# تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين

## (دراسة تطبيقية فى ديوان عام محافظة الدقهلية)

إعداد


أ. د. وفقي السيد الإمام
أستاذ التسويق
كلية التجارة - جامعة المنصورة

الباحثة. نانا محمدى شعبان أحمد
باحث ماجستير
كلية التجارة- جامعة المنصورة



مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) ـ العدد (١٣) ـ أبريل ٢٠٢٥

https://www.rijcs.org/

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

# تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين (دراسة تطبيقية فى ديوان عام محافظة الدقهلية)

إعداد

أ. د. وفقي السيد الإمام
أستاذ التسويق
كلية التجارة - جامعة المنصورة

الباحثة. نانا محمدى شعبان أحمد
باحث ماجستير
كلية التجارة- جامعة المنصورة

## المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين وكذلك تأثيرها على رضا المتعاملين بالتطبيق على العاملين في ديوان عام محافظة الدقهلية وعلى جمهور المتعاملين مع الديوان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على جمع البيانات وإخضاعها للمعالجة الإحصائية.

وتم جمع البيانات الأولية من خلال قائمتي استقصاء، إحداهما موجهة إلى عينة من العاملين بالديوان وعددها ٢٩٧ مفردة من العاملين، والأخرى موجهة إلى عينة من المتعاملين وعددها ٣٧٠ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين ورضا المتعاملين، وكذلك وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أداء العاملين ورضا المتعاملين، كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين، ويوجد أيضاً تأثير معنوي مباشر إيجابي لأداء العاملين على رضا المتعاملين. وأوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة ديوان عام محافظة الدقهلية بتحسين جودة الخدمات الداخلية والتركيز على بعد بيئة العمل

الداخلية لكونها أكثر الأبعاد تأثيراً على رضا العملاء، والاهتمام برضا عملائها من خلال اختيار الموظفين ذوي الكفاءات خاصة المتعاملين مباشرة مع العملاء القادرين على خدمتهم وكسب رضاهم، وتسهيل إجراءات العمل، وتقليل وقت تقديم الخدمة للعميل، وتطوير الخدمات المعروضة من خلال تحفيز الموظفين وتمكينهم من تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمة الداخلية ـ أداء العاملين ـ رضا المتعاملين.

**Abstract:**

The study aimed to find out the extent of the impact of the quality of internal service on the performance of workers as well as its impact on the satisfaction of customers with the application on workers in the Diwan of Dakahlia Governorate and on the audience of customers with the Diwan. In order to achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the researchers adopted on using the descriptive approach based on data collection and subjecting it to statistical processing.

The study relied on two survey lists, one addressed to a sample of 297 employees in the Diwan, and the other addressed to a sample of 370 customers. The study reached a set of results, the most important of which are : The existence of a positive moral correlation between all dimensions of internal service quality, employee performance and customer satisfaction, as well as the existence of a positive moral correlation between employee performance and customer satisfaction ,It was also found that there is a positive moral impact of all dimensions of internal service quality on the performance of employees and customer satisfaction, and there is also a positive direct moral impact of the performance of employees on customer satisfaction.

The study recommended that the administration of the General Diwan of Dakahlia Governorate should improve the quality of internal services and focus on the dimension of the internal work environment as it is the most influential dimension on customer satisfaction. Paying attention to the satisfaction of its customers by selecting competent employees, especially those who deal directly with customers who are able to attract them and gain their satisfaction. Facilitating work procedures, reducing the time-of-service delivery to the customer and developing the services offered by motivating employees and enabling them to provide services with the required quality.

**Keywords:** internal service quality - employee performance - customer satisfaction.

**تمهيد:**

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف في أي منظمة، وخصوصاً في منظمات الخدمة، فالموظفون هم بمثابة رأس المال الذي تعتمد عليه المنظمات في الوصول إلى رضا العملاء (المتعاملين) وتلبية رغباتهم ، ، لذا أصبح من الضروري على المنظمات في مختلف الميادين الاهتمام برأس المال البشرى وتحسين ظروفه داخل المنظمة التي يعمل بها ، حتى يدفعه ذلك لأداء أفضل ، وتنعكس بيئة العمل في المنظمات على أداء العاملين، حيث كلما كانت بيئة العمل مرنة ومريحة ازدادت إنتاجية الموظفين، وينعكس ذلك بدوره على أداء المنظمة ككل، وأن للخدمات والمزايا التي تقدمها المنظمات دور أساسي في كسب ولاء وانتماء الموظفين، فضلا عن خلق بيئة عمل تعاونية تتسم بالمرونة (آمنة ، ٢٠٢٤) .

ويعتبر موضوع الجودة من الموضوعات الحديثة التي ماتزال ميداناً خصباً للأبحاث العلمية فى مختلف المجالات، وتتزايد أهميته يوماً بعد يوم مع حاجة المجتمع إلى تحقيق النمو والتطور بما يتوافق مع الأحداث والمتغيرات المعاصرة. وقد امتدت الجودة من المجال الصناعي إلى كافة

القطاعات وخاصةً الخدمية وقد تبين أن وجود عنصر الجودة في الخدمات أصبح ضرورة تتطلبها التغيرات الاقتصادية وتطور الخدمات المقدمة للعميل، وأصبحت كل مؤسسة خدمية تسعي لتقديم أفضل خدمة للعاملين، مما خلق جواً للمنافسة للمؤسسات الخدمية، لذلك تم تسليط الضوء علي الجودة في الخدمات وسبل تطويرها حتى يتم التأكد من أن العاملين يعملون في بيئة ملائمة( هاجر ، ٢٠٢٣).

ويعد تأثير أداء العاملين في منظمات الخدمة أمر بالغ الأهمية لعدة أسباب : أولا: يساعد في تحديد العوامل التي تؤثر على أداء العاملين في هذه المؤسسات والتي يمكن استخدامها لتحسين أدائهم ، ثانيا: تقدم نظرة ثاقبة للعلاقة بين أداء العاملين في مؤسسات الإدارة المحلية وأداء المؤسسات الخدمية ، والتي يمكن استخدامها لتصميم السياسات والبرامج التي تهدف إلى تعزيز تقديم الخدمات ، وأخيراً: توفر الدراسة لواضعي السياسات أدلة تجريبية يمكن استخدامها لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تخصيص الموارد وتحديد الأولويات (أحمد ، ٢٠٢٣).

ولقد أصبحت الجودة وتحقيق رضا العميل هاجساً للمؤسسات الخدمية حيث أصبح رضا العملاء محور اهتمامها، ودائمة البحث والتعرف على حاجات وتوقعات العميل وتقديم خدمة تحقق رضاه، وقد ازدادت أهمية جودة الخدمة المقدمة للعملاء كأساس لتحقيق التميز وأصبحت الخدمة المتميزة هي الأساس في المفاضلة بين المؤسسات وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو للمؤسسة (أسماء ومسعودة، ٢٠٢٤).

