مكونات البنوك وعليهم يتوقف نشاط وكفاءة العمل الوظيفي و الإداري بالمنظمة، والفرد و الموظف والمدير هو العنصر الإنساني المسيطر على كافة العناصر في المنظمات وذلك بتفاعله وتأثره وتأثيره مع المتغيرات الداخلية والخارجية للبنك، ولقد اهتمت إدارة العلاقات العامة واهتمت العلاقات الخارجية والدراسات الإنسانية وركزت على أهمية الدور الذي يلعبه الأفراد والموظفين والمدراء في نجاح أو فشل المنظمة وذلك من خلال البيئة الاجتماعية للعمل.²

يعتبر العميل الداخلي هو العقل المدبر والقوة التي يمكن من خلالها استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالبنك وتحقيق الأهداف التي يسعى إليها البنك، في حين تتناقص قيمة الموارد المادية الموجودة بالمنظمة -بمرور الوقت- نجد أنه على العكس من ذلك تتزايد قيمة العميل الداخلي، حيث أنها تمثل أصلا تتزايد قيمته يوما بعد آخر وبالتالي ضرورة العمل على حسن الاستفادة منه.³

المطلب الثاني: التركيز على العميل الداخلي⁴

إن التركيز على العاملين يتم من خلال المشاركة والتدريب ومن خلال علاقات العمل الجيدة التي

تعتمد على الثقة و فرق العمل، وهذا يتحقق من خلال تمكين العميل الداخلي والتزام الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة وثقافة المنظمة المنفتحة نحو الجودة الشاملة.

إن مشاركة العاملين في صناعة القرار تسهل على البنك إجراء الكثير من التغييرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة بنجاح، والمشاركة تشجع عمليات الإبداع والابتكار بين العاملين. ولتحقيق المشاركة

¹ - زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو سعيد، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 46.

² - محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 145.

³ - محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية " نحو منهج استراتيجي متكامل"، العبيكان للنشر، الطبعة 2، الرياض/ المملكة العربية السعودية، 2008، ص 25.

- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 157-159⁴

ينبغي التركيز على بناء فرق العمل، واعتماد نموذج تغيير يركز على شركاء العميل الداخلي في تخطيط وتنفيذ عملية التغيير.

إن التركيز على العميل الداخلي يكون من خلال تطبيق برنامج جودة حياة العمل والتي يتضمن مجموعة من العوامل والظروف والذي تسعى المنظمة إلى توفيرها للعاملين بما يساهم ذلك في تحقيق أهدافها في النمو والبقاء.

وحتى تحقق جودة حياة العمل أهدافها فإنه لا بد من توفير أو مراعاة بعض الجوانب والاعتبارات (Mathis and Jackson,1996) من أهمها:

1- إعداد برامج تكون مترابطة تهدف إلى تحسين سير العمل ورضا العاملين والإنتاجية.

2- تنفيذ هذه البرامج من قبل العاملين وبشكل طوعي.

3- إنتاجية الفرصة من قبل العاملين لمن يرغب بالمشاركة في مثل هذه البرامج.

4- أن تكون هذه البرامج لها أهداف موثقة ومعلنة للجميع.

ويمكن القول بأن هناك أربعة أنشطة أساسية لجودة حياة العمل في منظمات الخدمة هي:

1- المشاركة في حل المشاكل، وتمثل هذه المشاركة جميع مستويات المنظمة، وتحديد مشاكل العمل ومعالجتها بما يساهم في تحسين وتطوير عمليات جودة الخدمة المقدمة.

2- إعادة هيكلة المهام، و الأعمال التي يؤديها العاملون من حيث النوع والتوقيت، وبما ينسجم مع العاملين وجماعات العمل داخل المنظمة.

3- تطوير وتحسين مكان العمل، ويكون ذلك بالتركيز على بيئة العمل المادية التي يتم من خلالها تنفيذ عمليات تقديم الخدمة.

4- إيجاد أساليب فعالة لتشجيع ومكافأة العاملين بما يساهم ذلك في كسب رضاهم وزيادة ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها.

المطلب الثالث: تفعيل العميل الداخلي وأهميته

أولاً: تعريف عملية تفعيل العميل الداخلي:¹

¹ - دومة نوال، تفعيل العميل الداخلي من أجل تعزيز ميزة تنافسية، دراسة حالة المضادات الحيوية بالمدينة"، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر -3، 2011، ص 105-106

التفعيل اصطلاحاً هو زيادة النشاط والفعالية.

وبإسقاط التفعيل على العميل الداخلي فإننا نقصد بذلك: العمل على زيادة نشاط وفعالية العميل الداخلي من أجل تطوير قدراته وطاقاته وتحسين أدائه، أي تنمية كفاءته، مما يحدث قيمة مضافة داخل البنك وبالتالي كسب ميزة تنافسية مستدامة.

فعملية تنمية كفاءة العميل الداخلي هي " مجموع النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد برفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام الموكلة إليهم وذلك عن طريق تحسين معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم واتجاهاتهم.

ويذهب البعض إلى أن تنمية كفاءات العميل الداخلي ليست تقنية جديدة كالتدريب الذي تقوم به المنظمة لأجل الحصول على مؤهلات مفيدة، وإنما هي موقف أو سلوك تتبناه المنظمة (يتمثل في إعداد مجموعة من البرامج و الخطط التعليمية) لزيادة كفاءة أفرادها واكتشاف إمكانيات نمو محيطها.

من هذه التعاريف يمكن أن نستخلص أن **تفعيل العميل الداخلي داخل البنك هو:**

موقف أو سلوك يتبناه البنك يؤدي إلى مجموعة من الأنشطة تهدف إلى زيادة كفاءة العاملين وأدائهم داخل البنك، وذلك باستغلال الموارد والطاقات والمدرجات التي يمتلكها الأفراد، لإنجاز المهام على أكمل وجه وتحقيق النجاح والقدرة على التنافس، أي أن تفعيل العميل الداخلي هو النشاطات التي تؤدي إلى زيادة فعله الإيجابي داخل البنك.

ثانياً: أهمية تفعيل العميل الداخلي:¹

مع انخفاض التأثير النسبي لعوامل التنافس الأخرى أصبح العاملون وطرق العمل هما العاملان

المحددان للنجاح والقدرة على التنافس، هذا بالإضافة إلى:

1- أن النجاح الذي يتحقق من خلال الإدارة السليمة للعاملين يكون غير مرئي وبالتالي يصعب تقليده عكس التكنولوجيا.

2- أن إدارة العاملين تشكل منظومة متكاملة، فإذا نقل أو قلد جزء منها بدون الكل، وطبق في بيئة مختلفة، فإنه لا يعطي نفس النتائج المبتغاة.

من هنا تظهر الأهمية البالغة لتفعيل العميل الداخلي داخل البنك، فهي:

¹ - دومة نوال، مرجع سابق، ص 106

- ضرورة لضمان بقاء البنك في ساحة المنافسة.
- ضرورة في ظل التقدم التكنولوجي السريع وإعادة تنظيم عميقة للأنظمة الاقتصادية.
- كما أن النجاح والتميز الذي يأتي من خلال العمل الداخلي، يكون غير مرئي فيصعب تقليده ومحاكاته، على عكس التكنولوجيا.
- بما أن تفعيل العملاء الداخليين تدرج ضمن نشاطات إدارة الموارد البشرية، فإنها تلقي بظلالها على هذه الأخيرة، فهي تساعد البنك على تعزيز فعالية الأفراد والإنتاجية لديهم وبناء روح التعاون، وروح المبادرة، كما تعتبر هذه العملية بمثابة أداة لرفع الشعور بالانتماء وتدعيم الولاء للأفراد تجاه منظماتهم، مما ينتج عنه:

- انخفاض معدل التغيب وقلة الصراعات والنزاعات.
- تساعد في حدوث الهدوء والأمن النفسي للأفراد نتيجة بث الثقة، تحسيسهم بمدى امتلاكهم لمهارات وخبرات ومعارف كفيلة بإحداث ذلك.
- تساهم في سد الثغرات والنقائص التي تتم ملاحظتها في مخطط الأداء الخاص بالأفراد حاضرا ومستقبلا.
- تعتبر عملية التفعيل هذه أداة لتعزيز عملية اكتساب ميزة تنافسية.
- تحتاج أغلب المنظمات اليوم إلى الحصول على جودة جيدة لمنتجاتها وخدماتها، فتسعى من خلال ذلك إلى اعتماد أنظمة عالمية للتعبير " كالأيزو " مثلا، لتضمن بذلك تصريف منتجاتها وخدماتها، ولا سبيل لذلك إلا أن تمتلك المنظمة يد عاملة مؤهلة، إذن فعملية تفعيل العميل الداخلي هي أكبر وسيلة لتحقيق ذلك.

المبحث الثالث: رضا العميل الداخلي وعلاقته برضا العميل الخارجي

أشار المبحثين السابقين عن مفاهيم حول العملاء الداخليين والخارجيين وأنواعهم و أنماطهم وتفعيل العميل الداخلي ولتوضيح ما تم التطرق له بشكل أكثر تفصيل في هذا المبحث سيتم تناول رضا العملاء من خلال مفهومه وأهميته، خصائص و محددات الرضا، و مراحل و كيفية تحقيق الرضا، وعلاقة رضا العميل الداخلي برضا العميل الخارجي.

المطلب الأول: رضا العميل الداخلي

أولاً: تعريف رضا العميل الداخلي

لقد حظي مفهوم الرضا الوظيفي باهتمام العديد من المفكرين والباحثين لكنهم لم يتفقوا على تعريف موحد له، و يرجع ذلك لكونه حالة انفعالية نفسية يصعب دراستها وقياسها من جهة، وإلى الاختلاف في القيم و المعتقدات و الظروف البيئية من جهة أخرى. و سنتناول في البداية تعريف الرضا.

لغة: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلاً ورضي عنه ولأقبل عليه.¹

اصطلاحاً: يشار للرضا في اللغة الإنجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة و الكيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر و وسيلة لتحقيق الرغبة.²

كما يرى سميث أن الرضا يتمثل في مظاهر الثبات والاستقرار في مشاعر الفرد نحو الموقف والأبعاد المتعددة للعمل، ويتبين أيضاً أن الرضا عبارة عن اتجاه عام للفرد نحو عمله، ويكون هذا الاتجاه كمحصلة لمجموعة من العوامل والمؤثرات، ويظهر هذا الاتجاه على شكل زيادة في دافعية العامل نحو عمله حيث ينجم عنها زيادة في مستوى كفايته المهنية.³

و في قاموس العلوم السلوكية يشار إلى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن عندما يتحقق الهدف و الميل لديه، كما ينظر للرضا في علم النفس بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد لغاية ما أو وصوله

¹ - ابن منظور أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، المجلد 5، ط 4، بيروت، لبنان 2005م، ص 168.

² - منال البارودي، الرضا الوظيفي و فن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للنشر و التدريب، القاهرة، 2015، ص38

³ - عبد المحسن بن صالح الحيدر، إبراهيم بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، (بحث ميداني)، الإدارة العامة للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2005م، ص24 .

إلى هدف معين يصف الحالة النهائية من الشعور التي توافق بلوغ الغاية و تعقب إشباع الحاجات و الرغبات لدى الفرد.¹

الرضا الوظيفي: هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح و السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه و محتوى بيئة العمل و مع الإحساس بالثقة و الولاء و الانتماء للعمل.

الرضا الوظيفي من وجهة نظر هوبوك: عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية و المادية و بالبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

أما سترونج فقد عرف الرضا الوظيفي على أنه: حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل و التي تجعل الفرد محبا له و مقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة.

و أخيرا يمكن القول أن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته و هو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمده من هذا العمل، و انتمائه و تفاعله مع جماعة عمله و مع بيئة العمل الداخلية و الخارجية و بالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.²

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح العميل الداخلي في العمل، حيث يعتبر هو الدافع الأساسي وراء حب العمل و الأداء و أيضا رغبة الموظف في الابتكار و التطوير، كما يرتبط عدم الرضا بظاهرتين سيئتين و هما: الأمراض النفسية، و أمراض القلب المختلفة التي يتعرض لها الموظف بسبب الضيق النفسي و عدم الارتياح في العمل، و قد أظهرت الدراسات أن هناك ارتباطا واضحا بين الرضا الوظيفي و ظاهرة الإنهاك الجسدي و العقلي في العمل مما يؤكد على أهمية النواحي النفسية للفرد بوجه عام مهما كان عمله و مدى تأثيرها عليه سلبا أو إيجابا.³

ذكر "ليكرت" أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج و عدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة

¹ - فائزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2011 ص 39-40 .

² - منال البارودي، مرجع سابق ، ص38.

³ - منال البارودي، نفس المرجع ، ص 39..

المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها و خدماتها و من ثمة نوعا من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين.¹

و في النهاية يجب أن نتأكد من انه "إذا شعر الموظف بأن وظيفته تقدم له فرضا عظيمة ومثيرة للتحفيز، لن يتخلى قطعا عنها بسهولة، أما إذا شعر بعدم الأمان وأن وظيفته في الشركة تأخذه إلى طريق مسدودة، فإنه قطعا سيحاول البحث في فرصة عمل أخرى، و هناك خطأ فادحا تقع فيه بعض الشركات وهو حينما تضطر إلى تخفيض الحد الأدنى للتكاليف فتبدأ أولا بمرتبات الموظفين، مما يدفعهم إلى الشعور بالغبين الذي يفقدهم القدرة على الإبداع والإنتاج بل والبحث عن فرص أفضل في أماكن منافسة، لذلك ادفع لموظفيك أعلى المرتبات السائدة في السوق بقليل، وقدم المكافآت لذوي الإنتاجية العالية واسمح لهم بالمشاركة في القرار، فذلك قد يشعروهم أنهم أصحاب المال ويحثهم على الاجتهاد والحفاظ عليه من أجل زيادة ربحية المؤسسة وتحقيق أهدافها.²

ثالثا: قياس الرضا الوظيفي

1- أبعاد الرضا الوظيفي:

أكدت دراسة فولكينز (1976) انه ليس هناك عامل معين يمكن أن يكون له تأثير على الرضا الوظيفي، وإنما هناك متغيرات كثيرة تؤثر على الرضا، أهمها الجوانب المتعلقة بالمكافآت المالية، ويؤكد الباحثون على مجموعة من الأبعاد التي تجتمع معا لتحقيق الرضا الوظيفي وهي³:

- أ- الرضا عن الأجر: الذي يسد الحاجات ويشعر بالأمن والمكانة الاجتماعية، ورمز من المنظمة للفرد.
- ب- الرضا عن محتوى العمل: إن هذا العنصر هو المحدد الوحيد للسعادة في العمل دون بقية العناصر الأخرى.

