

# قياس أثر ممارسات التسويق الداخلي على جودة الخدمات المقدمة لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر- فرع الأغواط- باستعمال طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS)

<sup>1</sup> عبد الحميد نعيجات \*

<sup>1</sup> أستاذ محاضر، (مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط)، (الجزائر)

[a.naidjat@lagh-univ.dz](mailto:a.naidjat@lagh-univ.dz) ✉

<https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0004-7213-7441> 

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر ممارسات التسويق الداخلي على مستويات جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر الموظفين بشركة اتصالات الجزائر فرع الأغواط. وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل يمثل ممارسات التسويق الداخلي من خلال أبعاده الأربعة: الاتصال الداخلي، التحفيز، التدريب والتمكين، ومتغير تابع يتمثل في جودة الخدمة بأبعادها الخمسة المتمثلة في: الملموسية، التعاطف، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة البالغ حجمها 91 مفردة، حيث تمت الاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية واستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية "PLS" بهدف دراسة علاقة التأثير بين المتغيرات المدروسة.

وقد توصلت الدراسة بعد التأكد من صلاحية النموذج المتبنى للقياس، إلى وجود علاقة ايجابية وأثر دال احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05 لممارسات التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمة المدركة لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر فرع الأغواط.

الكلمات المفتاحية: تسويق داخلي؛ جودة الخدمة؛ طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS).

تصنيف JEL: M11؛ M31؛ C12 .

استلم في: 2023/2/28

قبل في: 2023/4/27

نشر في: 2023/6/9

\* المؤلف المرسل

DOI 10.34118/djei.v14i2.3406



هذا العمل مرخص بموجب رخصة

المشاع الإبداعي نسب المصنف -

غير تجاري 4.0 دولي.

# The measurement of the effect of internal marketing practices on services quality offered by the Algerian telecom company's employees (Laghout agency) by using the partial least squares (PLS) method

1<sup>st</sup> Abdelhamid Naidjate<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>PHD lecturer, (Laboratory of Economic Development Studies). (University of Laghouat) (Algeria)

✉ [a.naidjat@lagh-univ.dz](mailto:a.naidjat@lagh-univ.dz)

 <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0004-7213-7441>

Received: 28/2/2023

Accepted: 27/4/2023

Published: 09/06/2023

\* *Corresponding Author*

DOI 10.34118/djei.v14i2.3406



This work is an open access article, licensed under a [Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

## Abstract

The main objective of this study is the measurement of the effect of internal marketing practices on services quality offered by the Algerian telecom company's employees (Laghout agency).

The study determined an independent variable representing the internal marketing practices through its four dimensions: internal communication, motivation, training, empowerment, and a dependent variable that represents service quality with its five dimensions: Tangibility, Empathy, Reliability, Responsiveness and Assurance.

In order to achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed to collect the necessary information from the population concerned from which a sample of 91 individuals was selected. The method of modeling structural equations was used as well as the use of partial least squares (PLS) to study the relationship effect between the variables of this study.

After validation of the measurement model studied, the study showed a positive effect on validity degrees (0.05), between the internal marketing practices and the service quality offered by the Algerian telecom company's employees in Laghouat agency.

**Keywords:** Internal marketing; service quality; partial least squares (PLS) method.

**JEL classification codes :** M31 ; M11 ; C12.

## مقدمة:

يظهر التسويق الداخلي كأحد الاستراتيجيات أو السياسات الفاعلة فيما يتعلق بالتوجه نحو الزبون بالنسبة للمؤسسات خصوصا الخدمية منها، هذه الأخيرة ونظرا لطبيعة الخدمة وخاصيتها من خلال تلازم عمليات انتاجها واستهلاكها في نفس الوقت؛ ترتكز على فكرة أنه لا يمكن تحقيق خدمة ذات جودة عالية بالنسبة للزبون الخارجي إلا بتحقيق جودة خدمة داخليا من وجهة نظر الزبون الداخلي، على اعتبار النظر إلى أن الموظفين هم زبائن داخليين، وجب الاهتمام بهم أكثر، من خلال العمل على تحفيزهم، تدريبهم، تمكينهم، وضع أنظمة اتصالية فعالة فيما بينهم وغير ذلك، لأجل تحقيق أهداف الشركة والربائن على حد سواء.

وتعتبر النمذجة بالمعادلات البنائية "SEM" منهجية إحصائية تقدم مجموعة من الإجراءات والأساليب الإحصائية والرياضية لاختبار نموذج نظري أو افتراضي، يمكن من تحليل الظواهر الاقتصادية والاجتماعية وغيرها بشكل أكثر عمقا بالرغم من تعدد المتغيرات وعمق تحليلاتها.

وفي هذا الصدد؛ تتجلى طريقة المربعات الصغرى الجزئية "PLS" كأحدى الطرق الأكثر استعمالا في الدراسات التسويقية الحديثة، خصوصا لحالة العينات الصغيرة، إذ تعتمد على تعظيم التباين المفسر للمتغيرات الكامنة الداخلية من خلال تقدير العلاقات النموذجية الجزئية وفق تسلسل تكراري لطريقة المربعات الصغرى العادية.

## إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق، تتجلى الإشكالية الرئيسية للدراسة في الآتي: ما مستوى أثر ممارسات التسويق الداخلي لشركة اتصالات الجزائر فرع الأغواط على مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف الموظفين باستعمال طريقة المربعات الصغرى الجزئية؟

## فرضيات الدراسة:

لقياس أثر ممارسات التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمة ننطلق من الفرضية الرئيسية التالية: "لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر بالأغواط عند مستوى المعنوية 0.05".