وبالتالي يسعى هذا البحث إلى التعرف على تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين بالتطبيق على العاملين فى ديوان عام محافظة الدقهلية وكذلك على جمهور المتعاملين مع الديوان، وفيما يلي عرض لعناصر هذا البحث:

**أولاً: الإطار النظرى:**

تدور هذه الدراسة حول ثلاثة مفاهيم أساسية تحتل مكانة بالغة الأهمية في التطبيق العملي داخل كافة المنظمات على اختلاف أنواعها، وفيمايلى تعريف مختصر عن كل مفهوم منها :

**(١) جودة الخدمة الداخلية (Internal Service Quality)**

الجودة بمعناها العام تعنى " إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الإتقان بحيث تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات العملاء بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، وهكذا الجودة هي معيار للتميز والكمال يجب تحقيقه وقياسه (محمد ،٢٠٢٢).

وجودة الخدمة هي تقييم لمدى توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل. وكثير ما يقيم مقدمو الخدمات التجارية نوعية الخدمة المقدمة لعملائهم من أجل تحسين خدماتهم والتعرف بسرعة على المشاكل وتقييم رضا العملاء بشكل أفضل.

**أ ـ مفهوم جودة الخدمة الداخلية:**

يواجه الكثير من الباحثين صعوبة كبيرة في تحديد مفهوم محدد للجودة نظراً لاستخدام هذا المصطلح في كثير من المجالات سواء الإنتاجية منها أو الخدمية، حيث عرفها كل من (Patron & Matrson) بأنها التعرف على احتياجات العملاء وتحقيق رغباتهم بشكل فعال يخلو من أية عيوب ومن المرة الأولى حتى لا يضطر العميل للعودة إلى المنظمة مرة أخرى لتعديل خطأ أو تصور (بكراوى ،٢٠٢٢).

**ب ـ أهمية جودة الخدمة الداخلية:**

تُعد جودة الخدمة الداخلية واحدة من أهم المكونات الرئيسية التي تسهم في رفع كفاءة وفعالية المنظمات الحديثة، حيث إن جودة الخدمة الداخلية تؤدى إلى تحسين العلاقة بين الموظفين والمنظمة من خلال تعزيز مستوى الالتزام والرضا الوظيفي للموظفين والذي يؤثر تأثيراً إيجابياً على مستوى أداء الموظفين (Sharma et al.,2016).

قد أكد كوتانس على أهمية الجودة كنظام يضمن التحسين المستمر للأداء داخل المنظمات، وبالتالي فيعرف الجودة بأنها قدرة أو جدارة المنظمة على المحافظة على المستويات الحالية من

الأداء مع العمل على إدخال تحسينات مستمرة وجوهرية للوصول إلى مستويات مرتفعة من الأداء (وليد وآخرون، ٢٠٢٠).

**ج. أبعاد جودة الخدمة الداخلية:**

دراسات عديدة مثل: (Abdullah et al., 2021 ; Sharma et al.,2016 ; Wang,2012 ; Jun & Cai ,2010 ; الإمام، ٢٠٢١، محمد ٢٠٢٢) تبنت الأبعاد التالية الأكثر تكراراً، واعتمد هذا البحث عليها، وهي:

١. التنسيق والتكامل بين الأنشطة:

التنسيق هو العملية المسؤولة عن تأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي رأسياً، وتساعد على التكامل بين المراكز الوظيفية أفقياً بما يحقق الأهداف المرسومة للتنظيم الإداري في تداعي إيجابي بالبيئة الخارجية.

ويُعد التعاون والتنسيق في بيئة العمل الداخلية من أهم المجالات التي تؤثر في جودة التدقيق الداخلي على مستوى المنظمة، حيث إنه الأداة التنظيمية لضبط وترشيد إدارة موارد المنظمة بشكل يتيح الاستفادة الصحيحة والكاملة من تلك الموارد وتنميتها، إذ يركز بشكل أكبر على زيادة إنتاجية الموارد البشرية والحفاظ عليها من خلال تحسين العلاقات والسلوكيات والأداء الوظيفي الجيد (فاطمة، ٢٠٢٢).

٢. العمل بروح الفريق:

العمل بروح الفريق هو عمل جماعي موزع بنظام على مجموعة من العاملين يحثهم على التعاون مع بعضهم بعضاً والتمسك فيما بينهم داخل المنظمة بروح واحدة وذلك بغية تحقيق الأهداف العامة والخاصة للمنظمة والسعي الجماعي الدؤوب من أجل تحقيقها ، وأشار(لطفي ، ٢٠١٨) أن المؤسسة التي يعمل أفرادها في ظل ثقافة وروح الفريق الواحد سيكون العاملون فيها من مدراء ومقدمي خدمات، متعاونين مع بعضهم بعضاً ، ويسعون نحو تحقيق هدف واحد هو إرضاء العملاء، من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وتكون لديهم المعرفة والمهارات اللازمة في تطبيق المعايير والأبعاد اللازمة وترجمتها لسلوكيات وأفعال أثناء تقديم الخدمات.

٣. تمكين العاملين:

يُعد التمكين من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي ترتقي بالعنصر البشري في المنظمة إلى مستويات عالية من التعاون وروح الفريق والثقة بالنفس والإبداع والاستقلالية وروح المبادرة، ويعتبر تمكين العاملين أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي عزَّزت من قيمة ومكانة المورد البشرى في المنظمات، من خلال منحه الحرية والاستقلالية في أداء العمل، وأن تطبيق هذا الأسلوب على الموارد البشرية سينتج عنه مورد بشرى مبدعاً ومنتجاً للأفكار الجديدة (حمزة ،٢٠٢١).

والتمكين الاداري وهو ممارسة إدارية تسهم في تعزيز دور الفرد في المنظمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والتحفيز وتحمل المسؤولية وتهيئة كل مستلزمات أداء العمل بنجاح وفعالية ، ويشير مفهوم التمكين الإداري إلى إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات، وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة بشكل رئيسي ، من خلال توثيق العلاقة بين الإدارة والعاملين، والمساعدة على تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الجمود الإداري (فؤاد ، ٢٠٢٣) .

٤. بيئة العمل الداخلية:

تعتبر بيئة العمل الداخلية من أهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين، فظروف العمل المادية والتي تتمثل في الإضاءة، والتهوية، والضوضاء، وغيرها لها الأثر الفعال على العاملين ورضاهم عن العمل، فالمناخ الصحي المناسب في بيئة العمل المادية يؤثر في أداء الفرد وإنتاجيته وفى سلامته وصحته، بالإضافة إلى ظروف العمل المادية هناك أيضاً ظروف العمل المعنوية، فالعمل جهد عضلي وذهني ونفسي، وهذه الجوانب مترابطة وكأنها دوائر مرتكزها الإنسان (جيهان، ٢٠٢٠).

وعرفها (خالد، ٢٠٢٢) بأنها الأوضاع المحيطية التي تحيط بموقع العمل من التهوية والإضاءة والضوضاء، وترتيب الأثاث ونظافته، فضلاً عن التحضيرات التقنية المساندة في موقع العمل، والاهتمام بالأوضاع المادية وأثر تلك الظروف على فعالية الموظفين.

وقد لعبت بيئة العمل الداخلية دوراً محورياً في نجاح المنظمات ، حيث تمارس عوامل ومتغيرات هذه البيئة تأثيرات بالسلب وبالإيجاب على الموارد البشرية وعلى مستوى أدائها، حيث إنه من شأن متغيرات بيئة العمل الداخلية والمتضمنة أساساً طبيعة العمل نفسه ، أنظمة وإجراءات العمل ، وأساليب وممارسات الإدارة ، إضافة إلى العوامل المادية والاجتماعية، وأن تكون مصدر رضا وتحفيز بالنسبة للعاملين ، كما قد تكون مصدراً للضغوط والتوتر لديهم مما يترك أثارا نفسية واجتماعية واقتصادية سلبية عليهم وعلى المنظمة على حدٍ سواء (محمد وهاجر ،٢٠١٧).