وفيما يلي أهم متغيرات محتوى العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي:

- درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي

¹ - د. عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر و التوزيع ، مدينة نصر-القاهرة، الطبعة الأولى 2015، ص13.

² - منال البارودي، مرجع سابق ص 41.

³ - منال البارودي، نفس المرجع ص 42-43

تتيحها للفرد في أدائه للعمل، ويمكن أن نفترض هنا أنه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل كلما زاد رضاه عن العمل.

- درجة تنوع مهام العمل: يمكن القول أنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية أو بمعنى آخر كلما قل تكرارها كلما زاد الرضا عن العمل.
- استخدام الفرد لقدراته: يمكن القول أنه كلما تصور الفرد أن العمل الذي يقوم به يستخدم قدراته كلما زاد رضاه عن العمل.

• خبرات النجاح و الفشل رغم أن نتائج الدراسات تشير إلى عدم وجود علاقة مباشرة بين مستوى الأداء ودرجة الرضا عن العمل إلا أن هذين المتغيرين يمكن أن توجد بينهما علاقة إدخال متغيرات مستوى الطموح وتقديره لقدراته بالعمل، فتحقيق الفرد لمستوى أداء أعلى من طموحه أو يعادله، فإن ذلك يثير لديه الإحساس بالنجاح والرغبة في تحقيق المزيد من التميز.

ج- الرضا عن فرص الترقية: تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي، فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل¹.

ح- الرضا عن نمط الإشراف: فالمشرف له أهمية كبرى في هذا المجال، لأنه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد ويكون له أكبر الأثر في ما يقومون به من أنشطة يومية².
التأكيد على أن جميع العاملين هم مفوضين أو قادرين (Empowered) على عمل ما هو ضروري لمقابلة توقعات الزبائن (guest expectation) وعليه فعندما تقوم إدارة المنشأة على تفويض (Empower) العاملين، فإنها تحرك الصلاحية والمسؤولية لاتخاذ القرارات من المشرفين (supervisors) إلى العاملين (line employees) ، وهذا اتجاه سليم يحقق نتائج أفضل³.

خ- الرضا عن جماعة العمل: يرى براون و بيترسون (1993) Brown et Peterson أن تأثير

¹ - منال البارودي، مرجع سابق ص 44.

² - سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي، أطر نظرية وتطبيقات عملية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2008 م، ص 98.

³ - حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 348.

جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة به مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقق منافع متبادلة بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدر لرضا الفرد عن العمل، وكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين يؤثر عليه سلباً بأن يشعر مثلاً بنوع من التوتر والقلق كلما ارتبط عمله بهم، كلما كانت جماعة العمل سبباً لاستياء الفرد وعقبة في تحقيق أهدافه في العمل¹.

ففي المنظمات التي تطبق التسويق الداخلي، إذا قام أحد العاملين بارتكاب خطأ تجاه الزبائن فإن زملاءه الآخرين يحاولون تغطية أو معالجة هذا الخطأ دون أن يلاحظه العميل الخارجي، وهذه الحالة دائمة الحدوث في صناعتي الفنادق والمطاعم. على سبيل المثال عندما يخطئ موظف الحجز في المكتب الأمامي للفندق فإن موظف الاستقبال يبادر مباشرة إلى معالجة الموقف وبشكل إداري دون أن يشعر النزير في الفندق.²

د- الرضا عن ساعات العمل المادية: يمكن القول بأنه " بالقدر الذي يتوفر فيه للفرد حرية استخدام وقت الراحة، بالقدر الذي يزيد رضاه عن العمل، و بالقدر الذي تتعارض فيه ساعات العمل مع وقت الراحة و تقيد فيه حرية الفرد في استخدامه لهذا الوقت، بالقدر الذي ينخفض فيه رضا الفرد عن العمل".³

ذ- الرضا عن ظروف العمل المادية:

مع تطور علم النفس الصناعي ، أعطيت البيئة المادية في مكان العمل أهميتها من الدراسات التي فحصت تأثير الإضاءة والحرارة والضوضاء على إنتاجية العامل وبعد دراسات الهاوثورن "Hawthorne" بدأ العلماء في تحويل الانتباه إلى دراسة البيئة النفسية و الاجتماعية وآثارها على السلوك التنظيمي مما أدى إلى ظهور علم النفس التنظيمي، ثم عاد الحديث مرة أخرى عن بيئة العمل المادية لأهميتها،⁴ تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل و بالتالي على رضاه عن العمل، و لقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل

¹ - CAMILLE ROY Dumesnil, Les facteurs influençant la satisfaction au travail et la performance du personnel en contact en contexte touristique, m2moire présenté comme exigence partielle de la maîtrise de développement du tourisme, Université du QUEBEC A Montréal juin 2018 p23.

² - حميد الطائي و آخرون،، مرجع سابق ص 354

³ - منال البارودي، مرجع سابق ص 45.

⁴ - نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين و انعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة المسيلة، سنة 2018، ص 11.

الإضاءة، والرطوبة والضوضاء والنظافة و وضع الفرد أثناء تأديته للعمل، وأمراض المهنة المتصلة بأدائه للعمل اهتمام الباحثين في السنين الأولى من هذا القرن وقيامهم بمجموعة من الدراسات التي ركزوا عليها من خلالها على أثر العوامل المادية على الأداء الإنتاجي للأفراد، وتشير نتائج هذه الدراسات إلى أن درجة جودة أو سوء ظروف العمل المادية التي تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله وبالتالي درجة رضاه عن العمل، فمعدل دوران العمل ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية.¹

2- قياس رضا العميل الداخلي²:

إن معرفة اتجاهات الأفراد نحو العمل ليست بالعملية السهلة، لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة خلال الملاحظة، أو استنتاجها بدقة من خلال سلوك الفرد، فإلى حد كبير يعتمد في قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح به، أو لا يستطيع الإفصاح بصورة صادقة عما بداخله. ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين:

النوع الأول: المقاييس الموضوعية: تعتمد هذه المقاييس على وحدات قياس موضوعية حيث تقيس آثار الرضا الوظيفي بالآثار السلوكية له، أي بدراسة سلوكيات العمال الصادرة عن عدم الرضا، حيث يمكن قياس اتجاه العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب معينة مثل الغياب، معدل الاستقالة أو ترك الخدمة، معدل الحوادث عن العمل، وكذلك الشكاوي ومستوى إنتاج الموظف.

النوع الثاني: المقاييس الذاتية: أو المقاييس المباشرة، وهي التي تهدف للحصول على تقارير من طرف العاملين حول مستوى رضاهم الوظيفي وهي التي تعتمد على تصميم قائمة أسئلة تحتوي على مجموعة من الحاجات المختلفة التي تحاول معرفة ما يتيح العمل أو التي تع من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، وهي تكون عن طريق الملاحظة أو المقابلة الشخصية أو المقاييس وتعتبر المقاييس الأكثر شيوعاً وأقل تكلفة بشرط أن يحسن تصميم المقياس³.

¹ - منال البارودي، مرجع سابق ص 46.

² - نوال إسحاق أحمد الكندري، دور الرضا الوظيفي في العلاقات بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات التعليمية، نموذج لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة عين شمس كلية التجارة دولة الكويت، سنة 2016، ص 140 .

³ - نوال إسحاق أحمد الكندري، مرجع سابق، ص 140.

المطلب الثاني: رضا العميل الخارجي

أولاً: أساسيات رضا العميل الخارجي¹

1- مفهوم رضا العملاء:

يعد مفهوم رضا العملاء شائكا و معقدا، وعلى قدر كبير من الأهمية لأنه يمثل غاية المؤسسات بطريقة مباشرة من خلال تعاملها مع عملائها.

فقد تم تعريف الرضا على أنه إحساس بالرضا لدى العميل الخارجي بعد إتمام عملية الشراء المنتج أو الحصول على الخدمة، و ذلك بناء على توقعات الزبون.²

كما يعرف بأنه " مرتبط و شعور العملاء بالسعادة، الفرح، الارتياح، الإثارة و قبل كل شيء بالقبول".³ وعرفه كل من Ph.Kotler و B.Dubois " هو شعور العميل الناتج عن المقارنة بين خصائص المنتج مع توقعاته".⁴

حيث عرفه كل من (Anderson, Fomell and Lehmann) على أنه " تقييم عام يعتمد على خبرة الشراء و الاستهلاك الكلي لسلعة أو خدمة" و منه فالرضا هو قياس عام لمدى رضا أو اكتفاء العميل عامة بالنسبة لسلعة أو خدمة.⁵

و يمكن تعريفه على انه " إدراك العميل لمستوى إجابة المعاملات لحاجاته و توقعاته". من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا عبارة عن شعور و إحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة و توقعات العميل، و بذلك يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للرضا وهي⁶: التوقعات، الأداء الفعلي، التحقق/عدم التحقق.

¹ - محبوب سعدية، مرجع سابق، ص 118.

² -زاوش رضا، إدارة العلاقة مع الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق بجامعة المسيلة، سنة 2017، ص 85

³ - صفا فرحات، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس-سطيف-1، سنة 2020/2019، ص 118

⁴ - بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيكدة، رسالة ماجستير، علوم التسويق تخصص تسويق بجامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2007/2006، ص 113

⁵ - محبوب سعدية، علاقة التسويق الداخلي و التفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء، دراسة لعينة من المؤسسات الاستشفائية-سكرة-، أطروحة دكتوراه، قسم علوم تجارية بجامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2018/2017 ص 111

- مسعود كيسرى ، مسؤولية العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي، جامعة الجزائر -3- مجلة العلوم الاقتصادية و التسويق و العلوم

التجارية، 264 العدد 07/2012

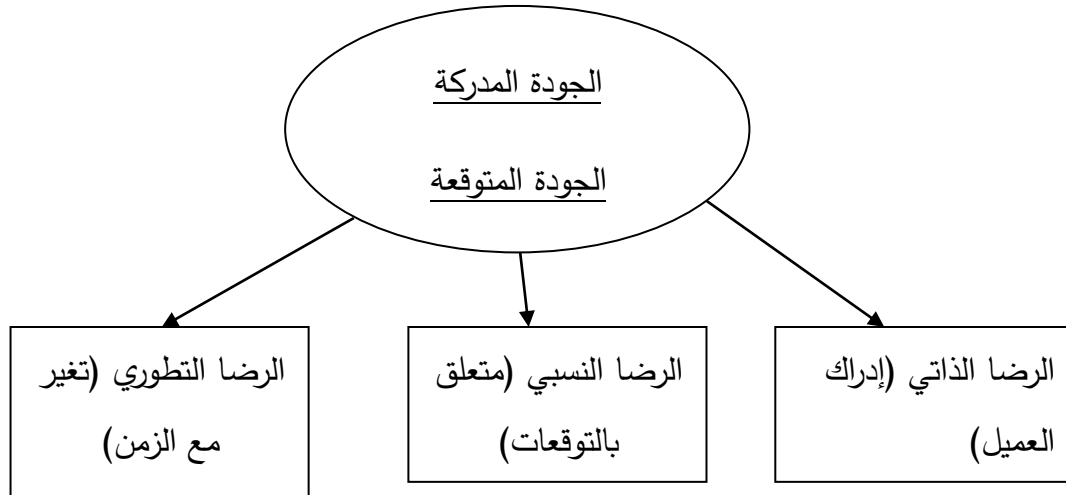
- 1- الأداء > التوقعات ← الملاجودة ← العميل غير راض.
- 2- الأداء = التوقعات ← الجودة ← العميل راض.
- 3- الأداء < التوقعات ← الجودة العالية ← العميل راض جدا.

وبذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعا من الارتباط العاطفي بين العميل و المؤسسة، و بالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء و الوفاء للمؤسسة.

2- خصائص رضا العميل الخارجي:

يمكن التعرف على الرضا من خلال الخصائص الثلاث المبينة في الشكل التالي¹:

الشكل رقم (1-02) : خصائص رضا العملاء



المصدر: بوعنان نور الدين، مرجع سابق، ص 114

و تتمثل خصائص الرضا فيما يلي:

- أ- الرضا الذاتي: يتعلق هنا رضا العميل بعنصرين أساسيين هما طبيعة التوقعات الشخصية للعميل من جهة و الإدراك الذاتي من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية و موضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة.

¹ - بوعنان نو الدين، مرجع سابق، ص 114-115

ب- الرضا النسبي: لا يتعلق الرضا النسبي بحالة مطلقة و إنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة عميلان يستعملان نفس الخدمة من نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة، و هذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة. فالمهم ليس أن تكون الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات العملاء.

ت- الرضا التطوري: يعتبر رضا العميل من خلال تطوير هاذين المعيارين، مستوى التوقع من جهة، و مستوى الأداء المدرك من جهة أخرى. فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، و ذلك بسبب زيادة المنافسة، و نفس الشيء بالنسبة للإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال عملية تقديم الخدمة. إن قياس رضا العميل، أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات عن طريق الأخذ في الحسبان جميع التغيرات الحاصلة.

3- أهمية الرضا

تهتم المؤسسات بشكل عام برضا العملاء و تسعى لتحقيقه بشكل مستمر كونه أحد مقومات لقائها في الأسواق، كما أن إشباع حاجات العملاء و تحقيق رضاهم يساعد المؤسسات في تحقيق موقع تنافسي في عالم تشدد فيه المنافسة، و كذا نجد اهتمام و زيادة الدراسات الخاصة بالعميل لذلك فإن متطلبات العميل و احتياجاته يجب إخضاعها بشكل دائم للدراسة من أجل اكتشافها و التعرف عليها ثم السعي لتلبيتها حاضرا و مستقبلا¹.

تحقق حالة الرضا جملة من المزايا للعميل و المؤسسة في نفس الوقت منها:²

- تعتبر ميزة في حد ذاتها للعميل كونها تعبر عن حالة الاستقرار النفسي اتجاه موضوع معين.
- يحقق ميزة تنافسية لأنه يسمح باستقرار برامج و خطط العمل خلال فترة زمنية و بالتالي تخفيض أعباء و تكاليف المؤسسة.

¹ - زاوش رضا، مرجع سابقن ص 86.

² - حاجي كريمة، تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، دراسة حالة، ملبنة الحضنة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة المنظمات، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2012، ص 39.

