

أثر التسويق الداخلي على ضمان جودة خدمة التعليم العالي من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة

د. منصوري إلهام
جامعة ورقلة؛ الجزائر
Ilhem37@live.fr

Received: May 2018

Accepted: July 2018

Published: September 2018

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التسويق الداخلي ودرجة تبني الجامعة لهذا المفهوم، وأثر هذا المفهوم على تحسين جودة مخرجاتها التعليمية، وقد تمثلت عينة الدراسة في جميع الموظفين في كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة والبالغ عددهم 30 موظف. ولاختبار تقييمات وجهات نظرهم تم تصميم استبانة وزعت عليهم، مكونة من محورين محور التسويق الداخلي بأبعاده المتمثلة في: التدريب، التمكين، الحوافز، فرق العمل، والمحور الثاني جودة خدمة التعليم العالي. ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت الدراسة إلى هناك أهمية لكل من بعد التدريب والتمكين وفرق العمل وانعكاس ذلك ايجابيا على جودة الخدمة التعليمية، في حين كان هناك قلة الاهتمام لبعدها الحوافز. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام أكثر بالحوافز الممنوحة للموظفين خاصة الذين يحققون أداء متميز في تقديم الخدمة التعليمية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، التدريب، التمكين، الحوافز، فرق العمل، خدمة التعليم العالي.

Abstract:

The study aimed to identify the importance of internal marketing and the degree of adoption by the university of this concept, and the effect of this concept on improving the quality of their educational outputs. The sample of the study was in all employees in the faculty of modern information technologies and communication at the University of Kasdi Merbah Ouargla, which has 30 employees. In order to test the evaluations of their views, a questionnaire was designed, composed of two pillars of the internal marketing hub: Training, Empowerment, Incentives, Working Groups. The second axis is the quality of the higher education service.

The study found that there is importance to both after training, empowerment and teams and a positive reflection on the quality of educational service, while there was a lack of attention to the dimension of incentives. The study recommended that more attention should be paid to the incentives granted to employees, especially those who achieve outstanding performance in providing educational services.

Keywords: Internal Marketing, Training, Empowerment, Incentives, Task Forces, Higher Education Service.

يركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة الخدمية ومقدمي الخدمة، إلا أن طبيعة الدور الذي يؤديه الموظفون بالمنظمة في تحديد مستوى الجودة التي تلبي حاجات الزبائن والموظفين له أكبر الأثر في زيادة قدرة المنظمة ونموها، وهذا النوع من التبادل وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل، وهو ما يمكن أن يتم بين المنظمة والموظفين فيها. ونظرا للسمات الخاصة التي تنفرد بها الخدمات من حيث التلازمية لإنتاج الخدمة، وضرورة اشتراك كل من مقدمي الخدمة وطالبيها في عملية إنتاجها وإخراجها بصورتها النهائية، إضافة إلى صعوبة تطويرها أو تعديلها بعد إنتاجها كونها تنتج وتستهلك في الوقت نفسه، مما زاد من أهمية التركيز على جودة الخدمة المقدمة من خلال المدخلات الخاصة بإنتاجها. ويتمثل جوهر جودة الخدمة المقدمة في تلبية توقعات زبائنها أو ما يفوق ويتجاوز هذه التوقعات، بمعنى توقع الحاجات المستقبلية للزبائن. وعليه فإن أداء الموظفين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتريه الزبون الخارجي، وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق التميز في السوق.

ونظرا لاعتماد جودة الخدمة على الموظفين مقدمي الخدمة، ظهر مفهوم التسويق الداخلي الذي ينظر إلى وظائف الموظفين على أنها منتجات داخلية ومن ثم يجب عرضها بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات الزبون الداخلي، وبما يساهم في إزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية، ومن ثم تقديم خدمة للزبون الخارجي، تتسم بالجودة وتحقق رغبات الزبائن وأهداف المؤسسة في البقاء في السوق. فمفهوم التسويق الداخلي يشير إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة للموظفين بالمنظمة (الزبائن الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للزبائن الخارجيين. أي أن الاعتراف بأهمية دور الموظفين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لهم، والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم، ومن ثم زيادة درجة رضاهم. وتنطوي سياسات التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للموظفين بها والخاصة بالتدريب والتمكين والحوافز والعمل مع فريق العمل.