**(٢) أداء العاملين (performance of employees): أحادى الأبعاد**

يعرَف أداء العامل بأنه الدرجة التي تُحقق بها الأهداف والغايات التي حددتها المنظمة، وغالباً ما يرتبط الأداء العالي للعاملين بزيادة الحافز والرضا الوظيفي ومعدلات الاحتفاظ بالعاملين (Al-Maamari,&Al-Busaidi,2021).

وأداء العـاملين هو مقياس لمدى مساهمة الفرد في نجاح المنظمة من خلال تحقيق الأهـداف والغـايات المحددة. ويشير أداءالعامل أيضا إلى جودة عمل العامل والمهارات التي يمتلكها وقدرته على العمل بشكل تعاوني مع الآخرين(Al-Mahrouqi,2021)

**(٣) رضا المتعاملين (Customer satisfaction): أحادى الأبعاد**

المتعاملون مع ديوان عام محافظة الدقهلية هم عملاء للمنظمة، ورضا العملاء هو عبارة عن "مقياس لمدى تلبية منتجات المنظمة وفريق خدمة العملاء لتوقعات العملاء"، ويُعد عنصر الرضا من أهم العناصر التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين، وذلك لإدراك العديد من المنظمات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام العميل والعمل على إرضائه.

وعرف (قوت،٢٠٢١) رضا العميل بأنه: نتيجة مقارنة الأداء المدرك للمنتج أو الخدمة مع توقعات العميل، وقد عرف Reed and Arlington الرضا بأنه درجة إدراك العميل لمدى قدرة المنظمة على تقديم السلع والخدمات وبالشكل الذي يحقق حاجاته ورغباته، وعرفه أيضا Zeithimal بأنه الحكم على جودة المنتج أو الخدمة من خلال المقارنة بين توقعات العميل للخدمة المقدمة والأداء.

**ثانياً: العلاقة بين متغيرات الدراسة:**

للجودة دور مهم فى كافة الأنشطة، وحدث تطوَر ملحوظ فى الإهتمام بها، فقد أصبحت المنظمات تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية بل أوسع من ذلك فقد أصبحت الجودة اليوم تمثل الوظيفة الأولى لدى العديد من المنظمات، إلا أن الاهتمام بجودة الخدمات يعتبر أمراً أكثر صعوبة وتعقيداً، نظراً لما تتسم به الخدمات من خصائص، كما يعتبر النظام الذي تُقدم فيه الخدمات أحد الجوانب الحساسة المرتبطة بجودتها (ريغى ، ٢٠١٩).

وتعتبر جودة الخدمة هي المعيار الأساسي لنجاح الخدمة وتأثيرها على العملاء وتحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة وبما أن جودة الخدمة تلعب دوراً هاماً في تكوين الصورة الذهنية للعميل عن المنظمة فقد أصبحت ضرورة لكل منظمة تهدف إلى كسب ولاء العملاء وزيادة الاحتفاظ بالعملاء فهي تهتم بدراسة جودة الخدمات التي تقدمها (دعاء ،٢٠٢٣).

وسيعرض الباحثان في النقاط التالية العلاقة بين متغيرات الدراسة واستنباط فروضها:

**(١) العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين:**

توجد علاقة وثيقة بين جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين ، حيث إن المحرك الأساسي للأفراد هو درجة رضاهم عن مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم ، فهي تعمل على توفير المناخ الملائم والظروف الجيدة للعاملين التي تساعدهم على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم وتحقيق أهداف العمل ، مما يشعرهم بالرضا في عملهم، ولذلك نجد أهمية الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي عن جودة الخدمة الداخلية في تحسين أداء العاملين حيث يزداد شعور العاملين في أي

منظمة بالكفاءة وتزداد دافعيتهم للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس، العائد المادي من وراء الوظيفة( آمال ، ٢٠١٨).

وأشار (العوضى ومحمد ،٢٠٢٣) إلى أن جودة الخدمة الناجحة تستند إلى أربعة عناصر أساسية متمثلة في معرفة حاجات وتوقعات العملاء وهي نقطة البداية، وبعد ذلك يلها الاختيار الصحيح لمن يجيدون خدمة العملاء، مع مراعاة تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الخدمة المتميزة، وفى النهاية الربط بين المكافأة والأداء المتميز ومن ثم تحقيق رضا العميل الداخلي.

**(٢) العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين:**

أكدت الدراسات السابقة (العوضى ومحمد، ٢٠٢٣، عائشة، ٢٠٢٠، راحيل، ٢٠٢٢) أن جودة الخدمة الداخلية لها تأثير مباشر على تحسين رضا العملاء، حيث إن جودة الخدمة هي المحدد الرئيسي والمؤشر المهم لرضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم.

ويُعد رضا المتعاملين من أكثر المعايير فعالية للحكم على أداء المنظمة، وهو مقياس لجودة الخدمة المقدمة لهم، ويوجد علاقة غير مباشرة بين جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين، حيث أن ضرورة وتعزيز أبعاد الجودة والاهتمام بتطويرها يساعد في تحسين أداء العاملين وذلك من أجل رفع مستوى جودة الخدمة وبالتالي رفع مستوى رضا العملاء ، والاهتمام بالعميل من حيث معرفة مطالبه واحترام رغباته وحسن استقباله على أساس من الثقة المتبادلة، والاعتماد على التقنيات الحديثة وتدريب الموظفين عليها من أهم الأسباب التي تضمن رضا العميل وضمان ولائه (على ، صالح ، ٢٠٢٢).

**(٣) العلاقة بين أداء العاملين ورضا المتعاملين:**

تسعى منظمات الخدمة إلى تحسين الأداء الوظيفي لتحقيق أهدافها، ولا يمكن تحقيق أهداف المنظمة إلا من خلال ضمان جودة الخدمات، الأمر الذي يتطلب كوادر مختصة ومدربة لتحقيق التميز في الجودة، حيث أشار (Chaudhary,Batra,2018) إلى أن ثقة العملاء من

الموضوعات الهامة التي تركز عليها المنظمات وذلك من خلال تقديم الخدمة الجيّدة، التى تلبّى إحتياجات ورغبات العملاء والتركيز على تحقيقها.