- تدفع مستويات الرضا العالية للعميل إلى تكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المؤسسة بالزبون و بالتالي يمكن أن تنشأ علاقة و اتصال دائم بينهما. الرضا يخلق حافز لدى العميل ليكون وفيا للمؤسسة أو العلامة.

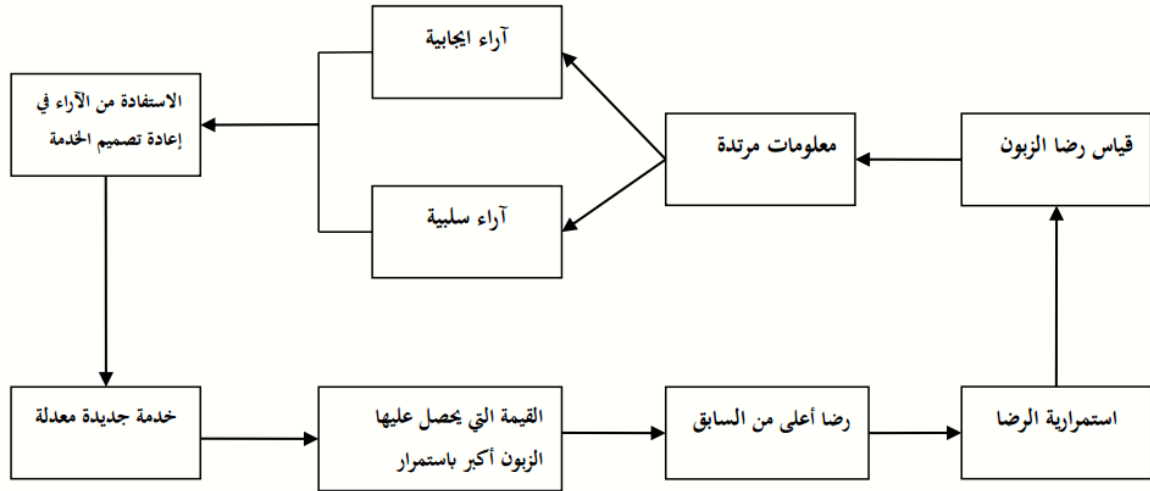
ثانيا: قياس رضا العميل الخارجي:

1- مفهوم قياس رضا العميل

و يقصد بقياس رضا العميل قياس كيف يكون سلوك المنتج الكلي (حزمة المنتج) أمام مجموع رغبات و حاجات العميل و توقعاته.و يعني أيضا هو تقييمه رضاه عن الخدمات المقدمة في البنك، و بمعرفة آراء الزبائن و احتياجاتهم، مما يسمح لها معرفة الإجراءات الفعالة الواجب اتخاذها من أجل الحفاظ عليهم و زيادة رضاهم.

و الشكل الموالي يوضح مراحل قياس رضا العميل.

الشكل رقم (1-03): مراحل قياس الرضا



المصدر: محبوب سعدية، مرجع سابق، ص 118

تتميز عملية قياس رضا العميل عن الخدمات المقدمة من رف العميل الداخلي بالحساسية، حيث تتطلب عمق السؤال (المعلومة) و التحليل و صحة النتائج. و ذلك بهدف تمكين المؤسسة من الاستفادة من هذه النتائج من أجل صنع القرار و اتخاذ التدابير الخاصة بتحسين ما تقدمه.

2- أساليب قياس رضا العميل:

يمكن تصنيف أساليب قياس رضا الزبون في مجموعتين رئيسيتين هما:¹

أ- بحوث التسويق: هو منهج نظامي لتصميم، و جمع، و تحليل، و تقديم التقارير للبيانات و النتائج

المتعلقة بموقف تسويقي معين يواجه المؤسسة الخاصة بجمع البيانات في بحوث التسويق:

- الملاحظة والمشاهدة.

- الجماعات التركيز.

- المسح الميداني.

- البيانات السلوكية.

- التجارب.

- المقابلات الشخصية.

- عصف الأفكار (العصف الذهني).

- أما الأدوات المعتمدة في بحوث التسويق فمنها: الاستبيانات، الأدوات النفسية، الأدوات الميكانيكية، المقياس الكمية، وغيرها من الأدوات التي يطول شرحها، لكن بوجه عام يمكن استخدام أساليب و أدوات بحوث التسويق سواء في تشخيص أو قياس الحاجات والرغبات والتوقعات للعملاء و كذلك في قياس مستوى الرضا الكلي.

ب- الشكاوي والمقترحات: يمكن استخدام أنظمة الشكاوي و المقترحات للتعرف على شكاوي العملاء غير

الراضين ومقترحاتهم حول الخدمات المختلفة التي يتلقونها ومعرفة الأسباب التي أدت إلى هذه الشكاوي

ومقترحاتهم لمعالجه المشاكل التي صادفتهم و أفضل الطرق التي تستخدم لتحسين جوده الأداء. و من عيوب

هذا النظام عدم كفاءته نظرا لعدم تقديم كافة العملاء شكاوي عندما يتعرضون للمشاكل البعض لا يشتكي أبدا

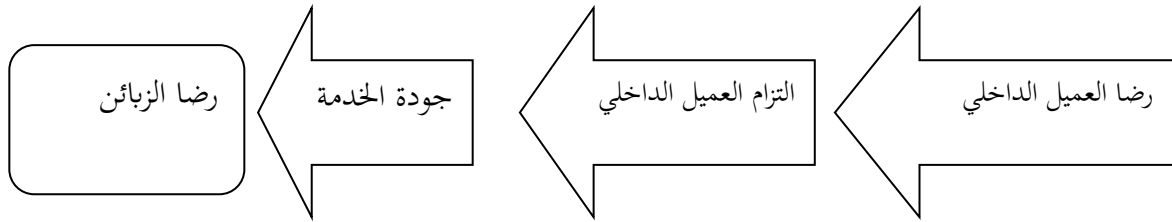
والبعض الآخر يشتكي لأصدقائه أو لأناس آخرين.

¹ - محبوب سعيدية، مرجع سابق، ص 119

المطلب الثالث: علاقة رضا العميل الداخلي برضا العميل الخارجي

العديد من الدراسات الميداني أظهرت قوة العلاقة بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي (جورج 1995، شنايدر 1985، جونسن 1998)، كما أوضحت أن التغييرات الايجابية في موقف واتجاهات الموظفين تؤدي إلى تغييرات ايجابية في رضا العميل الخارجي، وهذا ما يدل أن جهود التسويق الداخلي لها تأثير مضاعف وداعم للتسويق الخارجي من خلال علاقة رضا العميل الداخلي برضا العميل الخارجي للبنك. وفي دراسة لكل من (Vilares et Cohelo 2000) وجدوا أن رضا الموظف والتزامه له تأثير واضح على جودة الخدمة والشكل الموالي يوضح هذا الأمر.¹

الشكل (1-04) نموذج يوضح العلاقة بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي للبنك



المصدر: Catarina C, Employee satisfaction and customer satisfaction ; is There a Relationship, Guide star research white paper, February 2005, p20.

ومن خلال هذا النموذج يتضح أن رضا العميل الداخلي لا يؤثر فقط على الالتزام والولاء بل له تأثير بطريقة غير مباشرة على المتغيرات المتعلقة على المتغيرات الحرجة التي لها تأثير على رضا العميل الخارجي وخاصة المتغيرات المتعلقة بأبعاد الجودة.

أغلب الباحثين يذكرون مجموعة من الأسباب التي تفسر لماذا يؤثر رضا العميل الداخلي على رضا العميل الخارجي للبنك نذكر من بينها:

- موظفو الخط الأمامي لهم القدرة أو إمكانية التعرف على حاجات الزبون وبالتالي الاستجابة لها.
- الموظفون الراضون هم موظفون محفزون، أي لديهم قوة تدفعهم لبذل أقصى الجهود وتقديم أفضل عناية بالزبائن.

¹ - Catarina C, Employee satisfaction and customer satisfaction; is There a Relationship? Guide star research white paper, February 2005, P20.

- الموظف الراضي لديه القدرة في فهم حاجات ومتطلبات العميل الخارجي.

الحديث عن العلاقة بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي هو ليس فقط تفسيرها أو معرفة أسبابها بل هو بحث السبل و الاستعدادات التي يجب أن تقوم بها المنظمة لنجاح هذه العلاقة وبعبارة أخرى ما هي الإجراءات التنظيمية التي يجب أن تتخذها المنظمة من أجل الوصول إلى هذا المبتغى؟.

النموذج المقدم من طرف (Hee yoon, Beatty 2001) يوضح نوعين من الإجراءات التي تساهم

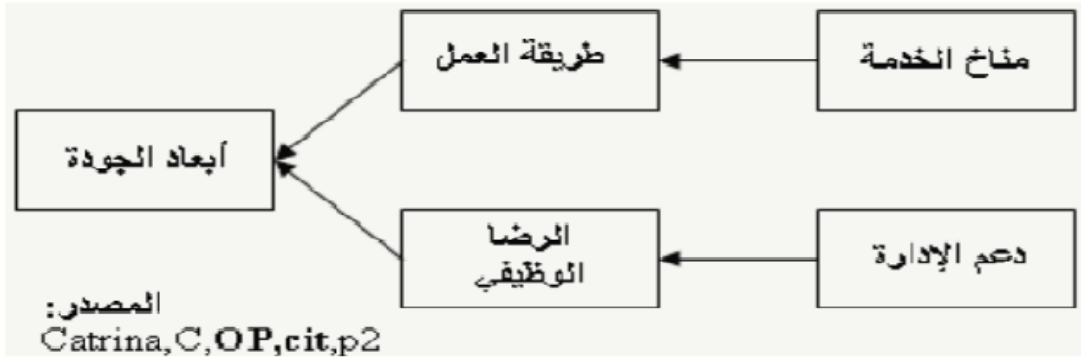
في تحقيق الرضا الوظيفي ويكون لها تأثير على أحد المتغيرات التي تؤثر على الرضا لدى الزبائن:¹

مناخ الخدمة: تصورات العميل الداخلي المشتركة حول قيم البنك.

دعم الإدارة: تعبر عن مدى مساندة البنك لعمليها الداخلي من خلال تطويرهم وتدريبهم، وكل الجهود التي تحسن من مستواهم ومعرفتهم وتزيد من ثقتهم وتقلل من ارتباكهم وقلقهم من الفشل أو الإخفاق في الأداء وتسليم الخدمة.

والشكل الموالي يوضح الأمر:

الشكل (1-05): تأثير الإجراءات التنظيمية على الرضا الوظيفي و الجودة



ويتضح من هذا النموذج أن مناخ الخدمة السائد في المنظمة يؤثر على طريقة العمل أي طريقة تصرف العاملين في خدمة الزبائن فقط، وهذه الأخيرة لها تأثير على مستوى وأبعاد الجودة ومن ثمة على مستوى رضا الزبائن، لأنها ببساطة مكشوفة للزبائن، بينما دعم الإدارة للموظفين له تأثير على طريقة العمل والرضا الوظيفي وبعبارة أخرى دعم الإدارة للموظفين سيزيد من مستوى رضاهم وتجعلهم أكثر تأهيلا

¹. - Catarina C, Référence précédente, p 21.

لتقديم أفضل ما يمكنهم فعله وهذا ما يظهر على تصرفاتهم وسلوكياتهم أثناء تقديم الخدمة وهذا ما يؤدي في النهاية إلى التأثير على مستوى الجودة ورضا الزبائن.

خلاصة الفصل الأول

العميل أولاً، رضا العملاء؛ العميل الداخلي و العميل الخارجي وجهان لعملة واحدة، العميل دائماً على حق...، كلها شعارات تؤكد أهمية رضا العميل الداخلي و رضا العميل الخارجي حيث أصبحت البنوك تولي أهمية بالغة لرضا العملاء فهم نقطة بداية و نهاية لها، فبقاء البنك واستمراره مرتبط بمدى رضاهم و المحافظة عليهم، وهذا ما جعل البنوك اليوم تخصص تكاليف كبيرة من أجل الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي، وسرعة التصدي للمشاكل التي تواجه العملاء الداخلي والخارجي وذلك من خلال وضع إستراتيجية واضحة المعالم تعمل على خدمة عملاء البنك، كما على البنك القيام بالعديد من الإجراءات و الأساليب لقياس رضا العملاء و كيفية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، بالإضافة إلى كيفية جلب عملاء جدد والبحث عن الأسباب المؤدية لرضا العملاء بهدف الاحتفاظ بهم وضمان رضاهم وولائهم.

**الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة
عين أزال 699 سطيف**

تمهيد:

بعد دراستنا النظرية لموضوع أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي، و العلاقة المتصلة بين هذه المفاهيم نظريا. نصل في هذا الفصل إلى محاولة إسقاط الجانب النظري على الواقع من خلال دراسة وكالة من وكالات بنك الفلاحة و التنمية الريفية و وتم اختيار وكالة عين أزال 699 المجمع الجهوي سطيف 019، و ذلك للتعرف على البنك وتطوره و الهيكل التنظيمي للوكالة.

قمنا في هذا الفصل بدراسة المتغيرات النظرية في الدراسة الميدانية على عينة من عمال بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699، سطيف، من خلال قيامنا بتصميم استبيان موجه للعاملين بالوكالة، واستقصاء للآراء حول الموضوع محل الدراسة.

قسمنا الفصل الثاني المعنون بعنوان الدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف؛
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية؛
- المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج؛

المبحث الأول : نظرة عامة حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف

سننظر في هذا المبحث إلى التعريف بالبنك ونشأته ومراحل تطوره وكذا مختلف الخدمات والوظائف التي يقوم بها بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف.

المطلب الأول : بطاقة تعريفية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف

أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر

بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية وطنية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي ويعد تاجر في علاقاته مع الغير حيث أعتبر بنك الفلاحة عند إنشائه وسيلة من وسائل سياسة الحكومة والتي ترمي إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، إذن فهو بنك متخصص مهمته تمويل القطاع الفلاحي والأنشطة المختلفة في الريف وذلك بقص تطوير الإنتاج الغذائي النباتي والحيواني على الصعيد الوطني.

إن بنك الفلاحة يندرج تلقائياً في قائمة البنوك التجارية باعتباره مؤسسة مالية وطنية فهو يتميز بأنه في أن واحد بنك الودائع "يقبل الودائع التجارية أو لأجل ويقرض الأموال بأجال مختلفة"، وبنك التنمية "يمنح قروضا متوسطة وطويلة الأجل تستهدف تكوين أو تجديد رأس المال الثابت"، وهو يعطي امتياز للمهن الحرة الفلاحية والريفية بمنح قروض بشروط أسهل (أي سعر فائدة أقل وضمانات أقل مما يفعله مع غيرها).