المحور الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة وعناصرها

إن ما يواجه المنظمات الخدمية في الجزائر خاصة قطاع التعليم العالي من صعوبات في نشاطها يؤثر على مدى فعاليتها وقدراتها التنافسية. فالتعليم الجامعي في الجزائر شهد محاولات جادة لتحسينه وتطويره حيث ازداد الاهتمام مؤخرا بالخدمات التي تقدمها الجامعة، ونتيجة للمشاكل التي تعترض أداء هذه الخدمات فقد قامت الجامعة بالاهتمام بنوعية وجودة الخدمة، حتى صار تحقيق

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

الجودة مطلبا يستلزم وضع مؤشرات ومعايير واضحة يمكن استخدامها للحكم على مستوى الجودة. وإن كانت هذه الجودة تعتمد على عناصر عديدة إلا أن أهمها هم الموظفون الذين هم مصدر انتاج وتقديم هذه الخدمات لزبائن الجامعة، ومن هنا برزت أهمية التسويق الداخلى كأحد المدخلات الرئيسية للعملية التعليمية ودوره فى رفع مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة، لكن هذا المدخل لم يلقى الاهتمام الكافى بجامعة الجزائر، وبناء على ذلك فإن إشكالية الدراسة تتمثل فى التساؤل الرئيسى التالى:

ما أثر التسويق الداخلى فى تحقيق جودة خدمة التعليم العالى بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة؟

ويمكن أن يتفرع على السؤال الرئيسى مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما أثر التدريب فى رفع مستوى جودة خدمة التعليم العالى التى تقدمها كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؟
- ما أثر التمكين فى رفع مستوى جودة خدمة التعليم العالى التى تقدمها كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؟
- ما أثر الحوافز فى رفع مستوى جودة خدمة التعليم العالى التى تقدمها كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؟
- ما أثر فرق العمل فى رفع مستوى جودة خدمة التعليم العالى التى تقدمها كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرياح بورقلة؟

ثانيا: أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تبني مفهوم التسويق الداخلى واختبار مدى استخدام الجامعة (التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال) لنشاطات التسويق الداخلى، ومدى إدراك الموظفين لهذا المفهوم والعناصر المكونة له، وأثر تطبيقه على الأداء الكلى للجامعة (كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال) متمثلا فى جودة مخرجاتها التعليمية .

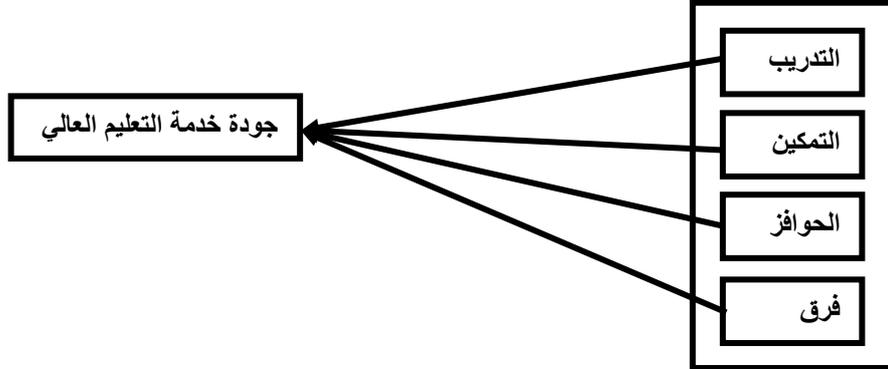
ثالثا: أهمية الدراسة

تتحدد أهمية الدراسة من طبيعة الأنشطة التى تمارسها المنظمة لتحقيق غاياتها وأهدافها من خلال مفهوم التسويق الداخلى بتحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي للموظفين، وانعكاس ذلك على الأداء الكلى للموظفين بتقديم خدمات ذات جودة عالية تحقق الرضا والإشباع للزبائن طالبي الخدمة التعليمية.

رابعا: أنموذج الدراسة

المتغير التابع: جودة خدمة التعليم العالى

المتغير المستقل: التسويق الداخلى



المصدر: من إعداد الباحثة

خامسا: فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب ومستوى جودة خدمة التعليم العالى.
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التمكين ومستوى جودة خدمة التعليم العالى.
- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الحوافز ومستوى جودة خدمة التعليم العالى.
- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل ومستوى جودة خدمة التعليم العالى.

سادسا: التعريفات الاجرائية

I. **التسويق الداخلى:** وظيفة تعنى بالاختيار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع الموظفين فى المنظمة، وخاصة أولئك الذين يرغبون بتقديم خدمات متميزة لزيائهم.

II. **جودة خدمة التعليم العالى:** هى ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة التعليمية مع إدراكهم الفعلى للخدمة المقدمة، لذا فالخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن هى التى تتطابق مع توقعاتهم.