وأكّدت دراسة (سعاد وفاطمة، ٢٠٢٠) على جودة الخدمات تتم بمعرفة ودراسة احتياجات ورغبات العملاء والسعي المستمر لإشباع هذه الرغبات والتعرف على توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة المقدمة، وبالتالي محاولة تخفيض الفجوة بين توقعات العملاء والخدمة المقدمة فعليا، وذلك للحصول على الهدف الرئيسي وهو إرضاء العملاء

وأشار (يعقوب، ٢٠٢٠) إلى ضرورة الحفاظ على التزام المنظمة بالتركيز على مقابلة احتياجات العاملين الإدارية، والتكنولوجية بدرجة كبيرة، وضرورة الاهتمام بتعزيز مستوى تطبيق المنظمة لإدارة الجودة لتأثيرها الإيجابي والمهم على أداء العاملين بالمنظمة وبالتالي مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

**ثالثاً: الفجوة البحثية:**

اتفقت العديد من الدراسات على وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين (Sutaguna et al. ,2022 ونجوى ، ٢٠٢٤ و عمار ، ٢٠٢٢) وتوصلت دراسة ( على ، ٢٠٢٢ ، و Yussoff& Nayan,2020 & Darko & Liang, 2022 ، وحليمة ، ٢٠٢٣ ) إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين ، وأشارت دراسة ( نجوى ، ٢٠٢٤) ، إلى أن جودة الخدمة للعملاء الداخليين تعد عاملاً مهمَاً في تعزيز الرضا لديهم ، وبالتالى تؤثر على العملاء الخارجيين، على الرغم من أنه في كثير من الحالات، قد لا يكون للموظفين علاقة مباشرة معهم، ويعتبر التفاعل المستمر وتحسين مستوى رضا هؤلاء العملاء الداخليين (الموظفين) هو مفتاح النجاح لأي منظمة.

وأكَدت دراسة (طارق ،٢٠٢١) على ضرورة التوعية بتطبيق جودة الخدمة الداخلية بأبعادها (معدات مكان العمل، تدريب الموظفين، الترقيات الوظيفية، والعمل بروح الفريق)، وذلك من

خلال الاهتمام بهذه الأبعاد لتسهيل عمل الموظف، ورفع همته في إنجاز وظيفته، وزيادة خبرته وتنويع تجاربه ليتابع التغيرات في نظام وظيفته، لاستمرار الحداثة في إنتاجية الموظف.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين للباحثين أن متطلبات الجودة للعاملين أو المتعاملين الخارجيين هي محور كثير من الأبحاث، لكن هناك فجوة بحثية خاصة في المكتبة العربية تكمن في استكشاف جودة الخدمة الداخلية، ونتائجها.

**رابعاً: مشكلة وتساؤلات الدراسة:**

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة مكونة من عشر (١٠) مفردات من العاملين بالديوان، كما تم اختيار عشر (١٠) مفردات من جمهور المتعاملين مع الديوان (متلقّى الخدمة)، ودار الحوار مع تلك المفردات خلال المدة من ٢٠٢٤/٢/١١ إلى ٢٠٢٤/٢/٢٠ من خلال مقابلات مفتوحة كالآتى:

أ- **الأسئلة الموجهة للعاملين لقياس جودة الخدمة الداخلية فى الديوان:**

(١) هل يوجد عدالة فى توزيع مهام العمل.

(٢) هل يوجد تشجيع من قبل الإدارة على العمل الجماعى.

(٣) هل يسود فى بيئة العمل التعاون أكثر من التنافس.

(٤) هل تتسم الإدارة بالحيادية في التعامل والبعد عن المجاملات.

(٥) هل يعمل الديوان على تطوير مهاراتكم وتحفيز الإبداع والابتكار لديكم.

ب- **الأسئلة الموجهة لجمهور المتعاملين مع الديوان:**

(١) هل الخدمات التى تحصل عليها من الديوان تتم بسهولة وبسرعة وفى الوقت المناسب.

(٢) هل يتعاون معك موظفى الديوان بأسلوب مهذّب.

(٣) هل يوجد نظام عند تلقّى الخدمة، ويتم الإلتزام بالدور عند وجود زحام.

**وتم تلخيص نتائج تلك المقابلات فيما يلى:**

١- تبين وجود قصور في مستوى جودة الخدمة الداخلية في الديوان، وأيضا ضعف التنسيق والتعاون بين بعض الإدارات المختلفة المسئولة عن تقديم الخدمة.

٢- بعض الأفراد لديهم إدراك بأهمية جودة الخدمة الداخلية وتأثيرها المباشر على تحسين أداء الموظف.

٣- إدراك بعض العاملين لأهمية إرضاء المتعاملين تساعدهم على تقديم الخدمات لهم بسهولة ويسر، وكذلك تصرف المتعاملين بشكل مدروس وعقلاني يساعدهم في الحصول على الخدمة بالشكل المرغوب فيه، ولكن البعض يتصرف بشكل عشوائي.

٤- إدراك الديوان لأهمية تطوير التكنولوجيا لتحقيق رضا العاملين وتحسين أدائهم لتقديم الخدمة المطلوبة للمتعاملين، ولكن هذا الجانب التكنولوجى مازال بحاجة للتطوير.

**وفى ضوء ذلك تمت صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:**

(١) ما تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين؟

(٢) ما تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين، مع توسيط أداء العاملين؟

(٣) ما تأثير أداء العاملين على رضا المتعاملين؟

**خامساً: أهداف الدراسة:**

بناءاً على العرض السابق لمشكلة وتساؤلات الدراسة، فإن الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين، وتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين من خلال وجهة نظر العاملين بديوان عام محافظة الدقهلية.

٢.تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين أداء العاملين ورضا المتعاملين.

٣.تحديد درجة تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين مع توسيط أداء العاملين.

**سادساً: الفروض والنموذج المفاهيمى:**

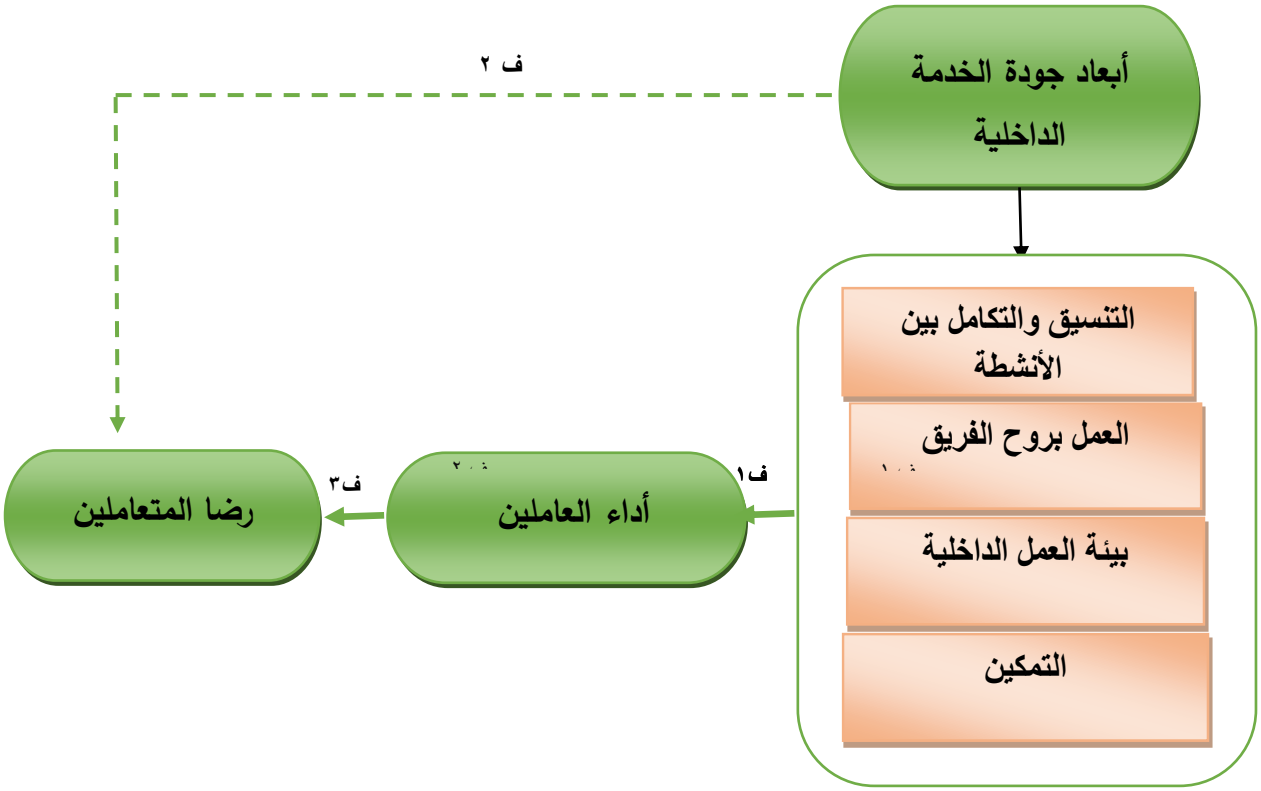
تحقيقا لأهداف الدراسة، تم صياغة الفروض التالية:

**ف١:** يوجد تأثير معنوي بين جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين.

**ف٢:** يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين مع توسيط أداء العاملين.

**ف ٣:** يوجد تأثير معنوي لأداء العاملين على رضا المتعاملين.

وقد تم التعبير عن تلك الفروض فى النموذج المفترض فى الشكل رقم (١)




شكل رقم (١) النموذج المفترض للعلاقة بين متغيرات البحث

**سابعاً: أهمية الدراسة:**

يمكن توضيح أهمية الدراسة على الجانبين العلمي والتطبيقي كما يلي:

**(١) الأهمية العلمية:**

تأتى أهمية الدراسة من خلال معرفة الدور الذي تسهم فيه جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين والتعرف على متغيرات الدراسة ومعرفة مدى تأثير هذه الجودة على بيئة العمل والمتعاملين، حيث لاحظ الباحثان أن معظم الدراسات السابقة ركزت على

بحث جودة الخدمة الخارجية المقدمة للعملاء ، ويتفق هذا مع ما ذكره كلاً من (Theresia & Bangun,2017) ، في مقابل وجود قلة في الأبحاث العلمية التي ركزت على جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين، مما يفتح مجالاً للبحث لإبراز أهمية جودة الخدمة الداخلية بالنسبة للعاملين، وأثرها على المتعاملين.

**(٢) الأهمية التطبيقية:**

يمكن الاستفادة من نتائج البحث في التعرف على مستوى جودة الخدمة الداخلية وذلك من أجل تطويرها لكونها محدداً هاماً من محددات الجودة ، حيث يقوم ديوان عام محافظة الدقهلية بتقديم العديد من الخدمات المختلفة لجمهور المتعاملين، وذلك من خلال المركز التكنولوجي، حيث يتم استقبال المواطنين وتلقى طلباتهم والرد عليها، والعمل على حل مشكلاتهم، والتي تتم من خلال موظفي المركز التكنولوجي، حيث إنه يوجد مندوب من كل إدارة من الإدارات المختلفة بالديوان، على سبيل المثال (خدمة المواطنين . الشئون القانونية . الاستثمار . تيسير الأعمال . الأملاك . التخطيط العمراني . الشئون الهندسية . التنظيم . التضامن الاجتماعي . الشئون الإدارية . المواقف . المستشار العسكري . الخزينة ).

ويتلقى الموظف طلبات المواطنين ويقوم بإرسالها للإدارة المختصة إلكترونيا، ويتم الرد عليها رداً معتمداً من قبل الإدارة المختصة خلال أسبوعين، وفى حالة وجود رسوم يتم دفعها بالخزينة الموجودة بالمركز التكنولوجي.

وتساعد هذه الدراسة في مساعدة القائمين على ديوان عام محافظة الدقهلية فيما يتعلق بجودة الخدمة الداخلية من وجهة نظر العاملين بالديوان، والذي يعاني من العديد من المشكلات والتي أثرت بدورها على جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين، ولذلك يقدم البحث الدليل للقائمين على الديوان بأهمية جودة الخدمة الداخلية ودورها في تحسين جودة أداء العاملين بشكل يضمن ولاءهم ويحقق رضاهم، ويرفع درجة رضا المتعاملين عن الديوان العام.

وتستمد الدراسة الحالية أهميتها أيضاً من منطلق أن الجودة بشكل عام تُعد عنصراً مهماً في كل منظمة وركيزة أساسية في استمرار دعم والتزام الإدارة العليا للتطبيق الفعال لنظام تخطيط موارد المنظمة ، وتكثيف التدريب للعاملين ، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية، وتنوعها بين التدريب العملي والنظري والاستعانة بالكفاءات المتخصصة لتنفيذ ذلك، والاستمرار بتطوير ورفع كفاءة ودعم دائرة تكنولوجيا المعلومات وفريق العمل، والاشتراك بالدورات الداخلية والخارجية المتخصصة، كون الفائدة العظمى تتحقق من بناء منظومة متكاملة، بعد توفير وتهيئة البنية التحتية اللازمة لذلك، والحفاظ على مستوى عال من الأمن والرقابة على تدفق المعلومات الذي يوفرها النظام (أروى ، ٢٠٢٣).

وأوصى (طارق ،٢٠٢١) بضرورة التوعية بتطبيق جودة الخدمة الداخلية بأبعادها (معدات مكان العمل، تدريب الموظفين، الترقيات الوظيفية، والعمل بروح الفريق)، وذلك من خلال الاهتمام بهذه الأبعاد لتسهيل عمل الموظف، ورفع همته في إنجاز وظيفته، وزيادة خبرته وتنويع تجاربه ليتابع التغيرات في نظام وظيفته، لاستمرار الحداثة في إنتاجية الموظف ، كما أوصي بإعادة النظر في تطبيق جودة الخدمة الداخلية لبعد مكافأة الموظف.

**ثامناً: أسلوب الدراسة:**

ويتم فيه عرض عدّة عناصر، وهي: البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، مجتمع البحث والعينة، أداة البحث وطريقة جمع البيانات، قياس متغيرات البحث، ثم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ويتم عرض هذه العناصر على النحو التالي:

**(١) البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:**

تطلب هذا البحث نوعين من البيانات، وهما:

أ – **البيانات الثانوية:** وهي تلك البيانات المرتبطة بمتغيرات البحث، حيث تمّ جمع المادة العلمية المرتبطة بجودة الخدمة الداخلية، وأداء العاملين، ورضا المتعاملين من أجل إعداد إطار نظري، وكان المصدر الرئيسي لذلك هو المصادر الثانوية متمثلة في البحوث العلمية المنشورة،

والكتب، والرسائل العلمية، وذلك من المصادر العربية والأجنبية. كما تمَ الرجوع لسجلات ديوان عام محافظة الدقهلية لمعرفة عدد العاملين به، وأعداد المترددين عليه، وذلك لمعرفة مجتمع البحث وتحديد حجم العينة.

ب – **البيانات الأولية:** وتضم البيانات المطلوبة للبحث، ولا تتوفر في المصادر الثانوية، وتم الحصول عليها من خلال قائمتي استقصاء، بغرض اختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه، وتقديم التوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها.