ومن هذه الفرضية تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر دال احصائيا للاتصال الداخلي على جودة الخدمة المقدمة عند مستوى المعنوية 0.05؛

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر دال احصائيا للتحفيز على جودة الخدمة المقدمة عند مستوى المعنوية 0.05؛

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر دال احصائيا للمتكين على جودة الخدمة المقدمة عند مستوى المعنوية 0.05؛

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر دال احصائيا للتدريب على جودة الخدمة المقدمة عند مستوى المعنوية 0.05.

## الإطار النظري لمغيرات الدراسة:

نتطرق في هذا العنصر لأهم مرتكزات الدراسة من الناحية النظرية وهما: التسويق الداخلي والرضى.

## التسويق الداخلي:

يعد التسويق الداخلي أحد اللبانات المهمة التي تقوم عليها المؤسسات وبالأخص المؤسسات الخدمية حيث يهدف إلى الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها داخل المؤسسة، وذلك بالاعتماد على عدة سياسات وإجراءات تعمل على رفع القدرات

والمهارات الموارد البشرية والتميز بأدائها، لتقديم خدمات أفضل وأجود. وقد قدمت عدة مفاهيم للتسويق الداخلي حسب ما تبينه الكثير من الدراسات والمواضيع ذات الصلة بهذا الحقل المعرفي، وعليه يستوجب ذكر أهمها:

- عرّفه بيرري (Berry) بأنه: "تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على العاملين بالمؤسسة الذين يخدمون العملاء الخارجيين، وبالتالي؛ انهم أفضل العمال الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم والذين سيعملون بأقصى ما لديهم" (الضمور، 2002، صفحة 284)؛

- وعرفه جرونروس (Gronroos) على أنه: "جهود المنظمة حول الاهتمام أكثر بموظفيها ومعاملتهم على أنهم عملاء داخليين" (Gronroos, 1981, p. 236)؛

- أما أرمسترونغ "Armstrong" فينظر إليه على أنه: "بناء التوجه نحو العملاء والاهتمام بهم من خلال العاملين وذلك بتدريب وتحفيز كل من عمال الخطوط الأمامية والخلفية باعتبارهم كفريق عمل، فالتسويق عبارة عن التنسيق والتبادل الداخلي بين المؤسسة والعاملين فيها لتحقيق نجاح في التسويق الخارجي ما بين المؤسسة وعملائها الخارجيين" (حواوره، 2011، صفحة 15)؛

- وفي تعريف آخر: "عملية مبادلة داخلية بين المؤسسة ومجموعة العاملين بها، وتتعلق تلك المبادلة بضرورة إيجاد الكفاءات للعمليات، والرضا للعاملين بها حتى قبل أن تتمكن المؤسسة من النجاح في تحقيق أهدافها فيما يتعلق بأسواقها الخارجية" (أبو النجا، 2008، صفحة 151).

أما من حيث الممارسات، فلقد تعددت الدراسات حول تحديد ممارسات التسويق الداخلي واختلفت البعض منها تشاركت في تبني نفس الأبعاد والبعض الآخر اختلفت ومن خلال الآتي سنركز على ذكر الممارسات الأكثر اتفاقا بين أصحاب هذا التخصص:

1. **التمكين:** ويقصد به توسع خيارات أمام الإنسان وإطلاق العنان لقدراته في التعليم والتعلم وفرص العمل وتحمل المسؤوليات وإدارة الوقت بكفاءة، حيث يعتبر التمكين استراتيجية تنظيمية ومهارة جديدة تهدف إلى إعطاء الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات والحرية في أدائهم للعمل، دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيا وملكيا (أبو حمو و الشباب، 2011، الصفحات 22-23)؛

2. **البرامج التدريبية:** والتي تعتبر بمثابة عملية إنمائية تتصف بالاستمرارية، النظامية والتكاملية، حيث تتمركز بصورة رئيسية حول الأدوار الآنية والمستقبلية التي يضطلع بها المتدربون في ضوء الاحتياجات والمستجدات وعلى ضوء ما تسفر عنه عمليات التشخيص وتقويم الأداء الدوري للمتدربين؛

3. **الحوافز والمكافآت:** إذا كان الأجر أو الراتب هو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كقيمة للوظيفة التي يشغلها؛ فإن الحافز هو العائد الذي يحتل عليه كنتيجة للتميز في الأداء، وبالتالي يعتبر الهدف الأساسي من نظام الحوافز والمكافآت، هو تحسين أداء الموظفين عندما يمنحون شيئا يعتبرونه ذا قيمة مقابل جهودهم وتميزهم في العمل؛

4. **الاتصال الداخلي:** والذي يوظف لأجل إخبار الموظفين وإقناعهم بالخطط التي تطمح المؤسسة الوصول من خلالها إلى نتائج مرضية ترجع بالفائدة على الموظفين، وعلى المؤسسة والزبائن في نفس الوقت. والاتصال يتكون من عدة عناصر أساسية تشمل المرسل، الرسالة والمستقبل، بالإضافة إلى التغذية العكسية والتي تعتبر من العناصر المهمة، كونها تساعد في التقييم عبر سلسلة من المعلومات التي تكون بين طرفي العملية، كما يؤثر على التواصل بين الأفراد أو المجموعات، فالاتصال هو توظيف وإثارة التغيير في المواقف والآراء والسلوكيات، كما أنه علائقي وعاطفي وتفاعلي بين الأفراد (Bailey, 2013, p. 110).