المحور الثانى: الإطار النظرى

أولا: خدمة التعليم العالى

I. مفهوم جودة خدمة التعليم العالى

يرتكز هدف المنظمة التعليمية الأساسى فى خدمة (الزبائن / الطلبة)، لأنهم محور وجودها ونموها واستمرارها، من خلال تقديم أفضل خدمة تعليمية وخبرة عملية لهم، و بالرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين فى تحديد تعريف جودة الخدمة التعليمية المقدمة، فقد عرفها Parasuraman بأنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلى لها¹. كما

يعرفها الدراكة والشبلى بأئها: "جودة الخدمة المقدمة سواء المدركة أو المتوقعة فى الواقع الفعلى وتعد المحدد الرئسى لرضى الزبون لتعزىز جودة الخدمة المقدمة"².

من خلال التعرفىن ىتضح أن الخدمة التعليمية تبدأ بالزبون ومدى ادراكه بخلوها من العيوب وملائمتها للغرض الذى تشترى من أجله، وهذا ما يراه الطالب بعد إدراكه للأداء الفعلى من الخدمة التعليمية المقدمة.
تتصف الخدمة بخصائص هى:

- اللاملوسية: كونه لا يمكن مشاهدتها من قبل مقدم الخدمة أو متلقيها.
- عدم الانفصالية: وتعنى عدم إمكانية الفصل بين الخدمة ومقدميها.
- التغير فى مخرجات الخدمة (جودة الخدمة): اعتمادا على من يقدمها ومتى وأين وكيف يقدمها؟.
- النفاذية: أى أنها تنتج وتستهلك فى الوقت نفسه، أى لا يمكن تخزينها.

II. أبعاد جودة خدمة التعليم العالي

توصل Parasuraman فى دراسة استطلاعية أجراها على العديد من المنظمات الخدمية فى الولايات المتحدة الأمريكية فى محاولة لوضع مقياس لجودة الخدمة يتسم بالصدق والثبات وقد تمكن من التوصل إلى خمسة أبعاد أساسية لجودة الخدمة وهى الأبعاد الخاصة بمقياس Servqual ، وذلك بعد إدخال التعديلات المناسبة عليه ليتناسب مع الخدمة التعليمية، والأبعاد هى³:

1. الجوانب المادية الملوسة: وتشمل: جاذبية المبنى، مظهر الموظفين، التصميم والتنظيم الداخلى للمبنى، التوسع فى إنشاء الأقسام التى تحتاجها المنظمة التعليمية، حداثة الأجهزة التى تساعد الموظفين على سرعة تقديم الخدمة.
2. الاستجابة: وتشمل: رغبة الموظفين فى مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية، السرعة فى تقديم الخدمة التعليمية المطلوبة، إخبار الزبون عن وقت تقديم الخدمة التعليمية والانتهاى منها، وضع مصلحة الزبون فى مقدمة اهتمام الإدارة.....
3. الاعتمادية: وتشمل: الوفاء بتقديم الخدمة التعليمية فى المواعيد المحددة، الدقة وعدم الخطأ فى حل مشاكل الطلبة، التزام الإدارة بالوعود المقدمة،.....
4. الأمان: ويشمل: الشعور بالأمان فى التعامل مع الزبائن ، استمرارية متابعة الحالات التى بها مشاكل، سرية المعلومات الخاصة بالزبائن الطلبة، تبادل عامل الثقة داخل المنظمة الخدمية.
5. التعاطف: ويشمل: مراعاة ظروف الزبائن الداخلىين، التعرف على احتياجات الزبائن.....

ثانيا: التسويق الداخلى

I. مفهوم التسويق الداخلى

بدأ الحديث عن مفهوم التسويق الداخلى عام 1950 ، حيث تمت مناقشته بشكل غير مباشر فى أدبيات إدارة الجودة الشاملة. بينما يرى Saad et al أن أول من أدخل مفهوم التسويق الداخلى هما Sasser and Arbeit اللذان قالا أن الأفراد هم أول سوق لخدمات المنظمة. وتعود جذور التسويق الداخلى إلى تسويق الخدمات، حيث أن الهدف من تطبيقه هو

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

تحفيز الموظفين على الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية لإرضاء الزبون، على اعتبار أن الفرد الجيد هو الذي يخدم الزبون جيداً⁴. وبالرغم من تعدد الدراسات التي اهتمت بالتسويق الداخلي، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول معناه الدقيق، ف Berry يرى أن التسويق الداخلي: هو النظر إلى الموظفين على أنهم زبائن داخل المؤسسة والنظر إلى الوظائف التي يقومون بها على أنها منتجات داخلية والعمل على تقديم هذه المنتجات بشكل يرضي الزبائن الداخليين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة⁵.