**(٢) مجتمع وعينة البحث:** يوجد مجتمعان في هذا البحث، وهما:

أ ـ **مجتمع العاملين:** من واقع السجلات الرسمية لشئون العاملين بديوان عام محافظة الدقهلية في ٢٠٢٣، كان عدد العاملين ١٣٠٠ مفردة.

ب ـ **مجتمع العملاء:** يقدر هذا العدد بأكثر من عشرة آلاف متردد سنوياً.

**وبالنسبة لعينة الدراسة فقد تم اختيارها كما يلي:**

بالنسبة للعاملين، يبلغ حجم المجتمع ١٣٠٠ مفردة، والمتعاملين عشرة آلاف مفردة، وعند هذا الحجم من المجتمع فإن حجم عينة العاملين يبلغ ٢٩٧ مفردة، وحجم عينة المتعاملين ٣٧٠ مفردة (Sekaran & Bougie , 2016: 264)، وذلك عند معامل ثقة ٩٥٪، وحدود خطأ ± ٥٪. أما نوع العينة فسوف يكون عن طريق العينة العشوائية الطبقية للعاملين من واقع سجلات العاملين، وعينة منتظمة للمتعاملين المترددين على ديوان عام المحافظة.

**(٣) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:** أداة البحث التي تم استخدامها في جمع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية لهذه الرسالة هي قائمتي استقصاء إحداهما خاصة بالعاملين في ديوان عام محافظة الدقهلية، والأخرى خاصة بجمهور المتعاملين مع الديوان، والتي تم إعدادها لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة.

**أ) أوزان وتصحيح مقياس ليكرت.**

وتمّ وضع العبارات على مقياس ليكرت الخماسى على أساس موافق تماماً = ٥ ، إلى غير موافق تماماً = ١ .

**جدول رقم (١) متوسط مقياس ليكرت**

| المتوسط | درجة المو افقة |
|---|---|
| ١: ١,٧٩ | منخفضة جداً |
| ١,٨٠: ٢,٥٩ | منخفضة |
| ٢,٦٠: ٣,٣٩ | متوسطة |
| ٣,٤٠: ٤,١٩ | مرتفعة |
| ٤,٢٠: ٥ | مرتفعة جداً |

وتمّ إجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمتغيرات الدراسة وأبعادها، وذلك بهدف الوقوف على شكل وطبيعة البيانات والتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي توضح المعالم الإحصائية لمتغيرات الدراسة وفقاً لآراء عينة الدراسة.

**ب) أساليب تحليل البيانات:** اعتمد الباحثان على الأساليب التالية:

١) **اختبارات الصدق والثبات:** للتأكد من صلاحية الاستقصاء لمراحل التحليل التالية.

٢) **التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics)**: والذي تضمن الوسط الحسابي **(Mean)**: الذي يستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة متوسط مستوى إجابات أفراد العينة على الأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة ودرجة إدراكهم لها بما يعكس درجة الموافقة عليها، والانحراف المعياري **(Std. Deviation)**: الذي يتم استخدامه لقياس مدى تشتت البيانات الخاصة باستجابات العينة عن وسطها الحسابي.

٣) **معامل ارتباط بيرسون:** لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين أو أكثر.

٤) **تحليل الانحدار**: وهو أسلوب يستخدم في تحديد نوعية العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وإذا تضمن متغيرين فقط يسمى بالانحدار الخطي البسيط، أما إذا كان هناك أكثر من متغيرين فيكون انحدار متعدد.

٥) **اختبار المسار**: لتحديد التأثيرات الكلية (المباشرة، وغير المباشرة) بين المتغيرات محل الدراسة ومن ثم الكشف عن الدور الوسيط لأداء العاملين في العلاقة بين جودة الخدمة ورضا المتعاملين، وتم استخدامه في اختبار فرض التوسيط.

٦) **اختبار (T) لعينة واحدة**: وتم استخدامه في قياس الفروق في آراء عينة الدراسة.

ولقد تم ذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية التالية: SPSS (version V. 23)

**١) - اختبارات الصدق والثبات:**

قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء بغرض بحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج وذلك على النحو التالي:

**أ. اختبار الصدق:**

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، للتأكد من أن القائمة تحقق الغرض منها، وتحقق أهداف الدراسة، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم المقصود، **ولقد تم حساب الصدق عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات.**

**ب. اختبار الثبات:**

يجرى اختبار الثبات لقياس مدى ثبات قوائم الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات، ويعكس ثبات الاستقصاء الاستقرار في نتائج تحليل البيانات المجمعة عن طريق قائمة الاستقصاء وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحت نفس الظروف والشروط، وتم حساب معامل الثبات ألفا لكرونباخ ( **Cronbach's**

**Alpha)** لمحتويات قوائم الاستقصاء، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج، وعليه استخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات.

- **نتائج اختبار الصدق والثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة:**

**جدول رقم (٢) معاملات الصدق والثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة**

| المتغير | الأبعاد | رقم العبارات بالاستقصاء | عدد العبارات | معامل الثبات (ALPHA) | معامل الصدق |
|---|---|---|---|---|---|
| جودة الخدمة | التنسيق والتكامل بين الأنشطة | ١-٥ | ٥ | ٠,٧١٠ | ٠,٨٤٣ |
| | العمل بروح الفريق | ٦-١١ | ٦ | ٠,٧٦٣ | ٠,٨٧٣ |
| | بيئة العمل الداخلية | ١٢-٢٠ | ٩ | ٠,٨٣٨ | ٠,٩١٥ |
| | تمكين العاملين | ٢١-٢٥ | ٥ | ٠,٩١٩ | ٠,٩٥٩ |
| **أداء العاملين** | | ١-١٧ | ١٧ | ٠,٩٥٩ | ٠,٩٧٩ |
| **رضا المتعاملين** | | ١٨-٣٤ | ١٧ | ٠,٩٤٥ | ٠,٩٧٢ |

ومن الجدول رقم (٢)، يتضح أن قيم معامل ألفا لكرونباخ لأبعاد جودة الخدمة الداخلية تراوحت ما بين (٠,٧١٠) كأدنى قيمة للتنسيق والتكامل بين الأنشطة، و(٠,٩١٩) كأعلى قيمة لتمكين العاملين، كما بلغت قيم الصدق لهما (٠,٨٤٣) و(٠,٩٥٩) وذلك على التوالي، في حين بلغت قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لأداء العاملين (٠,٩٥٩) بمعامل صدق (٠,٩٧٩)، كما بلغت قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لرضا المتعاملين (٠,٩٤٥) بمعامل صدق (٠,٩٧٢).