## جودة الخدمة:

تشير جودة الخدمة بشكل عام إلى قيام المؤسسة الخدمية بتصميم وتقديم خدماتها بشكل صحيح من أول وهلة، وإذا ما حدث خطأ في أداء خدمة ما، فكيف يمكن للمؤسسة من التغلب على هذا الموقف ومواجهته. أما من ناحية التعريف فليس من السهل إيجاد وتبني تعريفاً موحداً ودقيقاً لجودة الخدمة لدى المختصين والكتاب في مجال الخدمات، ذلك أن الصعوبة تستمد من الخصائص العامة التي تتميز بها الخدمات عن السلع الملموسة، خصوصاً خاصية عدم ملموسية الخدمة؛ وكذا للتنوع الكبير في الخدمات نفسها، مما يصعب تبني تعريف شامل وموحد لجودة الخدمة يرضي جميع الأطراف. وعند تناول مجمل التعاريف المسندة لجودة الخدمة، فقد يمكننا حصرها في مجموعتين رئيسيتين، تتقارب جداً مع وجود فروقات طفيفة فيما بينها، نوجزها على النحو التالي:

- **المجموعة الأولى:** وهذه المجموعة تقترب إلى حد كبير لتعاريف جودة السلع، حيث تركز بشكل عام على طبيعة الخدمة والأبعاد التي تكونها، أضف إلى ذلك، أن الهدف النهائي للمؤسسة هو تحقيق سعادة ورضى لدى الزبون، كان ذلك بشكل ضمني أو كان بشكل صريح. ونجد من بين التعاريف لهذه المجموعة ما يلي:

- جودة الخدمة هي: "تقديم الخدمة للعملاء وفقاً لرغباتهم في الوقت الذين يرغبون فيه وبتكلفة يرضونها، وذلك مع الأخذ في الحسبان للقيود المحيطة بمنظمة الأعمال" (الحامد، صفحة 78؛ الأخضر، 2010، صفحة 73).
- تعريف تومسون (Thompson) والذي يعرف جودة الخدمة بأنها: "التعرف على احتياجات العملاء وتحقيق رغباتهم بشكل فعال، يخلو من أي عيوب ومن أول مرة، حتى لا يضطر العميل إلى الرجوع إلى المنظمة مرة أخرى لتعديل خطأ أو قصور تم" (الأخضر، 2010، صفحة 73).

- **المجموعة الثانية:** حيث غالبية التعريفات المسندة لجودة الخدمة تتماشى مع أفكار وآراء هذه المجموعة، حيث تركز في تعاريفها على المقارنة بين ما يرغبه فيه الزبائن في صورة توقعات، وبين ما يدركونه بعد الحصول على ما يطلبون؛ ولهذا يتوجب على المؤسسات أن تسعى جاهدة إلى قياس وتحليل مقدار الفجوات بين ما يتوقعه الزبائن وبين ما يدركونه، مع العمل على تحسينها بشكل مستمر، بهدف إرضاء الزبائن أكثر وكسب ولأهم بصفة دائمة. ويمكن ذكر بعض التعاريف المسندة لجودة الخدمة حسب هاته المجموعة على النحو التالي:

- تعرف على أنها: "مدى التعارض والفجوات بين توقعات العميل ورغباته وبين إدراكه لجودة الخدمة المقدمة" (Mokhtar, 33)؛ (Maiyaki, & Moht Noor, 2011, p. 33).
- أما Gronroos فقد عرفها بأنها: "عملية تقييم نهائي لدى المستهلك، وذلك بمقارنة توقعاته مع إدراكاته للخدمة الفعلية المقدمة له" (Santouridis & Trivellas, 2010, p. 333).
- أما Parasuraman و Zeithaml و Berry فقد قدموا تعريفاً أكثر شمولية لجودة الخدمة باعتبارها: "تقييم عام لخدمة معينة، ينتج من مقارنة أداء المؤسسة مع توقعات الزبائن، بحيث يتعلق بما يجب أن يكون عليه أداء المؤسسات الأخرى لنفس قطاع النشاط. أن تصبح مؤسسة خدمية ذات جودة، يعني قدرتها على ضمان إرضاء زبائنهم بشكل دائم" (Mathe, Dubosson, & Rosseau, 1997, p. 214).

من التعريفين الأخيرين، نلاحظ أن مفهوم جودة الخدمة يركز على مدى موافقة توقعات الزبائن مع إدراكاتهم للخدمات المقدمة لهم، فإن مستويات الجودة في ذلك تتأثر بعدة عناصر تتعلق بالكيفية التي يدرك بها الزبائن ذلك، نظراً لاختلاف الزبائن واختلاف معايير التقييم لديهم في ذلك، أو لاختلاف مستويات التوقعات بين الزبائن، ومدى فهم ودراسة الإدارة العليا للمؤسسة الخدمية لحاجات ورغبات الزبائن، أو لكيفيات أداء العمال المباشرين للخدمات المقدمة وغير ذلك. أما من

ناحية القياس، فوجد نموذج كل من Parasuraman، Zeithaml و Berry ونموذج Cronin و Taylor يتفقان في الأبعاد أو المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة لكنهما يختلفان من حيث اعتماد التوقعات في القياس أو استبعادها. وبالتالي يمكن تحديد مجموعة معايير تكون بمثابة محددات لجودة الخدمة حسب الزبائن، تتبني عليها توقعاتهم أو/ وإدراكاتهم، وتكون بمثابة أرضية لأحكامهم عن مستويات الجودة فيها، بغض النظر إن كانت تتعلق بالمنافع النهائية التي يجنيها الزبائن بعد حصولهم على الخدمة، أو تتعلق بجودة عمليات تقديم الخدمات نفسها؛ ولأجل ذلك يمكن الاستعانة في قياس جودة الخدمة بخمسة أبعاد (أو ما يعرف بأبعاد النموذج الأمريكي)، والتي تتجلى في الآتي:

1. الأشياء الملموسة (Tangibles): والتي تشمل على جميع العناصر المادية للخدمة من معدات وأجهزة، المبنى، مظهر العمال، الديكور الداخلي لمكان تقديم الخدمة... إلخ؛
2. الاعتمادية (Reliability): والتي تتمثل في درجة الاعتماد على مقدم الخدمة ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة؛
3. الاستجابة (Responsiveness): وتتمثل في سرعة الانجاز ومستوى المساعدة المقدمة للزبون من طرف مقدم الخدمة؛
4. الأمان أو الاطمئنان (Assurance): والذي يمثل جوانب الشعور بالاطمئنان في التعامل مع المؤسسة الخدمية، درجة معرفة وخبرة العمال وقدرتهم على كسب الثقة والأمان لدى زبائنهم؛
5. التعاطف (Empathy): والذي يشير إلى درجة العناية بالزبون ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله مع العمل على إيجاد حلول لها، بالإضافة إلى غمر الزبون بشتى أنواع العطف والود في التعامل معه.