وهذا ما ذهب إليه Kotler الذي اعتبر أن منظمة الخدمة الناجحة يجب عليها أن تبيع وظائفها للعاملين بما قبل أن تبيع خدماتها للزبائن في الخارج.

من خلال ما سبق يمكن القول أن التسويق الداخلي يعتبر مطلباً سابقاً لأداء التسويق الخارجي، حيث تعتبر المنظمة موظفيها شركاء لها تتعاون معهم بهدف تقديم منتجات تميزها عن بقية منافسيها وتحافظ وتكتسب بها زبائن جدد.

II. مراحل تطور التسويق الداخلي

يبدأ التسويق الداخلي بفهم اتجاهات الموظفين والإدارة نحو المنظمة والخدمات المقدمة لزيائنها ثم الاهتمام بالتدريب وفرق العمل، ولقد تم تحديد ثلاث مراحل لتطوير التسويق الداخلي هي⁶:

1. المرحلة الأولى: رضا الموظفين وتحفيزهم: كان افتراض التسويق الداخلي هو "إرضاء الموظف"، حيث إن في هذه المرحلة كانت المنظمات تعامل موظفيها على أنهم زبائن دخليون، وتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية. وتحقيق رضا الموظف يحفز على تقديم تفاعل أفضل مع الزبون يؤدي إلى تحقيق رضاه. لكن تم انتقاد هذه المرحلة باعتبارها تركز على رضا الزبون الداخلي مما قد يؤثر سلباً على الاهتمام بحاجات الزبون الخارجي ورغبته، وقد تواجه المنظمة تكاليف مالية كبيرة حتى تتمكن من تقديم التحفيز المادي للموظفين باستمرار.

2. المرحلة الثانية: التوجه نحو الزبون: في هذه المرحلة أصبح التسويق الداخلي يركز على بناء تفاعل بين الخط الأمامي للموظفين والزيائن، وتعرف العملية بالتسويق التفاعلي، الذي يبني على اعتقاد أن تكامل كل وظائف المنظمة، إضافة إلى ذلك فإن هدف التسويق الداخلي في المنظمة يعد عمود المنظمات الخدمية. هذه المرحلة تركز على خلق تناسق فعال بين الموظفين في الخط الأمامي وباقي الموظفين. أهم ما ميز هذه المرحلة هو نشر الوعي بضرورة الاهتمام بالزبون والسعي نحو تحقيق أهداف التسويق في كل الأقسام، كما أن التوجه بالزبون يستلزم تطبيق التقنيات التسويقية في جميع أنحاء المنظمة. وأهم خاصية اكتسبها المفهوم هي أن التسويق الداخلي يعد مفتاح تعظيم الخدمات ونجاح التسويق الخارجي.

3. المرحلة الثالثة: التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير: في هذه المرحلة تم تقديم التسويق الداخلي على أنه أداة لتطبيق استراتيجيات المنظمة، حيث يعد التسويق الداخلي منهجية ووظيفة لإدارة الموارد البشرية، تهدف إلى جعل الأفراد مورداً لوظيفة التسويق. كما أنها تلغي انعزال الوظائف وتخفف من مقاومة التغيير بين الوظائف. حيث إن تطبيق الاستراتيجيات بفعالية أكثر يسهل من التغلب على الصدمات الداخلية ويحسن من الاتصال الداخلي. ولكي تكون المنظمة أكثر استعداداً لإشباع حاجات

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

الزبون ومواجهة تهديدات المنافسين، فهي تحتاج إلى تحفيز جميع موظفيها وتدريبهم ليتمكنوا من تقديم المستوى الملائم من الخدمات للزبائن.

III. عناصر التسويق الداخلي

هناك العديد من عناصر التسويق الداخلي التي حددتها الدراسات السابقة التي تتضمن الاتصال والتدريب وتتضمن أيضا الدوافع والتطوير وتدريب العاملين، إضافة إلى جذب الموظفين وتعيينهم والمحافظة عليهم.

تستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من أهمية عملية التفاعل بين الموظفين بالجامعة والهيئة التدريسية والإدارية والزبائن الممثلين في الطلاب طالبي الخدمة التعليمية، حيث تتزامن عمليات تقديمها واستهلاكها، وسيطر العنصر البشري على عملية تقديمها ويشارك كل من الموظفين بالجامعة والزبائن الطلاب في إنتاج الخدمة التعليمية ذاتها. وتهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى استقطاب أفضل الموظفين والمحافظة عليهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين⁷.