ثانياً: نشأة بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

تأسس بنك الفلاحة و التنمية الريفية "BADR" بموجب المرسوم رقم 82-206 المؤرخ بتاريخ 13 مارس 1982 (حسب الجريدة الرسمية رقم 11 المنشورة بتاريخ 16 مارس 1982) تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري BNA، و في شهر ماي من سنة 1986م.¹

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بكافة الأعمال المصرفية التقليدية؛ كقبول الودائع بمختلف العملات في شكل أوعية ادخارية متنوعة؛ تمويل المشروعات في قطاعات نشاط مختلفة، بعد أن كان نشاطه حصرا فقط على القطاع الفلاحي، تمويل عمليات التجارة الخارجية، تأسيس والإسهام في رؤوس أموال المشروعات، وإدارة وتسويق الإصدارات الجديدة للأوراق المالية، كما يقوم أيضا ببعض الخدمات المميزة لكبار العملاء؛

¹ بمقتضى المرسوم رقم 82-206 فالمؤرخ في 13/03/1982، الجريدة الرسمية رقم 11 المنشورة بتاريخ 16/03/1982

كقيامه بتعاملات سريعة في مجال التحويلات النقدية نتيجة اشتراكه في شبكة سويف الدولية¹، حفظ الممتلكات والوثائق الهامة للعملاء في خزائن خاصة. ويقدم البنك هذه الخدمات من خلال 39 مجمعا جهويا يندرج ضمنه 329 وكالة موزعين توزيعا ملائما عبر كامل التراب الوطني، ويحتوي على عدد معتبر من العاملين به قدر عددهم 7500 عامل ما بين إطار وموظف. كما أن للبنك تواجد كبير في الساحة المصرفية العالمية، وذلك من خلال علاقات ممتازة مع شبكة واسعة من البنوك المراسلة. يقدر رأس مال البنك حاليا ب 54 مليار دينار جزائري، بمقتضى العقد رقم 114 من سجل العقود الإدارية لسنة 2017، محرر من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الجزائر بتاريخ 2017/05/18، مسجل بمديرية الضرائب بتاريخ 2017/05/22، تم تعديل القانون الأساسي للشركة ذات الأسهم "بنك الفلاحة والتنمية الريفي" في مادته السادسة برفع رأسمالها الاجتماعي بمبلغ قدره واحد وعشرون مليار دينار جزائري (21.000.000.000,00 دج) عن طريق إصدار 21.000 سهم جديد بقيمة اسمية قدرها مليون دينار جزائري (1.000.000,00 دج) للسهم الواحد مكتتبه كلية من طرف الدولة ومملوكة من طرف الخزينة العمومية، لا تكتسي هذه الأسهم شكلا ماديا بل هي موضوع تسجيل في حساب الشركة، وهذا حسب محضر اجتماع جمعيتها العامة غير العادية المنعقدة بتاريخ 19 ديسمبر 2016، لاسيما اللائحة رقم (01) و(02) منه.²

المطلب الثاني : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف

أولا: لمحة عن تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف:

تعتبر ولاية سطيف من أهم الولايات الفلاحية، وبالتالي فهي تتسم باتساع النشاط الفلاحي والزراعي بحكم موقعها الاستراتيجي الهام، تضم هذه الولاية مجموعة من الفلاحين خاصة في مرحلة السبعينيات و بداية الثمانينات، و هذا ما دفع بالهيئة المعنية بالأمر إلى فتح وكالات فرعية على مختلف دوائر الولاية، ومن بينها وكالة عين أزال 699 بدائرة عين أزال التي أنشأت في شهر سبتمبر 1988م، يقع مقرها الاجتماعي بنهج الشهيد داود صالح وسط مدينة عين أزال، وتضم 26 عاملا ما بين إطار و موظف وعمال نظافة وأعاون أمن،

¹ - سويفت "SWIFT": جمعية الاتصالات المالية بين البنوك عبر العالم، وهي شبكة اتصالات مابين البنوك، تسهل عملية انتقال الأموال مابين الدول، أنشأت عام 1973 ببروكسل (بلجيكا)، وتضمن نقل عشرات الآلاف من الرسائل يوميا وذلك عبر أكثر من 3600 بنك في 86 دولة.

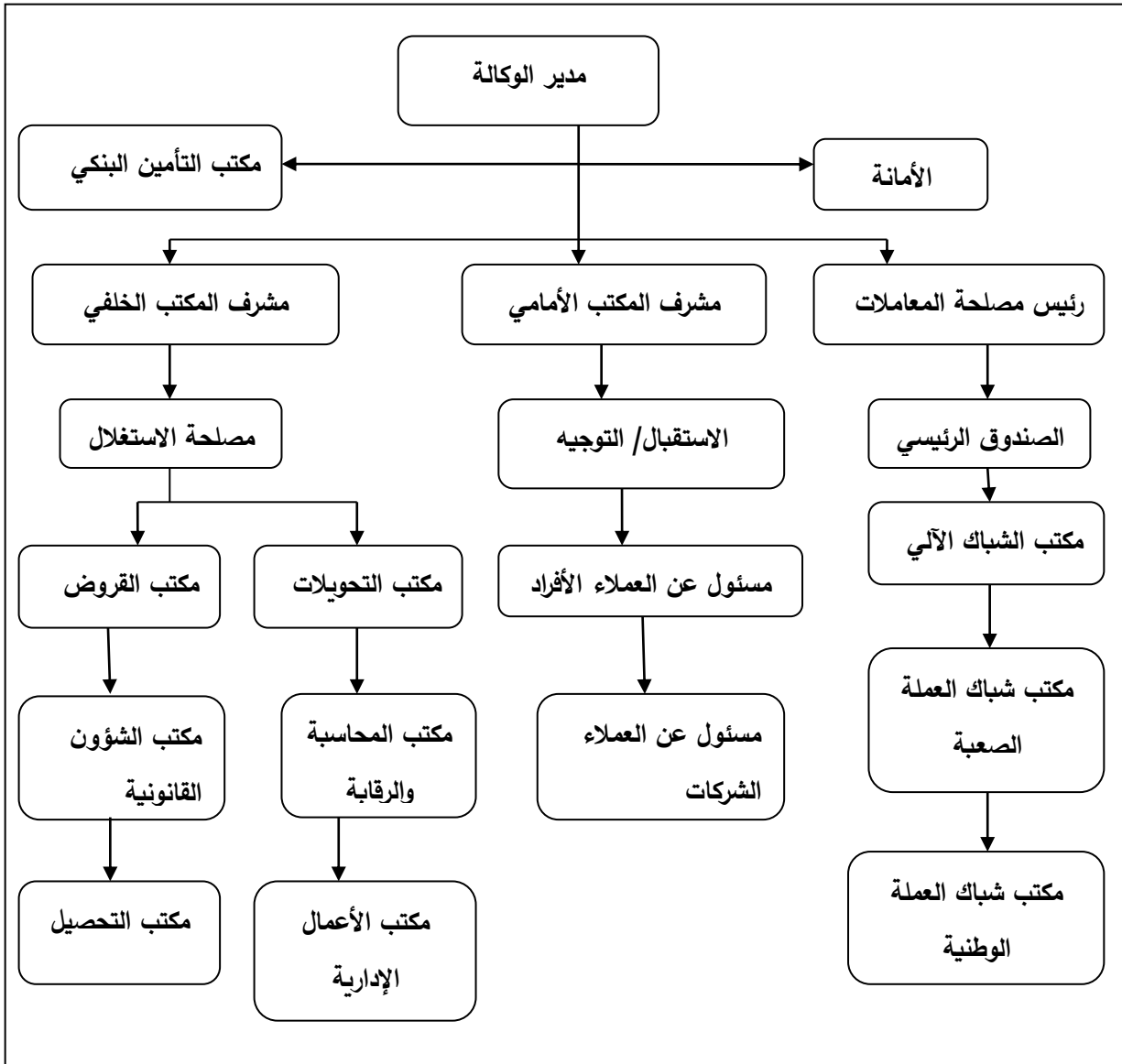
² - بمقتضى العقد رقم 114 من سجل العقود الإدارية لسنة 2017، محرر من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الجزائر بتاريخ 2017/05/18، مسجل بمديرية الضرائب بتاريخ 2017/05/22 .

حيث تتميز الوكالة بكفاءات بشرية مؤهلة أغلبها خريج الجامعات الجزائرية، غير أن مقر الوكالة و نظرا لكونه مبنى قديم لا يلبي احتياجات الزبائن و الموظفين، حيث سعى مدراء الوكالة و الممثلين النقابيين لرفع الانشغال للجهات الوصية لإنجاز مقر جديد يتماشى و متطلبات السوق المصرفية، وهو حاليا قيد الدراسة لإنشاء مقر جديد يحسن من سمعة و صورة البنك¹.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة 699

يمكن إيضاح الهيكل التنظيمي للوكالة من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (2-01) : الهيكل التنظيمي لوكالة بنك بدر عين أزال 699



- معلومات مقدمة من طرف مدير وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عين أزال 699¹

المصدر: من إعداد إدارة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة عين أزال 699.

من خلال الهيكل التنظيمي لبنك البدر المسيلة نلاحظ أنه يحتوي على مدير وكالة بما فيه الأمانة ومنه تتفرع إلى ثلاث مكاتب والمتمثلة في:

1. **مصلحة قطب المعاملات:** وتتضمن رئيس مصلحة قطب المعاملات حيث يقوم بالإشراف على مجموعة من العمال المتمثلة في مكتب الصندوق الرئيسي، مكتب الشباك الآلي، مكتب المعاملات بالعملة الصعبة، مكتب المعاملات بالعملة الوطنية،
2. **مصلحة المكتب الأمامي:** وتتضمن مشرف المكتب الأمامي حيث يقوم بالإشراف على مجموعة من العمال المتمثلة في مكاتب المكلفون بالزبائن وكذلك مكتب التوجيه والاستعلام.
3. **مصلحة المكاتب الخلفية:** وفيه رئيس مصلحة المكاتب الخلفية وتتضمن: مكتب القروض، مكتب التحويلات، مكتب المقاصة التقليدية والإلكترونية، مكتب الشؤون القانونية والمنازعات، مكتب المحاسبة والمالية، مكتب الأعمال الإدارية.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

سنحاول من خلال هذا المبحث عرض منهج وعينة الدراسة، ثم أسلوب جمع البيانات، بالإضافة لعرض الأدوات الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة وفي الأخير تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة للوصول للنتائج.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: - منهج الدراسة:

والمنهج هو: "مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول

من خلالها إلى تفسيرات أو نتائج"¹، وتماشياً مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة بالمنهج الوصفي

التحليلي، والذي يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة

عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"².

تم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات

لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة

ونهتم بوصفها وصفاً تفسيرياً دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبّرين عنها تعبيراً كميّاً وكميّاً

سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يقدم وصف رقمي ملموس

يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها¹.

01- حدود الدراسة (المكاني، الزمني، البشري):

¹- لويس كوهين، مناهج الدراسة العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، (ترجمة كوثر حسين كوجيك)، دار العربة للنشر، القاهرة، مصر، ، ط1، سنة 1990 ص62.

²-عمار بوحوش، وآخرون، مناهج الدراسة العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000، ص 32.

¹- دمام عواطف ، مطبوعة جامعية في مساق حلقة الدراسة، المستوى الثانية ماستر توجيه وإرشاد، قسم علم النفس وعلوم التربية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة محمد بوضياف - المسيلة- ، السنة الجامعية 2016-2017. ص42

يعتبر تحديد مجال الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في الدراسة الميدانية ولقد اتفق العديد من الباحثين والمتخصصين في مناهج الدراسة العلمي على أن لكل دراسة ميدانية ثلاث مجالات أو حدود رئيسية وهي (المكاني، الزمني، البشري):²

أ-المجال المكاني(الجغرافي)

ونقصد به المجال الذي تمت فيه الدراسة الميدانية وقد وقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف.

ب- المجال الزمني : بعد تصميم استمارة الاستبيان المتعلقة بموضوع الدراسة تم توزيع الاستبيان وامتدت عملية من 10 جوان 2021 إلى 17 جوان 2021 وبعدها تم الشروع في تحليل البيانات المستجوبين.

ج- المجال البشري: تمثل المجال البشري في الفئة المستهدفة من مجتمع الدراسة والمتمثلة في العميل الداخلي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف من خلال أخذ عينة عشوائية من أفراد المجتمع. **ثانيا- مجتمع الدراسة:**

يعرف مجتمع الدراسة بأنه:"جميع المفردات التي تتوافر فيها خصائص المطلوب دراستها" ويعرف أيضاً بأنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة، وتشارك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات حولها"³

وبالتالي فإن مجتمع هذه الدراسة يتمثل في العميل الداخلي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف.

ثالثا- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس خصائصه الأصلية التي تنتمي إليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد من الأشخاص للدراسة يمثلون ذلك المجتمع حيث تبدأ أية دراسة إحصائية بجمع البيانات الخام المتوفرة بإحدى الطرق.

² - محمد شفيق،الدراسة العلمية،الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 53.

³ - خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة، منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة البويرة، العدد

23ديسمبر 2017، ص 280-294

كما وضحنا سابقا فإن هذه الدراسة الميدانية ستتم على عينة من أفراد المجتمع من العملاء الداخليين لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 69 سطيف، حيث وزعت على عمال الوكالة وهذا من أجل استطلاع آرائهم حول موضوع الدراسة، حيث بعد الضبط النهائي للاستبيان، قمنا بتوزيع 26 استبيان المقدر بعدد عمال الوكالة وتم باسترجاع 26 استبيان الموزعة عليهم أي بنسبة استرجاع بلغت (100%).

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

أولاً: الأدوات المستخدمة في الدراسة :

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالدراسة والتي تصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتتمثل فيما يلي:

➤ **الوثائق والسجلات:** حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة وإمكانياتها والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

➤ **الاستبيان:** "يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المستجوبين عبر البريد أو وسيلة أخرى تلبى الغرض المطلوب من الاستبيان"¹.

01- تصميم الاستبيان:

لتصميم الاستبيان لا بد من تحديد أهداف في ضوء إشكالية الدراسة وتحويلها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية؛ حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب الإشكالية ثم يتم إسقاطه على فرضيات الدراسة ومن أجل الإجابة عن هذه الفرضيات من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية وللحصول على البيانات وجمعها وتحليلها فإنه تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات وروعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم طرحه من الدراسات السابقة.