### الإطار العملي للدراسة:

نستعرض أولا في هذا العنصر لإجراءات تصميم الدراسة الميدانية (مجتمع وعينة الدراسة)، ثم إلى تقييم نموذج القياس (أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز)، وأخيرا إلى تقييم النموذج البنائي أو الهيكلية (تقييم مؤشرات جودة النموذج واختبار فرضيات الدراسة).

### تصميم الدراسة الميدانية:

1. مجتمع وعينة الدراسة: تم اسقاط الدراسة الميدانية على شركة اتصالات الجزائر وتحديدا أكثر وكالة الاغواط، باعتبارها مجتمعا مستهدفا لدراسة أثر ممارسات التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة من طرف الموظفين. ونظرا لأن مثل هذه الدراسات تحتاج على الوقت والجهد والتكلفة أكثر لدراسة جميع أفراد المجتمع المدروس، تم اختيار عينة ميسرة قدرها 110 مفردة وجه إليها الاستبيان، وبعد الانتهاء من هذه المرحلة، تم اعتبار 91 حالة صالحة للدراسة والتحليل بعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة للاستعمال بالإضافة الى التي لم تسترجع من المستجوبين.
2. أداة الدراسة: استخدمت طريقة الاستقصاء عبر الاستبيان الذي تناول أربعة أبعاد تقيس ممارسات التسويق الداخلي (المتغير المستقل) من خلال: التمكين، التدريب، التحفيز والاتصال الداخلي والتي تم اعتمادها حسب كثير من الدراسات السابقة وخمسة أبعاد تقيس جودة الخدمة المقدمة (المتغير التابع) والممثلة في: الملموسية، التعاطف، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والملموسية، وذلك اعتمادا على النموذج الأمريكي "SERVPERF" المشهور عالميا في قياس جودة الخدمة. وفيما يخص المقياس المستعمل للقياس، فقد تم اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة) باعتباره من أكثر المقاييس شيوعا واستعمالا من طرف الباحثين والمتخصصين في هذا المجال.

### الجدول (1)

بيان تفصيلي للعبارات المكونة للاستبيان

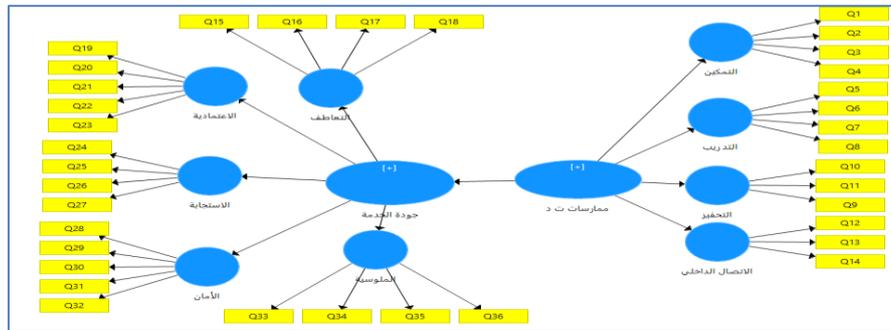
البيانات	البعد	العبارات	البعد	العبارات
من Q9 إلى Q11	التحفيز	من Q1 إلى Q4	التمكين	التسويق الداخلي
من Q12 إلى Q14	الاتصال الداخلي	من Q5 إلى Q8	التدريب	التسويق الداخلي
من Q28 إلى Q32	الأمان	من Q15 إلى Q18	التعاطف	جودة الخدمة
من Q33 إلى Q36	الملموسية	من Q19 إلى Q23	الاعتمادية	جودة الخدمة
		من Q24 إلى Q27	الاستجابة	جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث.

وللوقوف على النموذج البنائي المنطلق منه في الدراسة، يمكن الاستعانة بالشكل التالي:

### الشكل (1)

نموذج الدراسة وفق أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM)



المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات برنامج Smart-PLS.

تتمثل المتغيرات الجلية للنموذج في عبارات الاستبانة الموجهة لعينة الدراسة، بينما تتمثل المتغيرات الكامنة في المتغيرين المستقل والتابع (من الدرجة الثانية) بالإضافة إلى الأبعاد المكونة لها (من الدرجة الأولى) حسب كل حالة.

### تقييم نموذج القياس:

لأجل تقييم نموذج القياس وتعزيز قوة النموذج البنائي من خلال أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية، يتم اللجوء عادة إلى التحليل العملي التوكيدي ومراجعة محوريين أساسيين به لأجل تنقية نموذج القياس أكثر عبر حذف العبارات المشوشة - إن وجدت - وذلك اعتماداً على أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز.

**أدلة صدق التقارب (Convergent validity):** والتي تشير إلى مدى تمثيل الفقرات في تمثيل العامل أو المركبة التي ينتمي إليها، بمعنى آخر؛ النظر والتأكد من مجموعة الفقرات التي تمثل العامل ذاته ودراسة مدى ارتباطها به. وفي هذا الصدد، يتم الاستعانة بثلاثة مؤشرات هي: (Hair, J. F, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017, p. 121).