1. التدريب:

تلجأ المنظمة إلى تدريب الموظفين لديها من أجل تأهيلهم للأعمال التي سوف تنسب لهم أو بهدف رفع إنتاجيتهم أو اكسابهم المهارات المطلوبة التي تنشأ نتيجة التغيرات التكنولوجية التي تتطلب مهارات جديدة. فإدراك الزبون الطلاب لجودة الخدمة التعليمية يتأثر مباشرة بأداء وسلوكيات مقدمي الخدمة التعليمية، والذي يعتبر بمثابة محصلة لأداء بقية الموظفين في المنظمة، لذلك يجب أن يتمتع الموظفين في الجامعة بدرجة عالية من المهارات التي تمكنهم من تقديم ما هو أفضل⁸.

2. التمكين:

كلمة التمكين لغة هي التعزيز، وجاء التمكين في الفكر الإداري ليطالب بالتخلي عن النموذج التقليدي للقيادة، الذي يركز على التوجيه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور لزيادة الاستفادة من الفرد، وهذا بدوره يتطلب تغييرا جذريا بأدوار العمل⁹. وقد عرف Eccles التمكين على أنه: "منح العاملين ما يكفي من السلطة والقوة والموارد وحرية العمل لتجعل منهم أفراد قادرين على خدمة المنظمة بفاعلية"¹⁰.

يشير goriOn أن تمكين الموظفين في موقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغييرات في المحيط وبهذا يساهم في زيادة الرضاء الوظيفي¹¹.

وإذا ما اختارت الجامعة تمكين عاملها يمكنها أن تحقق النتائج التالية¹²:

- سرعة استجابة العامل لاحتياجات الزبائن (الطلاب)، وكذلك العمل على حل مشاكلهم باعتبار العاملين لديهم المعرفة والصلاحيحة للتصرف في الوقت المناسب.
- زيادة تفاعل الموظفين مع الزبائن الخارجيين الطلبة.

• اتساع نظرة الموظف وذلك فيما يخص عمليات الخدمة التعليمية وبهذا يكون مصدراً للأفكار الجيدة لتطوير الخدمة التعليمية

3. الحوافز:

يتحدد سلوك الفرد لعوامل ثلاثة هي: السبب المنشئ للسلوك، وهدف يسعى الفرد إلى بلوغه وهو يسلك سلوكاً معيناً، وأخيراً قوة دفع توجه السلوك بعد أن تثيره وتسهم في توجيهه إلى تحقيق الهدف. والحوافز هي وسائل إشباع متاحة أو أدوات يتم بموجبها الإشباع، أو أن الحوافز هي مجموعة الظروف التي تتوفر في جو العمل وتشكل ثقافته¹³. وفي هذا السياق عرفها الديري بأنها: "مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته"¹⁴. و الحوافز أنواع هي¹⁵:

أ. حوافز مادية: هي حوافز ملموسة تتخذ أشكالاً متنوعة مثل الرواتب الشهرية، الأجر اليومية والزيادات السنوية.
ب. حوافز معنوية: تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام الموظف الذي له أحاسيس وتطلعات اجتماعية. و يمكن أن تشمل: فرص الترقية، تقدير جهود الموظفين، إشراك الموظفين في الإدارة، توسيع العمل، إثراء العمل، تحسين ظروف ومناخ العمل.

4. فرق العمل:

هي مجموعة من الأفراد الذين يعملون مع بعضهم لتحقيق أهداف محدودة ومشتركة¹⁶.

تتصف فرق العمل بمجموعة من الخصائص هي:

- يعتمد عمل الفريق على المشاركة والعمل الجماعي، فهو يسمح لكل عضو أن يؤدي عدد من المهمات ويحفز الأعضاء على استخدام مختلف المهارات ويقلل من روتين العمل.
- مشاركة الأعضاء في تحمل مسؤولية تحقق النتائج والأهداف من الأعمال التي يقومون بها.
- تتمتع فرق العمل بالعمل الجماعي من خلال المرونة لإنجاز المهام، ومنح العاملين صلاحيات أوسع.
- تتولى فرق العمل إدارة العمل بشكل ذاتي بحيث تكون لديهم الحرية في وضع أهدافهم وتحديد الوقت المطلوب لإنجازها ضمن خطة المنظمة.

المحور الثالث: الإطار التطبيقي

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة، أما عينة الدراسة فقد استهدفت جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم 30 موظف.

ثانياً: أداة الدراسة

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلي على ضمان جودة خدمة التعليم العالي
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

لاختبار فرضيات الدراسة تم تصميم استبانة، مكونة من محورين محور التسويق الداخلي بأبعاده المتمثلة في: التدريب، التمكين، الحوافز، فرق العمل، والمحور الثاني جودة خدمة التعليم العالي. وقد تم توزيع 30 استبانة على عينة الدراسة، حيث استردت 30 استبانة، وكلها صالحة للتحليل أي بنسبة استرداد 100%.