¹ - طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية (منظور إحصائي)"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط <http://dspace.univ-bouira.dz> ص: 28، تاريخ الإطلاع يوم 2021.05.22 على الساعة (21.30 ليلا).

ومراعاة لبعض النقاط كوضوح العبارات وسهولة فهمها، وتم عرضه ومراجعته مع الأستاذ المشرف وقمنا ومن خلال آرائه بتصحيح وتغيير بعض العبارات وهذا من أجل التأكد من أنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه أي مدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها.

وفي ضوء اقتراحاته والتعديلات التي طلبها المشرف خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 35 عبارة وتضمن الاستبيان الأقسام التالية: القسم الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والقسم الثاني قسم إلى جزأين؛ الجزء الأول يتعلق بأبعاد رضا العميل الداخلي أما الجزء الثاني فيتعلق برضا العميل الخارجي.

02- شرح مقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان:

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكرت (Likert Scale) (*) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وفي دراستنا فانه استخدمنا نفس المقياس ويرمز لها رقميا خلال إدخال البيانات في برنامج (SPSS) بـ (1,2,3,4,5) على التوالي:

جدول رقم (2-01): توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة/الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

*- مقياس ليكرت: "يعود أساس ظهور هذا المقياس إلى الباحث "Resis Likert" وهو مقياس نفسي يستخدم عموما في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعا في الاستخدام خاصة في البحوث النفسية، وعند الإجابة على مقياس ليكرت يقوم المبحوثين بتحديد مستوى موافقتهم على بنود التي تضمنها الاستبيان... ويعرف البند وفقا لمقياس ليكرت بأنه عبارة بسيطة يتم سؤال المبحوث للتقييم وذلك اعتمادا على المعايير الدراسة أو الشخصية والتي يمثلها ورؤيته المسبقة حول ذلك، وبشكل عام فإن مستوى الموافقة أو عدم الموافقة هو ما يتم قياسه في هذا المقياس... وفي الغالب يتكون مقياس ليكرت من خمسة مستويات مرتبة يطلب الإجابة عليها" نقلنا عن المرجع طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي" -، معتمدة من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014. ص 28، ص 51.

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة¹ لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية: **المدى العام** وهو يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) على النحو التالي: $4 = (1-5) =$ وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على النحو التالي: $0.8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة [1]، $1.80 = 1 + 0.80$ نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة وفيما يلي مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان وأيضاً مستويات توفر المتغيرات الدراسة:

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1.80 - 1] فان هذا يعني أن درجة الموافقة عليها تمثل درجة منخفضة جداً.	[1.80 - 1]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [2.60 - 1.81] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة.	[2.60 - 1.81]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [3.40 - 2.61] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة.	[3.40 - 2.61]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [4.20 - 3.41] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية.	[4.20 - 3.41]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [5 - 4.21] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جداً.	[5 - 4.21]

إضافة إلى تحديد الاتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضاً نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما.

¹ طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية (منظور إحصائي)"، مرجع سبق ذكره ص 111-110.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات.

بعد جمع الاستبيان الموزع قمنا بتفريغهِ وتحليله من خلال البرنامج المعروف بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. (SPSS) Statistical Package for Social Science والذي يستعمل بكثرة في إجراء التحليلات الإحصائية بكافة أشكالها كالإحصاءات الوصفية والارتباط والانحدار مما يساعد في فهم وتحليل المعلومات اللازمة لأجل اتخاذ القرارات الرشيدة. وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- اختبار ثبات وصدق المقياس باستخدام ألفا كرونباخ. Cronbach's Alpha
- 2- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
- 3- اختبار كولمجروف سميير نوف للتأكد من أن المقياس يتبع التوزيع الطبيعي أم لا يتبع التوزيع الطبيعي.
- 4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على التساؤل الفرعي.
- 5- اختبار T-TEST لعينة واحدة لاختبار الفرضية الأولى والثانية.
- 6- الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها.

المطلب الأول: صدق وثبات الاستبانة.

أولاً: الصدق البنائي لمحاوَر الدراسة:

يَعْرِفُ الصدق في مجال البحوث العلمية بأنه صدق اختبار صحة تلك البحوث وفقاً للمعايير الخاصة بها، وموافقة أكبر قدر ممكن من تلك المعايير، لذلك يعدُّ الصدق نسبياً لكل بحثٍ علمي، وتُنتج البحوث العلمية استدلالات ونتائج معينة لها ثلاثة خصائص؛ أولها مناسبتها للبحث، ومعناها، وفائدتها، وتكمن أهمية الصدق بإثبات الأدلة الحقيقة التي تدعم تلك الاستدلالات.

الجدول رقم (2-02): نتائج معاملات بيرسون بين المتغير المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى

المعنوية $0.05 \leq \alpha$

رضا العميل الداخلي	رضا العميل الخارجي	المجموع الكلي		
1	0,213	0,825	معامل الارتباط بيرسون	رضا العميل الداخلي
	0,297	0,000	مستوى الدلالة	
26	26	26	عدد الأوراق الموزعة	
0,213	1	0,727	معامل الارتباط بيرسون	رضا العميل الخارجي
0,297		0,000	مستوى الدلالة	
26	26	26	عدد الأوراق الموزعة	
0,825	0,727	1	معامل الارتباط بيرسون	المجموع الكلي
0,000	0,000		مستوى الدلالة	
26	26	26	عدد الأوراق الموزعة	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة

0.05

يبين الجدول رقم (01) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفترات الاستبانة و الذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ،حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وأن معاملات الارتباط لكل محور كانت قوية وقريبة من الواحد (1).

ثانيا: ثبات الاستبانة.

يقصد به أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتائج حتى أن أعدنا توزيعه أكثر من مرة، لكن بنفس الظروف والشروط السابقة، أي بعبارة أخرى استقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغيرها ثم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات وفي نفس الفترات الزمنية. لتحديد درجة ثبات الاستبيان، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ alpha Cronbach's والذي يعتبر أكثر المعاملات شيوعا واستخداما في مثل هذه الدراسات، وظهرت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (2-03): معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	عدد الفقرات
0,764	35

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

من الجدول أعلاه يتبين أن الاستبيان له معامل ثبات عالي، حيث كانت 0.764، مما يدل على صدق وثبات أداة الدراسة، وبالتالي يمكن اعتمادها.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي.

حتى يمكن لنا الاعتماد على البيانات التي تم استقصاؤها من إجابات أفراد العينة في إثبات أو نفي فرضيات البحث، كان لابد لنا من استخدام اختبار (Kolmogorov - Smirnov) لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، فقد كانت قيمة Sig لمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 5%، مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. يكون التوزيع طبيعيا إذا كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) والجدول التالي يوضح قيم SIG لكل محور من المحاور محل الدراسة:

الجدول رقم (2-04): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	Sig
رضا العميل الداخلي	0.331
رضا العميل الخارجي	0.341
المجموع الكلي	0.967

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

المطلب الثاني: تحليل الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة.

وهي الخصائص الهيكلية لأفراد مجتمع الدراسة وفيما يلي توضيح لنتائجها:

أولاً: الجنس:

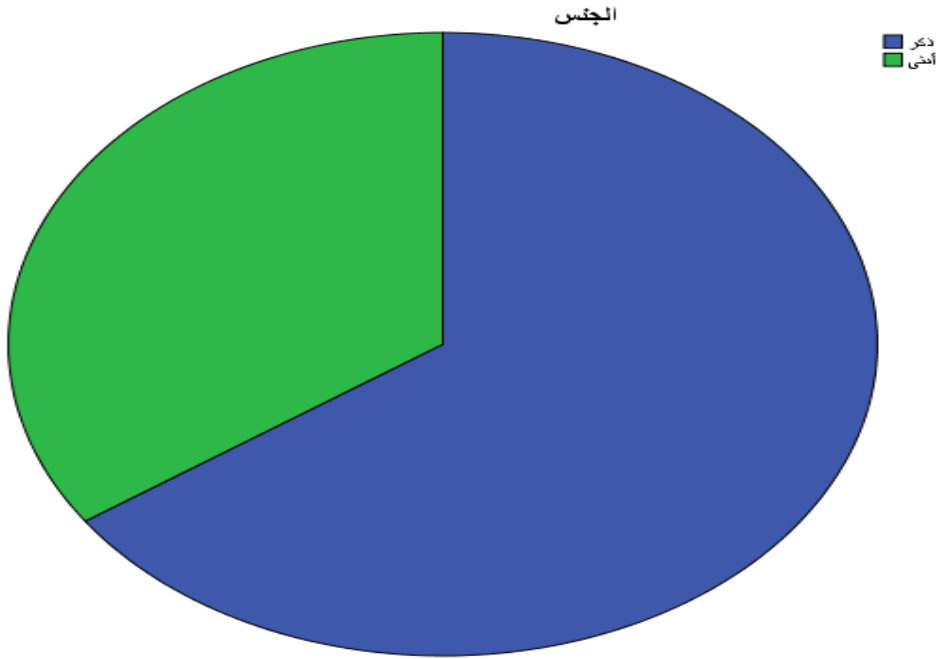
الجدول رقم (2-05): توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	17	65.4%
أنثى	9	34.6%
المجموع	26	100%

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتضح من الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تغلب عليها الذكور حيث يمثلون 65.4% ويمثل الإناث 34.6% من المجتمع، ما يدل على سيطرة العنصر الذكوري على العنصر الأنثوي في عينة الدراسة وهذا من المعتاد ويدل على أن المؤسسة تستقطب وتهتم بالعنصر الذكوري أكثر وشكل التالي يمثل توزيع الجنس:

الشكل رقم (2-02): توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس.



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

ثانيا: العمر:

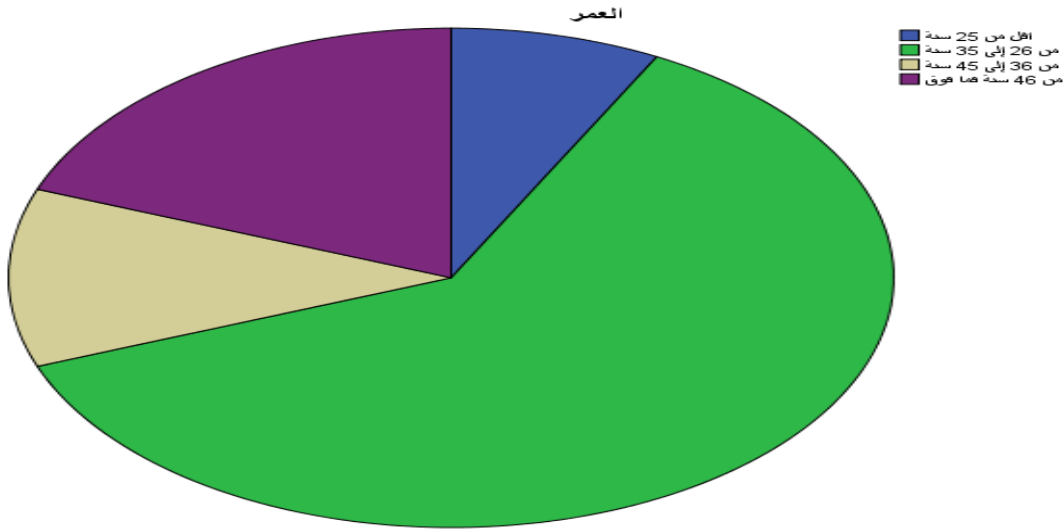
الجدول رقم (2-06): توزيع عينة البحث حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	2	7.7%
من 26 إلى 35 سنة	16	61.5%
من 36 إلى 45 سنة	3	11.5%
من 36 سنة فما فوق	5	19.2%
المجموع	26	100%

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتضح من الجدول أعلاه أن عينة الدراسة اغلبها من فئة أعمارهم من 26 إلى 35 سنة وهذا ما دلت عليه الدراسة حيث مثلت هذه الفئة النسبة الأكبر أي: 61.5% من المجتمع، وهي الفئة التي تغلب في المؤسسة، وهذا يوضح أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الفئة متوسطة العمر. ونوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-03): توزيع عينة البحث حسب متغير العمر.



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

ثالثاً: المؤهل العلمي.

الجدول رقم (2-07): توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.

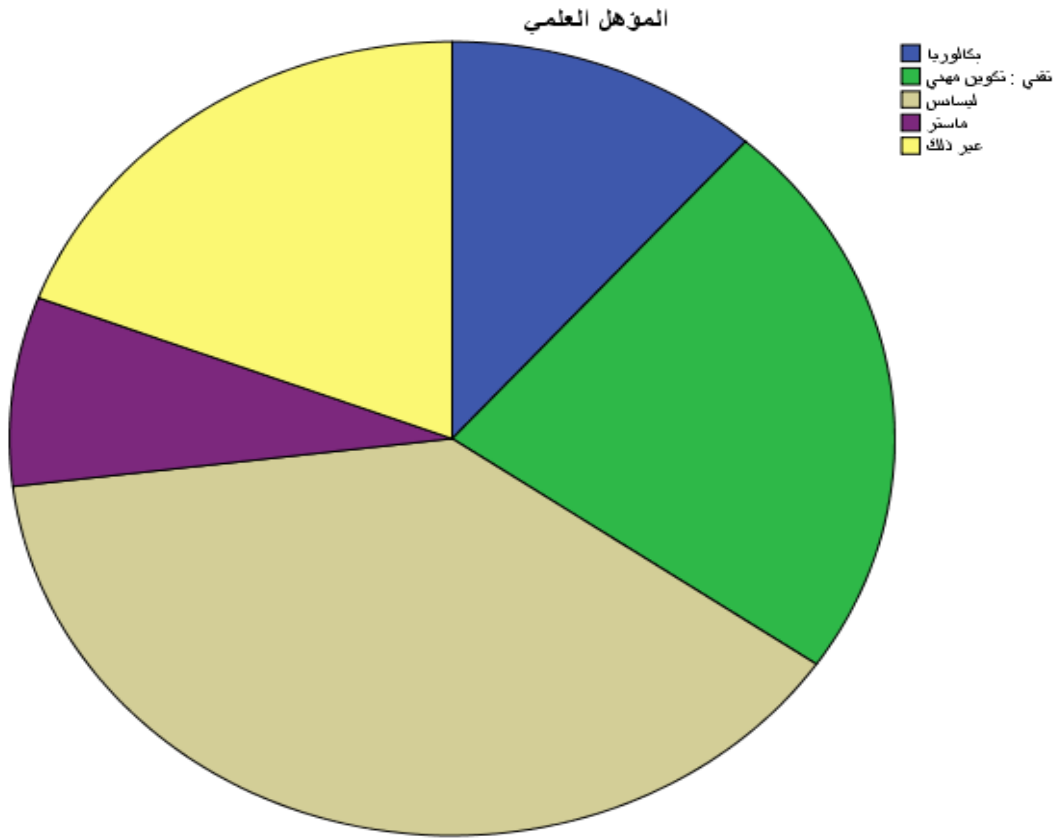
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريا	3	11.5%
تقني (تكوين مهني)	6	23.1%
ليسانس	10	38.5%
ماستر	2	7.7%
دراسات عليا	0	0%

غير ذلك	5	19.2%
المجموع	26	100%

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

نلاحظ من جدول أعلاه أن اغلب أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة ليسانس حيث مثلوا أعلى نسبة 38.5% ثم يليهم الأفراد المتحصلين على شهادة تقني حيث مثلت نسبة 23.1%، مما يدل على أن عمال المؤسسة مستواهم جيد. والشكل التالي يبسط النتائج:

الشكل رقم (2-04): توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

رابعاً: الخبرة المهنية.