1. **معامل التشبع (Outer loading):** والذي يعكس مدى ارتباط العبارة بالبعد الذي تكونه، ولأجل قبول ذلك، يجب

أن يتجاوز معامل ارتباط كل عبارة 0.7؛

2. **موثوقية المركبة أو البعد (Composite reliability):** والتي يجب أيضاً أن تكون قيمتها 0.7 وأكثر؛

3. متوسط التباين المستخلص (AVE): والذي يشير إلى قيمة متوسط التشعبات التربيعية للمؤشرات (العبارات) المرتبطة بالبعد أو المركبة الذي تكونه، على أساس أنه يحسب بحاصل قسمة مجموع الارتباطات التربيعية للعبارات المكونة لعامل على عددها؛ ولأجل قبول ذلك، يجب أن تكون قيمته 0.5 أو أكبر. وبعد الاستعانة ببرنامج Smart-PLS نتحصل على النتائج التالية بالجدول الموالي:

### الجدول (2)

#### نتائج أدلة صدق التقارب

البعد	العبارة	معامل التشعب	الموثوقية المركبة (AVE)	البعد	العبارة	معامل التشعب	الموثوقية المركبة (AVE)
التمكين	Q1	0.745	0.609	الاعتمادية	Q19	0.752	0.61
	Q2	0.843			Q20	0.805	
	Q3	0.699			Q21	0.805	
	Q4	0.829			Q22	0.788	
	Q5	0.72			Q23	0.697	
التدريب	Q6	0.841	0.609		Q24	0.823	0.618
	Q7	0.768			Q25	0.814	
	Q8	0.810			Q26	0.823	
	Q9	0.733			Q27	0.875	
التحفيز	Q10	0.839	0.696	الأمان	Q28	0.834	0.56
	Q11	0.663			Q29	0.837	
الاتصال الداخلي	Q12	0.739	0.696		Q30	0.799	0.595
	Q13	0.800			Q31	0.759	
	Q14	0.774			Q32	0.811	
التعاطف	Q15	0.872	0.731	الملموسية	Q33	0.854	0.455
	Q16	0.570			Q34	0.796	
	Q17	0.437			Q35	0.885	
	Q18	0.736			Q36	0.883	

المصدر: من اعداد الباحث على ضوء مخرجات برنامج Smart-PLS.

بعد مراجعة نلاحظ أن جميع القيم للمؤشرات الثلاثة تقع ضمن النطاق المسموح به لكل حالة إلا خمس حالات، أربعة منها تتعلق بمعاملات التشعب الخاصة بالعبارات والتي سجلت قيما أقل من 0.7 (العبارات رقم: 11, 16, 17, 23) مما يجعلنا نضطر إلى حذفها حسب مجالات القبول المذكورة سابقا، بالإضافة إلى تسجيل قيمة 0.455 لبعد التعاطف الخاص بمتوسط التباين المستخلص (AVE)، وهي قيمة أقل من 0.5، ولعل مرجع هذه الأخيرة، ناتج عن ضعف معامل ارتباط العبارتين 16 و 17 بالبعد الذي تكونه (بعد التعاطف) عبر معاملي التشعب، وبعد المعالجة تم تحقيق شروط جميع أدلة صدق التقارب.

### أدلة صدق التمايز (Discriminant validity):

والتي تشير إلى افتراض مجموعة من العبارات لا تمثل باقي العوامل أو المتغيرات الكامنة الأخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الأخرى ضعيفة، وبمعنى آخر أن يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارة عن باقي العوامل أو المتغيرات الأخرى. وفي هذا الصدد؛ قد يلجأ لمؤشرين هامين هما: (Hair, J. F, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017, p. 121)

1. مؤشر "Cross loadings" (CL): أو ما يسميه البعض بمؤشر التوافق، والذي يقيس مدى تباعد العبارات عن باقي الأبعاد الأخرى على أساس أنها تسجل أكبر ارتباط لها بالبعد الذي تكونه؛
2. معيار "Fornell & Larcker": والذي يجب أن يكون به متوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغيرات الكامنة أكبر من الارتباطات المرافقة لها (نقصد هنا الأبعاد أو المركبات المكونة للنموذج القياس)، (Hamid, Sami, & Mohamad Sidek, 2017). وبعد الاستعانة ببرنامج Smart-PLS، نتحصل على التالي:

### الجدول (3)

نتائج صدق التمايز حسب مؤشر Cross loadings (CL)