وحيث إنه من الشائع في البحوث الاجتماعية أنه كلما زادت نسبة معامل ألفا لكرونباخ عن ٠,٦ كلما تميز المقياس بالثبات (Saunders et al., 2009)، لذا فإن هذه القيم تعكس تمتع المقياس بمستويات صدق وثبات مرتفعة تؤكد على صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

**(٤) الاتساق الداخلي:**

**أ- الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (جودة الخدمة الداخلية):**

تم حساب الاتساق الداخلي بارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تم حساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بالمجموع الكلي لمفردات كل بعد ويوضح الجدول رقم (٣) معاملات الارتباط بين كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كما يلي:

**جدول رقم (٣)**

**معاملات ارتباط درجة كل مفردة بإجمالي البعد الذي تنتمي إليه للمتغير المستقل (جودة الخدمة الداخلية)**

| الأبعاد | م | العبارات | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|
| التنسيق والتكامل بين الأنشطة | ١ | يتم توزيع مهام العمل بين العاملين بدقة. | ٠,٦٩٧ |
| | ٢ | يسود التعاون بين كل الأقسام وبين كافة الموظفين. | ٠,٦٩٤ |
| | ٣ | لا يوجد صراع أو ارتباك بين الوظائف داخل الديوان. | ٠,٦٨٣ |
| | ٤ | عند تشكيل لجان فإن كل الأقسام تكون ممثلة فيها. | ٠,٦٩٣ |
| | ٥ | يوجد موظف مختص لتنسيق العمل بين الأقسام. | ٠,٦٥٣ |
| العمل بروح الفريق | ٦ | لا يتأثر العمل عند حدوث ظرف مفاجئ لأحد الزملاء. | ٠,٦٤٠ |
| | ٧ | الإدارة هنا تشجعنا على العمل الجماعي. | ٠,٦١٨ |
| | ٨ | يدرك جميع الموظفين بالديوان أهمية العمل كفريق واحد. | ٠,٦٢٣ |
| | ٩ | يسود بيننا التعاون أكثر من التنافس. | ٠,٦٧٨ |
| | ١٠ | كل موظف هنا يقوم بمساعدة زملائه في العمل. | ٠,٧٥٤ |
| | ١١ | لا يوجد موظف يُخفي شيء في العمل عن زملائه. | ٠,٧٥٤ |

**تابع جدول رقم (٣)**

**معاملات ارتباط درجة كل مفردة بإجمالي البعد الذي تنتمي إليه للمتغير المستقل (جودة الخدمة الداخلية)**

| الأبعاد | م | العبارات | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|
| بيئة العمل الداخلية | ١٢ | جميع مستلزمات العمل هنا متوفرة بالقدر المطلوب. | ٠,٦٠١ |
| | ١٣ | العلاقات الشخصية داخل الديوان يسودها كل الود والاحترام. | ٠,٨٠٤ |
| | ١٤ | مناخ العمل داخل الديوان يُشجع على العمل بكل جد ونشاط | ٠,٨١٢ |
| | ١٥ | تتسم الإدارة بالحيادية في التعامل والبعد عن المجاملات. | ٠,٧٩٩ |
| | ١٦ | مكاتبنا مجهزة بشكل متميز. | ٠,٨٣٧ |
| | ١٧ | تكافئ الإدارة الأعمال المتميزة والجهود الإضافية. | ٠,٨٣٧ |
| | ١٨ | فرص التدرج الوظيفي مفتوحة أمام الجميع بعدالة. | ٠,٤٠٨ |
| | ١٩ | يتم مراعاة التوازن في ضغط العمل على الموظفين. | ٠,٤٧١ |
| | ٢٠ | يتم إبلاغنا بالمعلومات والإجراءات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب. | ٠,٤٥٨ |
| تمكين العاملين | ٢١ | لدينا حرية كاملة في أداء عملنا بالطريقة التي نراها مناسبة. | ٠,٨٩٢ |
| | ٢٢ | رئاسة اللجان، أو المشاركة فيها يتم تدويرها بمنطق سليم. | ٠,٨٦١ |
| | ٢٣ | تستمع الإدارة لمقترحات الموظفين وتأخذ بها. | ٠,٩٠٠ |
| | ٢٤ | نتناقش ونتفق - أو نختلف بموضوعية - ونأخذ القرار دون أن يُفرض علينا. | ٠,٨٧٥ |
| | ٢٥ | يعمل الديوان على تطوير مهارات العاملين وتحفيز الابداع والابتكار لديهم. | ٠,٨٢٣ |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي**

ووفقاً للجدول السابق رقم (٣) يتبين أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ١٪ وتتجاوز الحد الأدنى (٠,٣)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لبُعد التنسيق والتكامل بين الأنشطة من (٠,٦٥٣) إلى (٠,٦٩٧)، أما بالنسبة لقيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لبعد العمل بروح الفريق تراوحت من (٠,٦١٨) إلى (٠,٧٥٤)، وبالنسبة لقيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لبعد بيئة العمل الداخلية تراوحت من (٠,٤٠٨) إلى (٠,٨٣٧)، وبالنسبة لقيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لبعد تمكين العاملين تراوحت من (٠,٨٢٣) إلى (٠,٩٠٠).

**ب. الاتساق الداخلي للمتغير الوسيط (أداء العاملين):** تم حساب الاتساق الداخلي بارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تم حساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بالمجموع الكلي لمفردات كل بعد ويوضح الجدول رقم (٤) معاملات الارتباط بين كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كما يلي:

جدول رقم (٤) : معاملات ارتباط درجة كل مفردة بإجمالي البعد الذي تنتمي إليه للمتغير الوسيط (أداء العاملين)

| الأبعاد | م | العبارات | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|
| أداء العاملين | ١ | الموظفون هنا يستقبلون المواطنين بشكل محترم. | ٠,٧٧٢ |
| | ٢ | يتفانى الموظفون في تقديم الخدمة للمواطن. | ٠,٧٥٩ |
| | ٣ | يقدم الموظفون الخدمة لنا بصدق وإخلاص. | ٠,٨٠٣ |
| | ٤ | الموظفون هنا متواجدون دائماً على مكاتبهم. | ٠,٧٣٩ |
| | ٥ | يستمع الموظفون جيداً لشكاوى أو مطالب المواطنين. | ٠,٥٨٠ |
| | ٦ | الموظفون لديهم حُسن تعامل مع الجمهور. | ٠,٧٦٨ |
| | ٧ | يُشعرنا الموظفون فعلاً بأنهم يعملون لخدمتنا. | ٠,٧٩٤ |
| | ٨ | يقدم الموظفون الخدمة للناس بشكل سريع. | ٠,٧٢٤ |
| | ٩ | يقوم الموظفون بعملهم بشكل صحيح. | ٠,٨٠١ |
| | ١٠ | أشعر بأن كل موظف فاهم عمله جيداً. | ٠,٨٥٤ |
| | ١١ | لا يبخل الموظفون بتقديم النصيحة للمواطنين. | ٠,٧٩٨ |
| | ١٢ | لا يتهرب الموظفون من أداء العمل. | ٠,٨٥٦ |
| أداء العاملين | ١٣ | يتعاطف الموظفين مع المواطن الذي عنده مشكلة. | ٠,٧٢٤ |
| | ١٤ | أشعر بأن لدى الموظفون مهارة وخبرة عالية في أدائهم للعمل. | ٠,٨٠١ |
| | ١٥ | يضع الموظفون حلولاً جيدة لمشاكل المواطنين. | ٠,٨٥٤ |
| | ١٦ | يتسابق الموظفون هنا على خدمة الجمهور. | ٠,٧٩٨ |
| | ١٧ | إذا لم يكن الموظف هو المختص بطلبي فإنه يوجهني بإخلاص للموظف المختص. | ٠,٨٥٦ |

ووفقاً للجدول السابق رقم (٤) يتبين أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ١٪ وتتجاوز الحد الأدنى (٠,٣)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لمتغير أداء العاملين من (٠,٥٨٠) إلى (٠,٨٥٦).