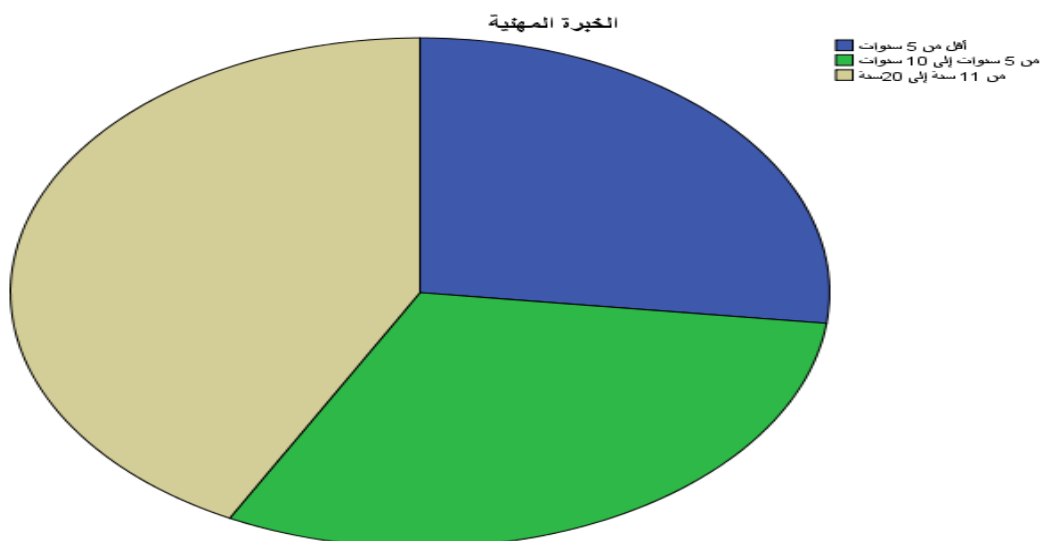
الجدول رقم (2-08) توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية.

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
26,9%	7	أقل من 5 سنوات
30,8%	8	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
42,3%	11	من 11 سنة إلى 20 سنة
100%	26	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

نلاحظ من جدول أعلاه أن اغلب أفراد عينة الدراسة خبرتهم من 11 إلى 20 سنة حيث مثلوا أعلى نسبة 42.3% ثم يليهم الأفراد الذين خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات حيث مثلت نسبة 30.8%، مما يدل على أن عمال المؤسسة لديهم خبرة في مجالهم و على دراية بمتطلبات عملهم و هذا ينعكس إيجاباً على المؤسسة. والشكل التالي يبسط النتائج:

الشكل رقم (2-05): توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

خامسا: المستوى الوظيفي.

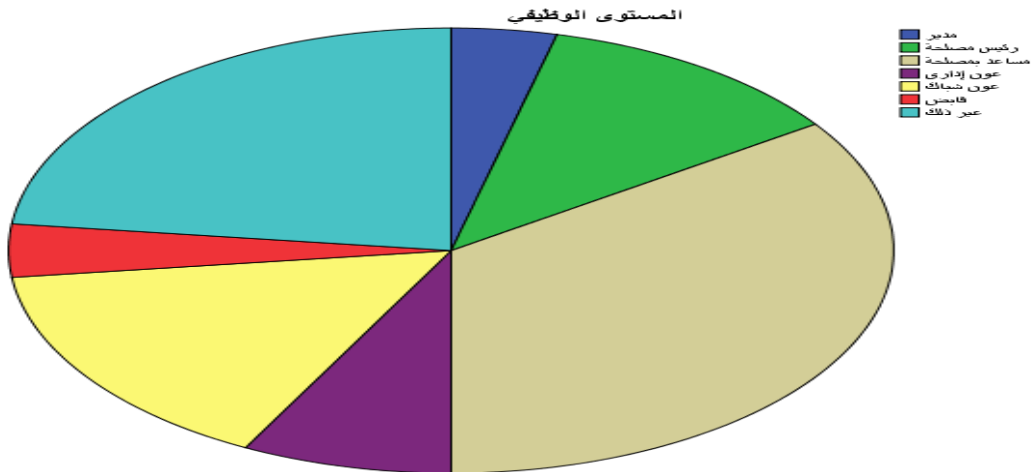
الجدول رقم (2-10): توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي.

العمر	التكرار	النسبة
مدير	1	3,8%
رئيس مصلحة	3	11,5%
مساعد بمصلحة	9	34,6%
عون إداري	2	7,7%
عون شباك	4	15,4%
قابض	1	3,8%
غير ذلك	6	23,1%

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يوضح الجدول أن عينة الدراسة وزعت على مختلف المستويات الوظيفية، مما ينكس إيجابا على الدراسة حيث أنها شملت جميع المستويات، وغلبت عليها فئة مساعد مصلحة حيث مثلوا نسبة 34,6% من المجموع الكلي للعينة. والشكل التالي يوضح النسب:

الشكل رقم (2-06): توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي.



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

المطلب الثاني: تحليل النتائج.

لتحليل الجزء الثاني من استبيان تم الاعتماد على معيار المتوسط الحسابي لاختيار درجة الموافقة على كل عبارة في الاستبيان، كما تم الاعتماد أيضا على الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطات الحسابية.

وفيما يلي عرض التكرارات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول رضا العميل الداخلي.

المحور الأول: تحليل بيانات محور رضا العميل الداخلي.

الجدول رقم (2-11): تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة حول رضا العميل الداخلي.

الرقم	العبارة	التكرار			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	يلبي أجرك احتياجاتك الأساسية لك ولأسرتك.	0	8	3	15
02	يتناسب أجرك مع مع جهدك المبذول.	0	10	8	8
03	سياسة الأجور المتبعة عادلة.	0	13	4	9
04	قيمة الأجر تتناسب مع حجم العمل الإضافي.	9	10	5	2
05	تقدر لزملائك الجهد الذي يبذلونه في العمل.	0	1	0	25
06	الإدارة تشركك في اتخاذ القرارات.	7	1	4	13
07	أنظمة وقوانين العمل في البنك تطبق على الجميع دون تمييز.	2	3	10	11
08	يحرص البنك على مشاركتك في دورات تدريبية من أجل الترقية.	7	6	7	6

0	18	4	2	2	09 شهادات ومؤهلات العامل لها أولوية في الترقية.
0	11	10	3	2	10 أنت راض على طرق الترقية في البنك.
1	24	1	0	0	11 توجد ثقة وتعاون متبادل بين المشرف والموظف.
0	23	3	0	0	12 تحظى بالاحترام والتقدير من طرف المشرف.
0	20	4	2	0	13 المعايير التي يتم على أساسها اختيار المشرفين تؤثر إيجابيا في بيئة العمل
1	25	0	0	0	14 تعمل ضمن فريق عمل محدد.
1	16	9	0	0	15 وجودك ضمن فريق عمل يشعرك بالارتياح.
0	9	9	8	0	16 أنت راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين.
0	22	2	2	0	17 يتم العمل بينك وبين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل.
0	12	12	2	0	18 يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز.
0	8	12	5	1	19 طول ساعات العمل تشعرك بالانزعاج.
0	1	4	16	5	20 تعتبر أوقات الراحة كافية.
0	0	0	21	5	21 يوفر البنك مناخ آمن من الأخطار المهنية والأضرار الصحية.
0	0	2	17	7	22 تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك.

23	يوفر البنك النقل من وإلى موقع البنك	22	3	0	0	1
----	-------------------------------------	----	---	---	---	---

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

البعد الأول: الأجر.

الجدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد الأجر.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
1	يلبي أجرك احتياجاتك الأساسية لك ولأسرتك.	0.919	3.27	محايد
2	يتناسب أجرك مع جهدك المبذول.	0.845	2.92	محايد
3	سياسة الأجور المتبعة عادلة.	0.925	2.85	محايد
4	قيمة الأجر تتناسب مع حجم العمل الإضافي.	0.938	2.00	غير موافق
البعد الأول: الأجر				محايد
		0.70171	2.7596	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه ببيان أن أفراد العينة محايدة نحو بعد الأجر أي متحيضة عن الإجابة

ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (2.7596) وانحراف معياري (0.70171) كانت

بدرجة محايد حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

البعد الثاني: محتوى العمل.

الجدول رقم (2-13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد محتوى العمل.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
5	تقدر لزملائك الجهد الذي يبذلونه في العمل.	0.392	3.92	موافق
6	الإدارة تشركك في اتخاذ القرارات.	1.356	3.00	محايد
7	أنظمة وقوانين العمل في البنك تطبق على الجميع دون تمييز.	0.925	3.15	محايد
البعد الثاني: محتوى العمل				محايد
		0.67279	3.3590	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة محايدة نحو بعد محتوى العمل أي متحيزة عن الإجابة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.3590) وانحراف معياري (0.67279) كانت بدرجة محايد حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.
البعد الثالث: فرص الترقية.

الجدول رقم (2-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد فرص الترقية.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
8	يحرص البنك على مشاركتك في دورات تدريبية من أجل الترقية.	1.140	2.46	غير موافق
9	شهادات ومؤهلات العامل لها أولوية في الترقية.	0.948	3.46	موافق
10	أنت راض على طرق الترقية في البنك.	0.925	3.15	محايد
البعد الثالث: فرص الترقية				
		0.66615	3.0256	محايد

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة محايدة نحو بعد فرص الترقية أي متحيزة عن الإجابة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.0256) وانحراف معياري (0.66615) كانت بدرجة محايد حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.
البعد الرابع: نمط الإشراف.

الجدول رقم (2-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد نمط الإشراف.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
11	توجد ثقة وتعاون متبادل بين المشرف والموظف.	0.283	4.00	موافق
12	تحظى بالاحترام والتقدير من طرف المشرف.	0.326	3.88	موافق
13	المعايير التي يتم على أساسها اختيار المشرفين تؤثر إيجابيا	0.618	3.69	موافق

			في بيئة العمل
موافق	3.8590	0.31514	البعد الرابع: نمط الإشراف

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة موافقة نحو بعد نمط الإشراف ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.8590) وانحراف معياري (0.31514) كانت بدرجة موافق حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

البعد الخامس: جماعة (فرق) العمل

الجدول رقم (2-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد محتوى العمل.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
14	تعمل ضمن فريق عمل محدد.	0.196	4.04	موافق
15	وجودك ضمن فريق عمل يشعرك بالارتياح.	0.549	3.69	موافق
16	أنت راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين.	0.824	3.04	محايد
17	يتم العمل بينك وبين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل.	0.587	3.77	موافق
	البعد الخامس: جماعة (فرق) العمل	0.35518	3.6346	موافق

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة موافقة نحو بعد جماعة (فرق) العمل ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.6346) وانحراف معياري (0.35518) كانت بدرجة موافق حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

البعد السادس: ساعات العمل.

الجدول رقم (2-17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد ساعات

العمل.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
-------	---------	-------------------	-----------------	---------

18	يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز.	0.637	3.38	محايد
19	طول ساعات العمل تشعرك بالانزعاج.	0.824	3.04	محايد
20	تعتبر أوقات الراحة كافية.	0.720	2.04	غير موافق
البعد السادس: ساعات العمل				
		0.43442	2.8205	محايد

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة محايدة نحو بعد ساعات العمل أي متحيزة عن

الإجابة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (2.8205) وانحراف معياري (0.43442) كانت بدرجة محايد حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

البعد السابع: ظروف العمل المادية.

الجدول رقم (2-18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد ظروف العمل المادية.

الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النتيجة
21	يوفر البنك مناخ آمن من الأخطار المهنية والأضرار الصحية.	0.402	1.81	غير موافق
22	تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك.	0.567	1.81	غير موافق
23	يوفر البنك النقل من وإلى موقع البنك	0.827	1.27	غير موافق بشدة
البعد السابع: ظروف العمل المادية				
		0.39245	1.6282	غير موافق بشدة
المحور الأول: رضا العميل الداخلي				
		0.30080	3.0124	محايد

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة غير موافقة نحو بعد ظروف العمل المادية ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (1.6282) وانحراف معياري (0.39245) كانت بدرجة غير موافق حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

ومنه و حسب الجدول أعلاه يتبين أن أفراد العينة محايدة نحو المحور الأول رضا العميل الداخلي أي متحيزة عن الإجابة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.0124) وانحراف معياري (0.30080) كانت بدرجة غير محايد حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

المحور الثاني:تحليل بيانات محور رضا العميل الخارجي.

الجدول رقم (2-19):تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة حول رضا العميل الخارجي.

الرقم	العبارة	التكرار				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
24	يؤكد البنك أن الاهتمام بالزبون أهم من إنجاز عمل آخر.	0	1	9	16	0
25	زبائن البنك الحاليين يساهمون في جلب زبائن جدد.	0	2	13	9	2
26	هدف البنك هو الزيارة المتكررة من طرف الزبون.	0	2	1	21	2
27	يستطيع موظفو البنك ضبط النفس في المواقف الصعبة.	0	0	2	21	3
28	يحظى الزبون بحسن الاستقبال من طرف موظفي البنك.	0	0	0	26	0
29	يتعامل البنك بعدالة مع جميع العملاء.	0	3	11	12	0

0	22	4	0	0	علاقة موظفي البنك مع العميل الخارجي علاقة طيبة على الدوام.	30
0	15	11	0	0	من أولويات البنك الاستجابة السريعة للرد على شكاوي الزبائن.	31
0	25	1	0	0	يهتم موظفو البنك بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم.	32
18	8	0	0	0	يتعامل موظفو الوكالة بسرية تامة مع تعاملات ومعلومات الزبائن .	33
2	24	0	0	0	يعتبر الزبون هو الملك بالنسبة للبنك وموظفيه.	34
0	21	3	2	0	زبائن الوكالة راضين على الخدمات المقدمة.	35

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

الجدول رقم (2-20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة.

النتيجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العبارة	الرقم
موافق	3.58	0.578	يؤكد البنك أن الاهتمام بالزبون أهم من إنجاز عمل آخر.	24
موافق	3.42	0.758	زبائن البنك الحاليين يساهمون في جلب زبائن جدد.	25
موافق	3.88	0.653	هدف البنك هو الزيارة المتكررة من طرف الزبون.	26
موافق	4.08	0.392	يستطيع موظفو البنك ضبط النفس في المواقف الصعبة.	27
موافق	4.00	0.000	يحظى الزبون بحسن الاستقبال من طرف موظفي البنك.	28
محايد	3.35	0.689	يتعامل البنك بعدالة مع جميع العملاء.	29
موافق	3.85	0.368	علاقة موظفي البنك مع العميل الخارجي علاقة طيبة على	30

			الدوام.	
31	من أولويات البنك الاستجابة السريعة للرد على شكاوى الزبائن.	0.504	3.58	موافق
32	يهتم موظفو البنك بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم.	0.196	3.96	موافق
33	يتعامل موظفو الوكالة بسرية تامة مع تعاملات ومعلومات الزبائن.	0.471	4.68	موافق بشدة
34	يعتبر الزبون هو الملك بالنسبة للبنك وموظفيه.	0.272	4.08	موافق
35	زبائن الوكالة راضين على الخدمات المقدمة.	0.604	3.73	موافق
	المحور الثاني: رضا العميل الخارجي.	0.24740	3.8686	موافق

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20).

يتبين من خلال الجدول أعلاه ببيان أن أفراد العينة موافقة نحو محور رضا العميل الخارجي ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي لهذا المحور والذي بلغ (3.8686) وانحراف معياري (0.24740) كانت بدرجة موافق حسب سلم ليكرت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة.

المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات.

يتم اختبار الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول توجد علاقة ارتباط بين رضا العميل الخارجي والبعد المقصود، من وجهة نظر عينة الدراسة. مع المتوسط الحسابي للأداة وهو على مقياس سلم ليكرت الخماسي، حيث يتم مقارنة مستوى الدلالة الخاص بكل بعد مع مستوى الدلالة 0.05.

نقول أن هناك علاقة ارتباط أو أن هناك تأثير في حالة ما إذا كان مستوى الدلالة الخاص بالبعد المدروس أقل من أو يساوي 0.05 و العكس صحيح.

أي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة في حالة ما إذا كان مستوى الدلالة الخاص بالبعد أكبر من 0.05 و العكس صحيح.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (21-2): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رضا العميل الخارجي وبعد الأجر.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	0.069	6.731	0.00	معنوي
B	1.461	-1.066	0.297	معنوي
معامل الارتباط R	0.213			
معامل التحديد R^2	0.045			
اختبار (F)	1.135			
مستوى الدلالة	0.297			النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.213) مما يدل على أنه يوجد ارتباط قوي به بين رضا العميل الخارجي ورضا العميل الداخلي.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.297) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج

ككل غير دال وأنه لا توجد هناك علاقة بين رضا العميل الخارجي ورضا العميل الداخلي.

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة، ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة. اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (2-22): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رضا العميل الخارجي وبعد الأجر.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	0.205	18.933	0.00	معنوي
B	3.875	-0.033	0.00	معنوي
معامل الارتباط R	0.007			
معامل التحديد R^2	0.000			
اختبار (F)	0.001			
مستوى الدلالة	0.00			النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.007) مما يدل على أنه يوجد ارتباط قوي به بين رضا العميل الخارجي وبعد الأجر.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج

ككل دال وأنه هناك علاقة بين رضا العميل الخارجي و بعد الأجر.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي

يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة، ونقبل الفرضية البديلة H1 التي توجد

علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك

محل الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك

محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا

العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا

العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (2-23): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين محتوى العمل ورضا العميل الخارجي.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	3.595	14.348	0.00	معنوي
B	0.081	1.112	0.277	غير معنوي
معامل الارتباط R	0.221			
معامل التحديد R^2	0.049			
اختبار (F)	1.236			
مستوى الدلالة	0.277			النموذج غير المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.221) مما يدل على أنه يوجد ارتباط

ضعيف بين محتوى العمل ورضا العميل الخارجي.

يفسر متغير رضا العميل الخارجي 4.9% من التباين في مستوى بعد محتوى العمل اعتمادا على معامل

التحديد (R^2) وبالتالي لا يؤثر محتوى العمل على رضا العميل الخارجي.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.277) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل

غير دال وأنه لا توجد علاقة بين رضا العميل الخارجي و بعد محتوى العمل.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من رضا

العميل الخارجي و بعد محتوى العمل، ونقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين كل من رضا العميل الخارجي و بعد محتوى العمل

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك

محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا

العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا العميل

الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (2-24): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	3.337	16.141	0.00	معنوي
1A	0.176	2.630	0.015	معنوي
معامل الارتباط R	0.473			
معامل التحديد R^2	0.224			

اختبار (F)	6.916	
مستوى الدلالة	0.015	النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.473) مما يدل على أنه يوجد ارتباط مقبول به بين ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

يفسر متغير رضا العميل الخارجي 22.4% من التباين في مستوى بعد ترقية العميل الداخلي اعتماداً على معامل التحديد ($2R$) وبالتالي تؤثر ترقية العميل الداخلي على رضا العميل الخارجي.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.015) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل غير دال وأنه لا توجد علاقة بين ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي ، ونقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (25-2): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	3.581	5.799	0.00	معنوي
1A	0.074	0.467	0.645	غير معنوي
معامل الارتباط R	0.095			
معامل التحديد R^2	0.009			
اختبار (F)	0.218			
مستوى الدلالة	0.645			غير النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.095) مما يدل على أنه يوجد ارتباط مقبول به بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

يفسر متغير نمط الإشراف للعميل الداخلي 9% من التباين في مستوى بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي اعتماداً على معامل التحديد (2R) وبالتالي لا يؤثر بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي على رضا العميل الخارجي.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.645) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج

ككل غير دال وأنه لا توجد علاقة بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي. ونقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (26-2): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	4.368	13.860	0.00	معنوي
1A	-0.177	-1.603	0.122	غير معنوي
معامل الارتباط R	0.311			
معامل التحديد R^2	0.097			
اختبار (F)	2.569			
مستوى الدلالة	0.122			النموذج غير المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.311) مما يدل على أنه يوجد ارتباط مقبول به بين ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

يفسر متغير رضا العميل الخارجي 9.7% من التباين في مستوى بعد ساعات العمل للعميل الداخلي اعتماداً على معامل التحديد (2R) وبالتالي لا يؤثر ساعات العمل للعميل الداخلي على رضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.122) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل غير دال وأنه لا يوجد علاقة بين ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من

ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة ، ونقبل الفرضية الصفرية H0

التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (27-2): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	4.011	7.738	0.00	معنوي
1A	-0.039	-0.276	0.785	معنوي
معامل الارتباط R	0.056			
معامل التحديد R^2	0.003			
اختبار (F)	0.076			
مستوى الدلالة	0.785			النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.056) مما يدل على أنه لا يوجد ارتباط مقبول به بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

يفسر متغير رضا العميل الخارجي 3 % من التباين في مستوى بعد فرق العمل اعتمادا على معامل التحديد (2R) وبالتالي لا يؤثر بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.785) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل غير دال وأنه لا توجد علاقة بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة ، ونقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

اختبار الفرضية الفرعية السابعة التي مفادها.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الجدول رقم (28-2): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	قيمة الاحتمالية (sig)	التفسير
A	3.572	17.331	0.00	معنوي
1A	0.182	1.480	0.152	معنوي
معامل الارتباط R	0.289			
معامل التحديد R ²	0.084			

اختبار (F)	2.190	
مستوى الدلالة	0.152	النموذج المعنوي

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

تشير قيمة معامل الارتباط (R) أن قوة العلاقة بين المتغيرين (0.289) مما يدل على أنه يوجد ارتباط مقبول به بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة. يفسر متغير رضا العميل الخارجي 8.4% من التباين في مستوى بعد ظروف العمل المادية اعتماداً على معامل التحديد ($2R$) وبالتالي لا يؤثر بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة..

بلغت مستوى الدلالة (F) (0.152) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل غير دال وأنه لا يوجد علاقة بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة، ونقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة .

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها

يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة..

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

الجدول رقم (29-2): يوضح نتائج اختبار T – Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن وجود رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة

مستوى المعنوية sig	درجة الحرية df	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رضا العميل الداخلي
0.00	25	51.064	0.30080	3.0124	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS نسخة (20)

نلاحظ من خلال الجدول: يتبين لنا أن متوسط الحسابي لكل عبارات الاستبيان حول وجود رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة قدر ب(3.0124) وانحراف معياري (0.30080) وهو ما يقابل درجة موافق كما أن قيمة sig0.00وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوي المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 أي يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

خلاصة الفصل الثاني:

تم خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة المتعلقة بأهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي للبنك ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف، وقد اقتصرنا على 26 استبياناً موزعاً على عدد عمال الوكالة بمختلف شرائحهم، وبعد تفريغ استمارات الدراسة واستخدام بعض الأساليب الإحصائية تم اختبار فرضيات الدراسة، حيث تم إثبات:

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.
- يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر رضا العميل الداخلي على رضا العميل الخارجي للبنك وذلك عبر الإجابة على التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، و للإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين رئيسيين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الإطار النظري والمفاهيمي للعملاء والرضا، أما القسم الثاني فخصصناه للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكاليته و الإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية حالة "بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف".

1- نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار نتائج الفرضيات كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجر الذي يتقاضاه العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد محتوى العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد فرص ترقية العميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد نمط الإشراف للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ساعات العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية السادسة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد جماعة (فرق) العمل للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية السابعة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل المادية للعميل الداخلي ورضا العميل الخارجي في البنك محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد رضا وظيفي للعميل الداخلي بالبنك محل الدراسة.

2- التوصيات:

يمكن تقديم مجموعة من التوصيات انطلاقاً من النتائج و تتمثل فيما يلي:

- ✓ إدخال تحسينات على محتوى العمل عبر إعادة النظر في كثافة العمل بإعادة النظر في توزيع العاملين على الأقسام حيث تمنح الأقسام التي بها ضغوط العمل على الحصة الأكبر و العمل على تدعيم هاته الأقسام.
- ✓ العمل على تمكين العاملين على المشاركة في دورات تدريبية وهذا ما يکنهم من الترقية في مسارهم المهني.
- ✓ العمل على تقوية العلاقة بين المشرفين و العاملين لخلق جو يسوده الثقة والتعاون بين الطرفين.
- ✓ العمل على تفعيل فرق العمل لما له من أثر إيجابي للتعاون والسرعة في تأدية المهام.
- ✓ العمل على منح فسحة ومجال من أوقات الراحة لتفادي ضغوط العمل المتراكمة.
- ✓ إدخال تحسينات على ظروف العمل المادية عبر إعادة النظر في التصميم الداخلي والخارجي لمكان العمل بما يوفر الراحة النفسية للعميل الداخلي ومشاركتهم في اختيار التصميم الملائم في حال تجديد المبنى، تقليص مستويات الضوضاء وتنظيم حركة وتنقلات العميل الداخلي والخارجي للبنك بين المكاتب.
- ✓ العمل على تسهيل الإجراءات للعميل الخارجي للبنك مع الأخذ بشكاويهم بجدية أكثر لتحقيق رضاهم عن العميل الداخلي للبنك.

آفاق البحث:

- نشير في الأخير أن البحث واسع وعميق ويمكن دراسته من جوانب أخرى لذا فإننا نقترح المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن أن تكون عناوين البحوث المستقبلية معددة كما يلي:
- توسعة دراسة البحث وذلك من خلال تطبيق الدراسة الميدانية بمختلف البنوك.
 - تمكين العميل الداخلي وأثره على رضا العملاء ومن ثم الولاء بالبنوك.
 - أثر تسيير الكفاءات البشرية على رضا العميل الداخلي.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- الدرادكة مأمون سليمان ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان،الأردن، ، 2015م.
- 2- السامرائي مهدي صالح، إدارة الجودة الشاملة، في القطاعين الإنتاجي و الخدمي،دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007م.
- 3- مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر، 2009م.
- 4- دوجلاس سميث، إدارة التغيير الأداء و الأفراد"كيف؟"، ترجمة : عبد الحكيم الخزامي، إيتراك للنشر والتوزيع، قسم الإدارة الإستراتيجية، مصر، 2008م.
- 5- البارودي منال ، الرضا الوظيفي و فن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين، المجموعة العربية للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، القاهرة، 2015م.
- 6- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، مدينة نصر، القاهرة، 2015م.
- 7- الشرايدة سالم تيسير، الرضا الوظيفي، أطر نظرية وتطبيقات عملية،دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2008م
- 8- الطائي حميد، بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية عمان،الأردن، -2009.
- 9- أبو الفضل بن مكرم ابن منظور جمال الدين، لسان العرب، دار صادر، المجلد 5، ط 4، بيروت، لبنان، 2005م.
- 10- مرسي جمال الدين محمد ، محمود أبو بكر مصطفى، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، سنة 2009م.
- 11- مراد سامي أحمد ، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار اتفاقية الجاتس،المكتب العربي للمعارف، قسم النزهة، مصر، سنة 2010.
- 12- عابد زهير عبد اللطيف ، أحمد العابد أبو سعيد، إدارة العلاقات العامة وبرامجها،دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 13- الحريري محمد سرور، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.

- 14- ناجي المعلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي"، طبعة 3، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2007.
- 15- بن دليم القحطاني حمد ، إدارة الموارد البشرية " نحو منهج استراتيجي متكامل"، العبيكان للنشر، الطبعة 2، الرياض/ المملكة العربية السعودية، 2008.
- 16- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
- 17- كوهين لويس ، مناهج الدراسة العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، (ترجمة حسين كوجيك كوثر)، دار العربية للنشر، القاهرة، مصر ، ط1، سنة 1990.
- 18- عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000.
- 19- 21- محمد شفيق، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 20- 22- أبو زيد محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جبر للنشر والتوزيع، 2005 .
- 21- 23- عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام SPSS، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.