العلامة	الامان	الاتصال	الاستجابة	الاعتمادية	التدريب	التعاطف	التكوين	الملموسية	العبارة	الامان	الاتصال	الاستجابة	الاعتمادية	التدريب	التعاطف	التكوين	الملموسية
Q <sub>1</sub>	0.1	0.2	0.30	0.2	0.4	0.3	0.3	0.8	Q <sub>20</sub>	0.5	0.5	0.5	0.8	0.5	0.3	0.6	0.5
Q <sub>2</sub>	0.2	0.4	0.4	0.3	0.3	0.5	0.3	0.8	Q <sub>21</sub>	0.7	0.5	0.7	0.7	0.4	0.7	0.3	0.6
Q <sub>3</sub>	0.1	0.2	0.2	0.2	0.4	0.3	0.2	0.7	Q <sub>22</sub>	0.5	0.5	0.7	0.7	0.4	0.7	0.4	0.5
Q <sub>4</sub>	0.2	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.8	Q <sub>24</sub>	0.7	0.5	0.7	0.8	0.2	0.4	0.6	0.5
Q <sub>5</sub>	0.5	0.5	0.5	0.5	0.3	0.6	0.7	0.4	Q <sub>25</sub>	0.7	0.5	0.7	0.8	0.4	0.6	0.4	0.5
Q <sub>6</sub>	0.3	0.4	0.3	0.4	0.4	0.5	0.8	0.4	Q <sub>26</sub>	0.6	0.6	0.6	0.8	0.4	0.5	0.6	0.6
Q <sub>7</sub>	0.2	0.5	0.3	0.5	0.5	0.4	0.8	0.3	Q <sub>27</sub>	0.8	0.5	0.8	0.8	0.3	0.4	0.6	0.6
Q <sub>8</sub>	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.4	0.8	0.4	Q <sub>28</sub>	0.8	0.5	0.8	0.8	0.4	0.4	0.6	0.6
Q <sub>9</sub>	0.2	0.4	0.3	0.3	0.3	0.5	0.9	0.1	Q <sub>29</sub>	0.6	0.6	0.8	0.8	0.2	0.5	0.6	0.7
Q <sub>10</sub>	0.2	0.5	0.2	0.5	0.3	0.4	0.9	0.2	Q <sub>30</sub>	0.4	0.4	0.8	0.8	0.2	0.4	0.4	0.5
Q <sub>12</sub>	0.3	0.7	0.3	0.4	0.3	0.4	0.3	0.3	Q <sub>31</sub>	0.3	0.3	0.8	0.8	0.4	0.4	0.6	0.5
Q <sub>13</sub>	0.4	0.8	0.5	0.5	0.3	0.5	0.4	0.4	Q <sub>32</sub>	0.4	0.4	0.8	0.8	0.5	0.5	0.6	0.7
Q <sub>14</sub>	0.5	0.8	0.7	0.6	0.4	0.6	0.5	0.5	Q <sub>33</sub>	0.6	0.4	0.6	0.6	0.6	0.6	0.4	0.5
Q <sub>15</sub>	0.7	0.7	0.7	0.7	0.2	0.6	0.6	0.7	Q <sub>34</sub>	0.6	0.3	0.6	0.6	0.9	0.2	0.5	0.8
Q <sub>18</sub>	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.8	0.4	Q <sub>35</sub>	0.7	0.5	0.8	0.8	0.3	0.4	0.6	0.6
Q <sub>19</sub>	0.6	0.6	0.5	0.6	0.2	0.5	0.2	0.6	Q <sub>36</sub>	0.6	0.5	0.6	0.6	0.7	0.4	0.6	0.9

المصدر: من اعداد الباحث على ضوء مخرجات برنامج Smart-PLS.

استنادا إلى الجدول السابق، يشير معيار التوافق (CL) إلى مدى ارتباط العبارة (المتغيرات الجلية) بالأبعاد أو المركبات المكونة لنموذج القياس (المتغيرات الكامنة)، ويتحقق الشرط بتسجيل أكبر قيمة لمعامل الارتباط للبعد الذي تكونه مقارنة بالأبعاد الأخرى، وهذا ما يتحقق لجميع العبارات والأبعاد التي تكونها حسب النتائج السابقة بالجدول، إلا العبارة رقم 27 والعبارة رقم 29، اللذين لهما معاملي ارتباط تفوق قيمته 0.8 (وهي قيمة كبيرة جدا) حيث يرتبطان مع بعد الاستجابة وبعد الأمان، الأمر الذي قد يظهر تعددا خطيا لكليهما؛ ولأجل تحقيق جودة أكبر لنموذج القياس، يمكن التخلي عن العبارتين تقاديا لمشكلة الازدواجية الخطية.

أما ما يخص نتائج معيار Fornell & Larcker فهي موضحة بالجدول الموالي:

#### (4) الجدول

##### نتائج صدق التمايز حسب معيار Fornell & Larcker

البعد	الأمان	الاتصال	الاستجابة	الاعتمادية	التحفيز	التدريب	التعاطف	التمكين	الملموسية
الأمان	0.82	-	-	-	-	-	-	-	-
الاتصال	0.5	0.77	-	-	-	-	-	-	-
الاستجابة	0.76	0.63	0.84	-	-	-	-	-	-
الاعتمادية	0.75	0.65	0.68	0.81	-	-	-	-	-
التحفيز	0.15	0.47	0.31	0.32	0.88	-	-	-	-
التدريب	0.39	0.56	0.5	0.55	0.5	0.79	-	-	-
التعاطف	0.70	0.65	0.68	0.82	0.24	0.56	0.85	-	-
التمكين	0.22	0.40	0.42	0.36	0.49	0.49	0.34	0.78	-
الملموسية	0.72	0.51	0.61	0.70	0.15	0.44	0.67	0.19	0.86

المصدر: من اعداد الباحث على ضوء مخرجات برنامج Smart-PLS.

من نتائج الجدول السابق، نلاحظ أن هذا المعيار يتحقق بعدما تم تسجيل أكبر قيمة لكل بعد مقارنة بباقي الأبعاد الأخرى المكونة لنموذج القياس، مما يدل على وجود صدق تمايز للعبارة التابعة للبعد الذي تكونه عن باقي الأبعاد الأخرى. وبالتالي وحسب ما سبق؛ فالنتائج المتوصل إليها بعد توظيف معايير وشروط أدلة صدق التقارب وصدق التمايز تبعث على الاطمئنان في وجود جودة لنموذج القياس ولأجل اختبار الفرضيات وتقييم النموذج البنائي للدراسة، وهذا ما سنعالجه بالعنصر الموالي.

#### تقييم النموذج البنائي للدراسة واختبار فرضياتها:

قبل المرور إلى تقييم النموذج البنائي للدراسة واختبار الفرضية الرئيسة لها؛ قد تظهر وفق طريقة PLS-SEM مشكلة التداخل الخطي (collinearity) عندما تكون قيم التسامح (tolerance) 0.20 أو أكثر، أو تكون قيمة معامل تضخم التباين "VIF" لا تتجاوز 5 (Hair, J. F, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017, p. 164). وعند مراجعة جميع قيم العبارات لمعامل تضخم التباين "VIF"، نتحصل على النتائج التالية:

الجدول (5)

نتائج قيم معامل تضخم التباين "VIF"

العبارة	قيمة VIF										
Q1	1.56	Q30	0,71	Q20	1.95	Q9	1.40	Q1	0,64	Q1	1.56
Q2	1.84	Q31	0,71	Q21	2.03	Q10	1.40	Q2	0,54	Q2	1.84
Q3	1.46	Q32	0,83	Q22	1.67	Q12	1.21	Q3	0,68	Q3	1.46
Q4	1.84	Q33	0,69	Q24	1.57	Q13	1.45	Q4	0,54	Q4	1.84
Q5	1.38	Q34	0,75	Q25	1.71	Q14	1.33	Q5	0,72	Q5	1.38
Q6	1.95	Q35	0,78	Q26	1.79	Q15	1.28	Q6	0,51	Q6	1.95
Q7	1.59	Q36	0,78	Q28	3.23	Q18	1.28	Q7	0,63	Q7	1.59
Q8	1.70					Q19	1.86	Q8	0,54	Q8	1.70

المصدر: من اعداد الباحث استنادا إلى مخرجات برنامج Smart-PLS.