ثالثا: اختبار الثبات

استخدم اختبار الثبات (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس، حيث بلغت قيمته 93% وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة 70%.

رابعا: اختبار فرضيات الدراسة

I. اختبار الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب ومستوى جودة خدمة التعليم العالي، ولاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات الخاصة لبعده التدريب والمجموع الكلي لهما (الجدول رقم 1)

الجدول رقم 1: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع فقرات التدريب

الرقم	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تتم الجامعة بتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع الطلبة	3.20	1.407
02	تعتبر البرامج التدريبية التي توفرها الجامعة للموظفين كافية	3.83	1.109
03	تقيس الجامعة درجة استفادة الموظفين من البرامج التدريبية	3.73	1.375
04	البرامج التدريبية زادت من قدراتي وإمكانياتي العملية والعلمية	3.10	1.748
05	يتم تطوير البرامج التدريبية بما يتلاءم مع التغيرات التكنولوجية	3.50	1.500
06	المجموع الكلي	3.47	1.427

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

بينت نتائج تحليل الاحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم 1 على موافقة الباحثين على أهمية التدريب باعتباره مكوناً رئيسياً لجودة خدمة التعليم العالى، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لبعدها التدريب ما بين (3.10-3.83)، فكان أعلاها للفقرة رقم (2) التي تنص على: "أن البرامج التدريبية التي توفرها الجامعة كافية".

ومن أجل اختبار الفرضية الأولى طبق تحليل الانحدار

الجدول رقم 2: نتائج تحليل ANOVA ومعاملات Coefficients للتدريب

المتغير المستقل	R	r ²	β	T	F	Sig.	النتيجة
التدريب	0.461	0.2123	0.461	2.752	7.574	0.010	نرفض فرض العدم

يبين الجدول رقم 2 أن معامل الارتباط بين البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعة وجودة خدمة التعليم العالى قد بلغ (r=0.461)، وأن قيمة معامل التحديد (R²) فسر ما نسبته (21.33%) من حيث أهمية بعد البرامج التدريبية على جودة خدمة التعليم العالى، وهي نسبة تدل على درجة تأثير مقدارها (β=0.461)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F البالغة 7.574، وهي قيمة دالة إحصائياً وبدلالة معنوية مقدارها 0.01، وبناء على القرار الاحصائي ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وجودة خدمة التعليم العالى. وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وجودة خدمة التعليم العالى.

II. اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين ومستوى جودة خدمة التعليم العالى، ولاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات الخاصة لبعدها التمكين والمجموع الكلي لهما (الجدول رقم 3)

الجدول رقم 3: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع فقرات التمكين

الرقم	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تمنح إدارة الجامعة صلاحيات واسعة للموظفين	3.03	1.757
02	تتيح إدارة الجامعة للموظفين صلاحيات اتخاذ القرار لتسريع الاستجابة لحاجات الطلبة	3.10	1.541
03	تحرص إدارة الجامعة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء مهام الموظفين	3.23	1.702

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

1.697	3.40	تتيح إدارة الجامعة للموظفين المعلومات اللازمة لتطوير عملهم	04
1.430	3.13	تتيح الجامعة للموظفين إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار	05
1.625	3.18	المجموع الكلي	06

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

بينت نتائج تحليل الاحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم 3 على موافقة الباحثين على أهمية التمكين باعتباره مكونا رئيسيا لجودة خدمة التعليم العالى لكن بدرجة متوسطة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لبعده التمكين ما بين (3.03-3.40)، فكان أعلاها للفقرة رقم (4) التي تنص على: "أن إدارة الجامعة تتيح للموظفين المعلومات اللازمة لتطوير عملهم".

ومن أجل اختبار الفرضية الثانية طبق تحليل الانحدار

الجدول رقم 4: نتائج تحليل ANOVA ومعاملات Coefficients للتمكين

النتيجة	Sig.	F	T	β	r^2	R	المتغير المستقل
نرفض فرض العدم	0.000	27.024	5.198	0.701	0.491	0.701	التمكين

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم 4 أن معامل الارتباط بين التمكين وجودة خدمة التعليم العالى قد بلغ $r = 0.701$ ، وأن قيمة معامل التحديد (r^2) فسر ما نسبته (49.1%) من حيث أهمية بعد التمكين على جودة خدمة التعليم العالى، وهي نسبة تدل على درجة تأثير مقدارها $\beta = 0.701$ ، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F البالغة 27.024، وهي قيمة دالة إحصائيا وبدلالة معنوية مقدارها 0.000،

وبناء على القرار الاحصائي ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين وجودة خدمة التعليم العالى.

وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين وجودة خدمة التعليم العالى.

III. اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوافز ومستوى جودة خدمة التعليم العالى ولاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات الخاصة لبعده الحوافز والمجموع الكلي لهما (الجدول رقم 5)

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

الجدول رقم 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع فقرات الحوافز

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة	الرقم
1.476	2.80	المرتب الذي أحصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به	01
1.541	3.10	تعتبر المرتبات في الجامعة عالية بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى	02
2.064	3.27	يشعر الموظفون بالجامعة أن هناك نظام مرضي للحوافز	03
1.609	3.07	تقوم الجامعة بتقديرى بحوافز معنوية مثل شهادات التقدير	04
1.609	3.67	تناسب المكافآت والحوافز مع متطلبات المعيشة المعقولة	05
1.660	3.18	المجموع الكلي	06

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

بينت نتائج تحليل الاحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم 5 على عدم موافقة الباحثين على أهمية الحوافز باعتباره مكونا رئيسيا لجودة خدمة التعليم العالى، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لبعده الحوافز ما بين (2.80-3.67).

ومن أجل اختبار الفرضية الثالثة طبق تحليل الانحدار

الجدول رقم 6: نتائج تحليل ANOVA ومعاملات Coefficients للحوافز

النتيجة	Sig.	F	T	β	r^2	R	المتغير المستقل
قبول فرض العدم	0.426	0.651	4.705	0.461	0.023	0.151	الحوافز

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم 6 أن معامل الارتباط بين الحوافز التي تقدمها الجامعة وجودة خدمة التعليم العالى قد بلغ 0.151، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) فسر ما نسبته (2.3%) فقط، وهي نسبة تدل على درجة تأثير مقدارها ($\beta=0.461$)، وهي لا تؤكد معنوية هذه العلاقة فقيمة F بلغت 0.651، وهي قيمة غير دالة إحصائيا وبدلالة معنوية مقدارها 0.426، وبناء على القرار الاحصائي تقبل فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوافز وجودة خدمة التعليم العالى.

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

IV. اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين فرق العمل ومستوى جودة خدمة التعليم العالى، واختبار

هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات الخاصة لبعء فرق العمل والمجموع الكلي
لهما(الجدول رقم 7)

الجدول رقم 7: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع فقرات فرق العمل

الرقم	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تشجع إدارة الجامعة الموظفين على العمل بروح الفريق	3.20	2.270
02	تسود الثقة بين أعضاء فرق العمل داخل الجامعة	3.17	1.147
03	تمكن فرق العمل من تبادل الخبرات والأدوار بين الموظفين	2.97	1.245
04	تسهم فرق العمل المختلفة في تطوير الخدمات المقدمة للطلبة	2.70	1.119
05	تعزز فرق العمل لدى أعضائها قيم الشعور بمسؤولية مساعدة الزملاء في أداء عملهم	2.73	1.258
06	المجموع الكلي	2.96	1.408

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

بينت نتائج تحليل الاحصاء الوصفي الواردة في الجدول رقم 7 على موافقة الباحثين على أهمية فرق العمل باعتباره مكونا رئيسيا
لجودة خدمة التعليم العالى لكن بدرجة متوسطة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لبعء فرق العمل ما بين (2.70-3.20)،
فكان أعلاها للفقرة رقم(1) التي تنص على: "أن إدارة الجامعة تشجع الموظفين على العمل بروح الفريق".

ومن أجل اختبار الفرضية الرابعة طبق تحليل الانحدار

الجدول رقم 8: نتائج تحليل ANOVA ومعاملات Coefficients لفرق العمل

النتيجة	Sig.	F	T	β	r ²	R	المتغير المستقل
نفي فرض العدم	0.000	18.080	4.252	0.626	0.392	0.626	فرق العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلى على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

يبين الجدول رقم 8 أن معامل الارتباط بين فرق العمل وجودة خدمة التعليم العالى قد بلغ $t=0.626$ ، وأن قيمة معامل التحديد (t^2) فسر ما نسبته (39.2%) من حيث أهمية بعد فرق العمل على جودة خدمة التعليم العالى، وهي نسبة تدل على درجة تأثير مقدارها $\beta=0.626$ ، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F البالغة 18.080، وهي قيمة دالة إحصائياً وبدلالة معنوية مقدارها 0.000، وبناءً على القرار الاحصائي ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فرق العمل وجودة خدمة التعليم العالى.