ثانيا: الأطروحات و الرسائل

- 1- دومة نوال، تفعيل العميل الداخلي من أجل تعزيز ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2010/2011.
- 2- ميمون نبيلة، دور المهارات البيعية و السلوكية في تحقيق التميز في خدمة العملاء في بيئة الأعمال المعاصرة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، تخصص علوم اقتصادية، 2015/2016م.
- 3- سعادي الخنساء، التسويق الإلكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 2006م.
- 4- إسحاق أحمد الكندري نوال، دور الرضا الوظيفي في العلاقات بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات التعليمية، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، دولة الكويت، سنة 2016.
- 5- سوفي نبيل، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين و انعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018م.

- 6- زاوش رضا، إدارة العلاقة مع الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة، سنة 2017 م .
- 7- فرحات صفا، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2020/2019 م .
- 8- بوحنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيكدة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2007/2006 م .
- 9- سعدية محبوب ، علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء، دراسة لعينة من المؤسسات الاستشفائية بسكرة، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2018/2017 م .

ثالثا: المجالات و الأبحاث

- 1- كيسرى مسعود، مسؤولية العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي، جامعة الجزائر 3، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 259، العدد 2012/07 م .

رابعا: مراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Michel BADOUC, « l'entreprise et ses banquiers », Edition d'organisation, Paris, 1978.
- 2- CAMILLE ROY Dumesnil, Les facteurs influençant la satisfaction Au travail et la performance du personnel en contact en contexte touristique, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise de développement du tourisme, Université du QUEBEC, Montréal juin, 2018.
- 3- Catarina C, Employee satisfaction and customer satisfaction, is There a Relationship? Guide star research white paper, bulgarella February 2005.

خامسا: مراسيم تنفيذية:

- 1- بمقتضى المرسوم رقم 82-206 فالمؤرخ في 13/03/1982، الجريدة الرسمية رقم 11 المنشورة بتاريخ 16/03/1982.
- بمقتضى العقد رقم 114 من سجل العقود الإدارية لسنة 2017، محرر من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الجزائر بتاريخ 18/05/2017، مسجل بمديرية الضرائب بتاريخ 22/05/2017 .

قائمة الملاحق

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة العلمية للإجابة على الأسئلة الواردة فيها، و ذلك في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، بعنوان:

"أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي بالبنك، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال - سطيف" فقد تم اختياركم للمشاركة في هذه الدراسة، حيث أن رأيكم الموضوعي سوف يمثل أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الدراسة. لذا أرجو منكم قراءة هذه الإستبانة بتمعن و روية و من ثم الإجابة على كافة بنودها بدقة و موضوعية بوضع إشارة (X) في المكان المناسب،، علما بأن المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

"شاكرًا لكم سلفًا جهودكم و حسن تعاونكم"

البيانات العامة:

القسم الأول: المعلومات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 25 سنة من 26 إلى 35 من 36 إلى 45 من 46 سنة فما فوق
- 3- المؤهل العلمي: بكالوريا تقني (تكوين مهني) ليسانس ماستر دراسات عليا غير ذلك
- 4- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة
- 5- المستوى الوظيفي: مدير رئيس مصلحة مساعد بمصلحة

عون إداري عون شباك قابض غير ذلك

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

الجزء الأول: رضا العميل الداخلي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد رضا العميل الداخلي (الرضا الوظيفي) في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال - سطيف، والمرجو منكم تحديد درجة موافقتكم أو عدم موافقتكم عنها، وذلك بوضع العلامة (X) في الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الأجر						
1	يلبي أجرك احتياجاتك الأساسية لك ولأسرتك.					
2	يتناسب أجرك مع جهدك المبذول.					
3	سياسة الأجور المتبعة عادلة.					
4	قيمة الأجر تتناسب مع حجم العمل الإضافي.					
ثانياً: محتوى العمل						
5	تقدر لزملائك الجهد الذي يبذلونه في العمل.					
6	الإدارة تشركك في اتخاذ القرارات.					
7	أنظمة وقوانين العمل في البنك تطبق على الجميع دون تمييز.					
ثالثاً: فرص الترقية						
8	يحرص البنك على مشاركتك في دورات تدريبية من أجل الترقية.					
9	شهادات ومؤهلات العامل لها أولوية في الترقية.					
10	أنت راض على طرق الترقية في البنك.					
رابعاً: نمط الإشراف						

					توجد ثقة وتعاون متبادل بين المشرف والموظف.	11
					تحظى بالاحترام والتقدير من طرف المشرف.	12
					المعايير التي يتم على أساسها اختيار المشرفين تؤثر إيجابيا في بيئة العمل	13
خامسا: جماعة (فرق) العمل						
					تعمل ضمن فريق عمل محدد.	14
					وجودك ضمن فريق عمل يشعرك بالارتياح.	15
					أنت راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين.	16
					يتم العمل بينك وبين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل.	17
سادسا: ساعات العمل						
					يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز.	18
					طول ساعات العمل تشعرك بالانزعاج.	19
					تعتبر أوقات الراحة كافية.	20
سابعا: ظروف العمل المادية						
					يوفر البنك مناخ آمن من الأخطار المهنية والأضرار الصحية.	21
					تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك.	22
					يوفر البنك النقل من وإلى موقع البنك	23

الجزء الثاني: رضا العميل الخارجي (الزبون) من وجهة نظر موظفي وعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية

وكالة عين أزال - سطيف

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
رضا العميل الخارجي						
24	يؤكد البنك أن الاهتمام بالزبون أهم من إنجاز عمل آخر.					
25	زبائن البنك الحاليين يساهمون في جلب زبائن جدد.					
25	هدف البنك هو الزيارة المتكررة من طرف الزبون.					
26	يستطيع موظفو البنك ضبط النفس في المواقف الصعبة.					
27	يحظى الزبون بحسن الاستقبال من طرف موظفي البنك.					
28	يتعامل البنك بعدالة مع جميع العملاء.					
29	علاقة موظفي البنك مع العميل الخارجي علاقة طيبة على الدوام.					
30	من أولويات البنك الاستجابة السريعة للرد على شكاوي الزبائن.					
31	يهتم موظفو البنك بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم.					
32	يتعامل موظفو الوكالة بسرية تامة مع تعاملات ومعلومات الزبائن .					
33	يعتبر الزبون هو الملك بالنسبة للبنك وموظفيه.					
34	زبائن الوكالة راضين على الخدمات المقدمة.					

الملحق رقم (02)



جامعة محمد بوضياف - المسيلة -
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
والعلوم التجارية



قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
الخاص بمذكرة الماستر أكاديمي تحت عنوان:
أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي بالبنك
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699
سطيف
قسم العلوم التجارية، تخصص: تسويق مصرفي.

الرقم	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	التوقيع
01	د. نبيلة ميمون	
02	د. جعيجع	
03	د. فيشوش	
04	د. عميش سميرة	

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إعداد الطالب: شيطر فريد

السنة الجامعية 2021/2020

تصريح شرفي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
Université Mohamed Boudiaf a M'ssila
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: Science commerciale



تصريح شرفي بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) " فريد شيطر المولود(ة) بتاريخ: 1987/01/03 ب: عين الحجر

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية(أو رس.) رقم: 119591323 الصادرة بتاريخ: 2021/02/02 عن بلدية عين أرناث
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم تجارية تخصص: تسويق مصرفي خلال السنة الجامعية: 2021/2020 والمعد
لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان " :أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي للبنك "دراسة حالة
بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال 699 سطيف"

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة
الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/14

التوقيع و البصمة




Act
Accé

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	17	65,4	65,4	65,4
Valid أنثى	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
اقل من 25 سنة	2	7,7	7,7	7,7
من 26 إلى 35 سنة	16	61,5	61,5	69,2
Valid من 36 إلى 45 سنة	3	11,5	11,5	80,8
من 46 سنة فما فوق	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بكالوريا	3	11,5	11,5	11,5
تقني : تكوين مهني	6	23,1	23,1	34,6
Valid ليسانس	10	38,5	38,5	73,1
ماستر	2	7,7	7,7	80,8
غير ذلك	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنوات	7	26,9	26,9	26,9
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	8	30,8	30,8	57,7
Valid من 11 سنة إلى 20 سنة	10	38,5	38,5	96,2
4	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مدير	1	3,8	3,8	3,8
رئيس مصلحة	3	11,5	11,5	15,4
مساعد بمصلحة	9	34,6	34,6	50,0
Valid عون إداري	2	7,7	7,7	57,7
عون شباك	4	15,4	15,4	73,1
قابض	1	3,8	3,8	76,9
غير ذلك	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يلبي أجرك احتياجاتك الأساسية لك ولأسرتك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	8	30,8	30,8	30,8
محايد	3	11,5	11,5	42,3
موافق	15	57,7	57,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يتناسب أجرك مع مع جهدك المبذول

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	10	38,5	38,5	38,5
محايد	8	30,8	30,8	69,2
موافق	8	30,8	30,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

سياسة الأجور المتبعة عادلة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	13	50,0	50,0	50,0
محايد	4	15,4	15,4	65,4
موافق	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

قيمة الأجر تتناسب مع حجم العمل الإضافي.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	9	34,6	34,6	34,6
غير موافق	10	38,5	38,5	73,1
Valid محايد	5	19,2	19,2	92,3
موافق	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

تقدر لزملائك الجهد الذي يبذلونه في العمل.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
Valid موافق	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

الإدارة تشركك في اتخاذ القرارات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	7	26,9	26,9	26,9
غير موافق	1	3,8	3,8	30,8
Valid محايد	4	15,4	15,4	46,2
موافق	13	50,0	50,0	96,2
موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

أنظمة وقوانين العمل في البنك تطبيق على الجميع دون تمييز.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	7,7	7,7	7,7
غير موافق	3	11,5	11,5	19,2
Valid محايد	10	38,5	38,5	57,7
موافق	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يحرص البنك على مشاركتك في دورات تدريبية من أجل الترقية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	7	26,9	26,9	26,9
غير موافق	6	23,1	23,1	50,0
Valid محايد	7	26,9	26,9	76,9
موافق	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

شهادات ومؤهلات العامل لها أولوية في الترقية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	7,7	7,7	7,7
غير موافق	2	7,7	7,7	15,4
Valid محايد	4	15,4	15,4	30,8
موافق	18	69,2	69,2	100,0

Total	26	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

أنت راض على طرق الترقية في البنك.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	7,7	7,7	7,7
غير موافق	3	11,5	11,5	19,2
Valid محايد	10	38,5	38,5	57,7
موافق	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

توجد ثقة وتعاون متبادل بين المشرف والموظف.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	1	3,8	3,8	3,8
Valid موافق	24	92,3	92,3	96,2
موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

تحظى بالاحترام والتقدير من طرف المشرف.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	3	11,5	11,5	11,5
Valid موافق	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

المعايير التي يتم على أساسها اختيار المشرفين تؤثر إيجابيا في بيئة العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
Valid محايد	4	15,4	15,4	23,1
موافق	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

تعمل ضمن فريق عمل محدد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق	25	96,2	96,2	96,2
Valid موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

وجودك ضمن فريق عمل يشعرك بالارتياح

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	9	34,6	34,6	34,6
Valid موافق	16	61,5	61,5	96,2
موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

أنت راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	8	30,8	30,8	30,8

محايد	9	34,6	34,6	65,4
موافق	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يتم العمل بينك وبين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
محايد	2	7,7	7,7	15,4
موافق	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
محايد	12	46,2	46,2	53,8
موافق	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

طول ساعات العمل تشعرك بالانزعاج

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	3,8	3,8	3,8
غير موافق	5	19,2	19,2	23,1
محايد	12	46,2	46,2	69,2

موافق	8	30,8	30,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

تعتبر أوقات الراحة كافية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	5	19,2	19,2	19,2
غير موافق	16	61,5	61,5	80,8
Valid محايد	4	15,4	15,4	96,2
موافق	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يوفر البنك مناخ آمن من الأخطار المهنية والأضرار الصحية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	5	19,2	19,2	19,2
Valid غير موافق	21	80,8	80,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	7	26,9	26,9	26,9
غير موافق	17	65,4	65,4	92,3
Valid محايد	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يوفر البنك النقل من وإلى موقع البنك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	22	84,6	84,6	84,6
غير موافق	3	11,5	11,5	96,2
موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يؤكد البنك أن الاهتمام بالزبون أهم من إنجاز عمل آخر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
محايد	9	34,6	34,6	38,5
موافق	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

زبائن البنك الحاليين يساهمون في جلب زبائن جدد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
محايد	13	50,0	50,0	57,7
موافق	9	34,6	34,6	92,3
موافق بشدة	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

هدف البنك هو الزيارة المتكررة من طرف الزبون.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
محايد	1	3,8	3,8	11,5
Valid موافق	21	80,8	80,8	92,3
موافق بشدة	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يستطيع موظفو البنك ضبط النفس في المواقف الصعبة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	1	3,8	3,8	3,8
موافق	21	80,8	80,8	84,6
Valid موافق بشدة	3	11,5	11,5	96,2
6	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يحظى الزبون بحسن الاستقبال من طرف موظفي البنك.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق	25	96,2	96,2	96,2
Valid 6	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يتعامل البنك بعدالة مع جميع العملاء

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	11,5	11,5	11,5
محايد	11	42,3	42,3	53,8
Valid موافق	11	42,3	42,3	96,2
6	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

علاقة موظفي البنك مع العميل الخارجي علاقة طيبة على الدوام

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	4	15,4	15,4	15,4
Valid موافق	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

من أولويات البنك الاستجابة السريعة للرد على شكاوي الزبائن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	11	42,3	42,3	42,3
Valid موافق	15	57,7	57,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

يهتم موظفو البنك بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محايد	1	3,8	3,8	3,8

موافق	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

. يتعامل موظفو الوكالة بسرية تامة مع تعاملات ومعلومات الزبائن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق	8	30,8	30,8	30,8
Valid موافق بشدة	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

. يعتبر الزبون هو الملك بالنسبة للبنك وموظفيه

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق	24	92,3	92,3	92,3
Valid موافق بشدة	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

. زبائن الوكالة راضين على الخدمات المقدمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
Valid محايد	3	11,5	11,5	19,2
Valid موافق	21	80,8	80,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