يشير الجدول أعلاه إلى عدم وجود مشاكل التعدد الخطي، حيث أن قيم التسامح تزيد عن العتبة 0.2، بينما كانت جميع قيم "VIF" أقل من العتبة 5 (في حدود المسموح بها) لجميع العبارات أو بالأحرى المتغيرات الجلية المكونة لنموذج القياس.

1. تقييم مؤشرات جودة النموذج البنائي:

عادة ما يلجأ إلى عدة مؤشرات للوقوف على جودة النموذج البنائي للدراسة وفق طريقة PLS، لكننا سنركز على أهمها ومجالات قبول كل منها كما يظهره الجدول التالي:

الجدول (6)

مؤشرات جودة النموذج البنائي للدراسة

المؤشر	التعريف	معايير أو مجالات القبول	النتيجة المحصل عليها	القرار
"R2" معامل التحديد	قدرة المتغيرات المستقلة على شرح المتغير التابع	- حسب Miller (1992): $R2 \geq 0.1$ - حسب Chin (1998): إذا كانت: $R2 \geq 0.67$ (عالية)؛ $0.19 < R2 \leq 0.67$ (مقبولة)؛ $R2 < 0.19$ (مرفوضة) ؛	0.34	مقبولة
"f 2" حجم التأثير	تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع	- حسب Cohen (1988): $f 2 \geq 0.35$ (تأثير عالي)؛ $0.15 > f 2 \geq 0.02$ (تأثير متوسط) ؛	0.5	تأثير عالي

		$f^2 > 0.02 \leq 0.15$ (تأثير قليل) ؛ $f^2 < 0.02$ (لا يوجد تأثير) ؛		
مقبولة	0.15	- حسب Chin (2010) ؛ يجب أن تتجاوز قيمة هذا المؤشر قيمة "0".	قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع	"Q2" قدرة التنبؤ
اعتماد عالي	0.66	حيث يحسب بالعلاقة التالية: $Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$ وحسب Odekereken- schroden and Van oppen (2009): $GoF \geq 0.36$ . (اعتماد كبير) ؛ $GoF \leq 0.25 > 0.36$ (متوسط) ؛ $GoF \leq 0.25 > 0.1$ (قليل) ؛ $GoF < 0.1$ (لا يمكن) ؛	قدرة الاعتماد على نموذج القياس والنموذج البنائي معا	"GoF" goodness ) (of fit

المصدر: من اعداد الباحث استنادا إلى مخرجات برنامج Smart-PLS.

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن جميع نتائج المؤشرات جيدة، الأمر الذي يبعث على الاطمئنان بوجود جودة عالية للنموذج المدروس، ويمنح لنا الثقة أكثر لأجل الإجابة على فرضيات الدراسة.

2. اختبار فرضيات الدراسة:

يمكن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضيات الفرعية المصاحبة لها عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 باستعمال طريقة bootstrapping.

اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

لأجل الوقوف على ذلك، نستعين بنتائج الجدول التالي:

### الجدول (7)

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

البيان	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	قيمة الإحصائية T	القيمة الاحتمالية sig	القرار
ممارسات التسويق الداخلي <--> جودة الخدمة	0.62	0.11	5.670	0.00	رفض الفرضية

المصدر: من اعداد الباحث استنادا إلى مخرجات برنامج Smart-PLS.

من الجدول السابق، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية "sig" قيمتها المسجلة أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وبالتالي؛ يتم رفض الفرضية الرئيسية للدراسة المنطلق منها: "عدم وجود أثر دال احصائيا لممارسات التسويق الداخلي

على جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر بالأغواط، أي يوجد أثر دال احصائيا عند مستوى 0.05 لممارسات التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة لدى موظفي الشركة.  
اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

فيما يخص اختبار الفرضيات الفرعية، فيمكن الاستعانة بالجدول الموالي:

الجدول (8): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

البيان	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	قيمة الإحصائية T	القيمة الاحتمالية	القرار
إ. داخلي <--> جودة الخدمة	0.56	0.12	4.88	0.00	رفض الفرضية
التحفيز <--> جودة الخدمة	0.19	0.08	2.54	0.01	رفض الفرضية
التمكين <--> جودة الخدمة	0.03	0.08	0.38	0.70	قبول الفرضية
التدريب <--> جودة الخدمة	0.33	0.10	3.23	0.00	رفض الفرضية

المصدر: من اعداد الباحث استنادا إلى مخرجات برنامج Smart-PLS.

فيما يخص الفرضيات الفرعية، فما يلاحظ من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية لكل من: الاتصال الداخلي، التحفيز والتدريب أقل من قيمة الدلالة المعنوية 0.05، مما يدل على رفض الفرضية المنطلق منها، وبالتالي؛ نستنتج وجود أثر دال احصائيا لكل منهم على جودة الخدمة المقدمة من الموظفين لدى شركة اتصالات الجزائر بالأغواط عند 0.05؛ بينما الأمر كذلك لبعد التمكين حيث تم قبول هذه الفرضية الفرعية نظرا لأن القيمة الاحتمالية المسجلة (0.7) هي أكبر من 0.05.