وقبول الفرضية البديلة التي تنص على : وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فرق العمل وجودة خدمة التعليم العالى.

خامسا: مناقشة نتائج الدراسة

1. تبين من خلال الدراسة أن البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعة للموظفين تزيد من فرص تطوير مهاراتهم مما يسهم إيجاباً على مخرجات العملية التعليمية.
2. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين التمكين وجودة الخدمة التعليمية، ويعزى ذلك إلى العدد القليل للموظفين الذين يتعاملون وجها لوجه مع الطلبة، مما يفرض عليهم أن يكونوا أصحاب قرار في الوقت المناسب ويتحملون جزءاً من المسؤولية، وهذا يساعدهم في رفع درجة تقديمهم لخدمات ذات جودة عالية وتمييزه طبعاً إذا كان قرارهم صائب.
3. أوضحت الدراسة أن الموظفين لا يتلقون تحفيزات تنشيط وتنمي أدائهم مما يثبط ذلك من معنوياتهم، وهذا ما يعيق العمل المطلوب منهم وينعكس على أداء المنظمة ككل.
4. كما بينت الدراسة وجود علاقة بين فرق العمل وجودة الخدمة التعليمية، وهذا ما يوفر بيئة عمل يسودها التعاون والذي ينعكس على الأداء الكلي للموظفين وبالتالي تحقيق الجودة في الخدمة.

سادسا: التوصيات

1. ضرورة الاهتمام بالحوافز بأنواعها للموظفين الذين يحققون أداءً متميزاً في تقديم الخدمة بالشكل المناسب للزبائن/الطلاب، وذلك لرفع جودة الخدمة المقدمة.
2. ضرورة التقييم المستمر لجودة خدمة التعليم العالى المقدمة للطلبة بأبعادها كافة لضمان رضاهم عنها.

قائمة الهوامش والمراجع

- 1: يوسف حسين، عاشور وطلال عثمان، العبادلة: قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا- حالة برنامج MBA في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 11، العدد الأول، 2007، ص 105.
- 2: أميرة شكر، ولي البياتي وندى اسماعيل، جبوري القماح: تأثير جودة خدمة التعليم العالى على رضا الزبون- دراسة استطلاعية في كليات طب الأسنان الأهلية في بغداد، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3، العدد 2، 2017، ص 656.

د. منصورى إلهام، -أثر التسويق الداخلي على ضمان جودة خدمة التعليم العالى
من وجهة نظر الموظفين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة-

- ³: نوال إسحاق أحمد، الكندري: نموذج مقترح لدور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات التعليمية-دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في دولة الكويت-، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال(غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2016، ص ص65-67.
- ⁴: جوهره، أقطي: أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة-دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية-، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير(غير منشورة)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص86.
- ⁵: Berry Leonard .E, **The Employee as customer**, Journal of Rating Banking, Vol3, No: 01, 1981,P 35..
- ⁶: سها سمير، أبو حمرة: التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لديها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير(غير منشورة)، في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.
- ⁷: إسماعيل شاكر، تركي: التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية-دراسة تطبيقية على كليات الاقتصاد والعلوم الادارية في الجامعات الأردنية الخاصة-، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد2011، 23، ص187.
- ⁸: سهام موسى: واقع وممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي-دراسة حالة على الكادر الطبي والتمريضي في المستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2009، ص25.
- ⁹: آمال، مطابس: واقع تطبيق ممارسات التسويق الداخلي من وجهة نظر الموظفين الاداريين في فرع مؤسسة موبليس بالأغواط، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، العدد2016، 27، ص289.
- ¹⁰: مؤيد، الساعدي: السلوك التنظيمي وإدارة المواد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 167.
- ¹¹: Bruce, Manuela: **Measuring Empowerment**, Leadership & Organization Development Journal, Vol 24, N 2, 2003, p23.
- ¹²: أيمن عبد الله محمد، أبو بكر: أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين-دراسة حالة بنك أبو ظبي الاسلامي، الامارات فرع مدين العين-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد16(1)، 2015، ص15.
- ¹³: علي، السلمي: الدوافع والحوافز، المنظمة العربية للعلوم الادارية، القاهرة، مصر، 2000.
- ¹⁴: عطا الله عزت، أبو عودة: واقع اتسويق الداخلي في شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية وأثره على جودة الخدمة المقدمة-قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير(غير منشورة)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص21.
- ¹⁵: إسماعيل شاكر، تركي: مرجع سابق، ص188.
- ¹⁶: فالخ عبيد الله، خوالدة: تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2009، ص49.