## الخاتمة:

لأجل اختبار فرضيات الدراسة، والاجابة على الإشكالية الرئيسية لها لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر وكالة الاغواط؛ تمت الاستعانة بمنهجية النمذجة بالمعادلة البنائية، والتي تعتبر احدى الطرق الاحصائية الحديثة في دراسة الظواهر وقياس العلاقات والتأثيرات الموجودة بين متغيراتها من خلال بناء نموذج قياس يتضمن مجموعة من المؤشرات الدالة عليه واختبار مدى صدق هذا النموذج، حيث تتم عملية تحديد علاقات التأثير والتأثر بين المتغيرات المكونة للدراسة. وقد تم تطبيق هذه المنهجية باستعمال طريقة المربعات الصغرى الجزئية "PLS" حيث أفضت النتائج إلى النتائج التالية:

- وجود أثر دال احصائيا لممارسات التسويق الداخلي من خلال أبعاده الأربعة (الاتصال الداخلي، التحفيز، التمكين والتدريب) على مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر -وكالة الأغواط- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، بالإضافة إلى أن الأثر المسجل إيجابي وطردى بين متغيري الدراسة، فكلما زاد الاهتمام والتطبيق لممارسات التسويق الداخلي من طرف إدارة الشركة، كلما زاد مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي الشركة، والعكس صحيح؛

- وجود أثر دال احصائيا لكل من الاتصال الداخلي والتدريب -كل على حدة- على مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر -وكالة الأغواط- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، بالإضافة إلى أن الأثر المسجل للاتصال الداخلي وللتدريب إيجابي وطردى بينهما وبين جودة الخدمة، فكلما زاد الاهتمام بهما أكثر من طرف إدارة الشركة، كلما زاد مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي الشركة، والعكس صحيح؛

- وجود أثر دال احصائيا للتحفيز على مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر وكالة الأغواط- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، بالإضافة إلى أن الأثر المسجل للتحفيز سالب وعكسي مع جودة الخدمة المقدمة من موظفي الشركة حسب أفراد العينة المدروسة، مما يدفع القائمين على الشركة بالاهتمام بهذا البعد لأجل تقديم خدمات تتصف بالجودة فيها أكثر.
- عدم وجود أثر دال احصائيا للتمكين على مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف موظفي شركة اتصالات الجزائر وكالة الأغواط- عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، بالتالي يعتبر هذا البعد وحسب آراء أفراد العينة المدروسة، أنه لا يؤخذ يعن الاعتبار من طرف مسؤولي الشركة في تقديم خدمات ذات جودة بالشركة، ولعل مرجع ذلك إلى مستوى المركزية والسلطة اللذان يغلبان في الثقافة التسييرية لكثير من الشركات العمومية الجزائرية.

## قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية

- أحمد حواره. (2011). تأثير التسويق الداخلي في كلاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي. مذكرة ماجستير غير منشورة. نابلس-فلسطين: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لجامعة النجاح الوطنية.
- عبد السلام عمر الأخضر. (2010). دور المفهوم الحديث للتسويق المصرفي في تطوير جودة الخدمات المصرفية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. سورية: كلية الاقتصاد لجامعة دمشق.
- علي سعد الحامد. (بلا تاريخ). قياس الجودة المدركة لخدمات المراكز التجارية بالمملكة العربية السعودية. مصر: كلية التجارة لجامعة عين شمس.
- غسان محمد أبو حمو، و أحمد محمد سعيد الشباب. (2011). مفاهيم إدارية معاصرة. الأردن: الأكاديمية للنشر والتوزيع.
- محمد عبد العظيم أبو النجا. (2008). التسويق المتقدم. الإسكندرية-مصر:- الدار الجامعية.
- هاني الضمور. (2002). تسويق الخدمات. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

### المراجع العربية باللغة الأجنبية

- 'Alī Sa‘d al-Hāmid. (bi-lā Tārīkh). Qiyās al-jawdah almdrkh li-Khidmāt al-marākiz al-Tijārīyah bi-al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah. Miṣr : Kullīyat al-Tijārah li-Jāmi‘at ‘Ayn Shams.
- Ghassān Muḥammad Abū Ḥammū, wa Aḥmad Muḥammad Sa‘īd al-Shabāb. (2011). Mafāhīm idārīyah mu‘āshirah. al-Urdun : al-Akādīmīyah lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
- Muḥammad ‘Abd al-‘Azīm Abū al-Najā. (2008). al-Taswīq almtqdm. al’skndryt-mṣr:- al-Dār al-Jāmi‘īyah.
- Hānī al-Ḍamūr. (2002). Taswīq al-Khidmāt. ‘Ammān : Dār Wā’il lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.

### المراجع باللغة الأجنبية

- Bailly, F. A. (2013). *Comportements humains et management* (4 ed.). Paris: Pearson.
- Beer, M. (2003). Why Total quality Management, Programs do not persist the role of management quality and implication of leading a TQM transformation. *Decision science, Vol 34*(4), 624-642.
- Gronroos, c. (1981). *Internal Marketing: a part of marketing theory*. Chicago: American marketing association.
- Hair, J. F, L., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2 ed.). Los Angeles: SAGE Publications.

- Hamid, A., Sami, W., & Mohamad Sidek, M. (2017). Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics*.
- Mathe, H., Dubosson, M., & Rosseau, M. (1997). *le service globale*. Paris-France: Edition Maxim.
- Mokhtar, S., Maiyaki, A., & Moht Noor, N. (2011). The relationship between service quality and satisfaction on consumer loyalty in Malaysian mobile communication industry. *European Union journal*.
- Santouridis, I., & Trivellas, P. (2010). Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on consumer loyalty in mobile telephony in Greece. *The TQM journal*, 22(3).