**ج. الاتساق الداخلي للمتغير التابع (رضا المتعاملين):**

تم حساب الاتساق الداخلي بارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تم حساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بالمجموع الكلي لمفردات كل بعد ويوضح الجدول رقم (٥) معاملات الارتباط بين كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كما يلي:

**جدول رقم (٥)**

**معاملات ارتباط درجة كل مفردة بإجمالي البعد الذي تنتمي إليه للمتغير التابع (رضا المتعاملين)**

| الأبعاد | م | العبارات | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|
| رضا المتعاملين | ١ | الاهتمام بفحص الطلب المقدم منك. | ٠,٨٦٦ |
| | ٢ | تعاون موظفي الديوان معك. | ٠,٧٧٣ |
| | ٣ | الوقت الذي تم فيه الاستجابة لطلبك. | ٠,٨٦٤ |
| | ٤ | الرسوم التي قمت بدفعها. | ٠,٣٧٨ |
| | ٥ | جودة الخدمة التي حصلت عليها. | ٠,٣٨٦ |
| | ٦ | مكان تقديم الخدمة. | ٠,٨٦٦ |
| | ٧ | وضوح الإجراءات. | ٠,٧٧٣ |
| رضا المتعاملين | ٨ | درجة الاهتمام بآراء وشكاوى المواطن | ٠,٨٦٤ |
| | ٩ | حرص موظفي الديوان على تحقيق رضا المواطنين | ٠,٨١٢ |
| | ١٠ | تعامل الموظفين عند حدوث غضب من المواطن | ٠,٧٧٢ |
| | ١١ | أسلوب مقدم الخدمة في التعامل معك | ٠,٨٣٢ |
| | ١٢ | الالتزام بالدور عند وجود زحام | ٠,٨١٥ |
| | ١٣ | شعور الموظف بالمسئولية | ٠,٦٧٩ |
| | ١٤ | الجوانب الأخلاقية في التعامل مع المواطنين. | ٠,٧٦٢ |
| | ١٥ | أخذ مقترحات الجمهور باهتمام. | ٠,٨١٥ |
| | ١٦ | التنسيق الذي يتم بين الموظفين في تقديم الخدمة. | ٠,٦٧٩ |
| | ١٧ | درجة رضاك بشكل عام عن تعاملك مع الديوان. | ٠,٧٦٢ |

ووفقاً للجدول السابق رقم (٥) يتبين أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ١٪ وتتجاوز الحد الأدنى (٠,٣)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط الخاصة بكل مفردة بالدرجة الكلية لمتغير رضا المتعاملين من (٠,٣٧٨) إلى (٠,٨٦٦).

**٢) ـ التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics):**

تمّ إجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Ver. 24)، وذلك بهدف التعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي توضح مدى توافر متغيرات الدراسة وفقا لآراء المستقصي منهم، وكانت النتائج كما هو موضح فيما يلي.

**أ) نتائج التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة و أبعادها:**

يوضح الجدول رقم (٦) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها على أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فيما يلي:

**جدول رقم (٦) نتائج التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة و أبعادها**

| متغيرات و أبعاد الدراسة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| التنسيق والتكامل بين الأنشطة | ٣,٩٥٠٨ | ٠,٤٢٢٤٩ |
| العمل بروح الفريق | ٣,٩٤١٠ | ٠,٤٥٥٣٧ |
| بيئة العمل الداخلية | ٣,٨٦١٦ | ٠,٤٠٦٨٢ |
| تمكين العاملين | ٣,٨٥٩٨ | ٠,٥٤٥٩٢ |
| أداء العاملين | ٣,٦٥١٥ | ٠,٤٩٤٥٧ |
| رضا المتعاملين | ٣,٦١٨١ | ٠,٤٩٤٠٨ |

**المصدر: اعتماداً على نتائج اختبار (Descriptive statistics).**

**ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:**

فيما يتعلق بأبعاد جودة الخدمة الداخلية فقد جاءت مرتفعة نسبياً وفقاً لقيمة المتوسطات الحسابية التي تراوحت ما بين (٣,٨٥) كأدنى قيمة تخص تمكين العاملين والتي تدل على استماع الإدارة لمقترحات الموظفين، وإعطائهم الحرية في أداء مهام العمل المكلفين بها بالطريقة التي يرونها مناسبة، و(٣,٩٥) كأعلى قيمة تخص التنسيق والتكامل بين الأنشطة والتي قد ترجع إلى أنه يتم توزيع مهام العمل بين العاملين من قبل موظف مختص عن التنسيق بين الأقسام حتى يسود روح التعاون دون صراع أو ازدواجية في تكليفات مهام العمل.

وفيما يتعلق بأداء العاملين فقد بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٥) وهذا يدل على تفاني الموظفين في أداء مهام عملهم، ولباقتهم وحسن استقبالهم للمواطنين والرد على استفساراتهم، مما يعكس مهاراتهم وخبراتهم التخصصية وذلك بدرجة مرتفعة، أما فيما يتعلق برضا المتعاملين فيتبين أن المتوسط الحسابي بلغ (٣,٦١) والذي يعكس حرص الموظفين على تحقيق رضا المواطنين من خلال تفعيل النظام وتوضيح الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق في الاستجابة لطلباتهم، إلى جانب الأخذ في الاعتبار الالتزام بالجوانب الأخلاقية في التعامل معهم.

**تاسعاً: تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة:**

**(١) علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة و أبعادها:**

لتحديد طبيعة (اتجاه وقوة) علاقة الارتباط بين أبعاد الدراسة، أظهر التحليل الإحصائي الذي تمّ إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول رقم (٧) .

جدول رقم (٧) مصفوفة الارتباط بين أبعاد ومتغيرات الدراسة

| المتغيرات | التنسيق والتكامل بين الأنشطة | العمل بروح الفريق | بيئة العمل الداخلية | تمكين العاملين | أداء العاملين | رضا المتعاملين |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنسيق والتكامل بين الأنشطة | ١ | | | | | |
| العمل بروح الفريق | ٠,٦٥٢** | ١ | | | | |
| بيئة العمل الداخلية | ٠,٦٩٠** | ٠,٦٦٤** | ١ | | | |
| تمكين العاملين | ٠,٤٨٢** | ٠,٤٤٦** | ٠,٦٣٧** | ١ | | |
| أداء العاملين | ٠,٦٢٣** | ٠,٦٢١** | ٠,٧٤٥** | ٠,٥٨٤** | ١ | |
| رضا المتعاملين | ٠,٦٠٠** | ٠,٥٨٧** | ٠,٧٠٠** | ٠,٥٥٤** | ٠,٨٩٥** | ١ |

معنوية عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (Pearson Correlation).

ويتضح من الجدول (٧) ما يلي:

١- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد جودة الخدمة وأداء العاملين، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٨٤) كأدنى قيمة وذلك بين بُعد تمكين العاملين وأداء العاملين، و(٠,٧٤٥) كأعلى قيمة وذلك بين بُعد بيئة العمل الداخلية وأداء العاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد جودة الخدمة ورضا المتعاملين، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٥٤) كأدنى قيمة وذلك بين بُعد تمكين العاملين ورضا المتعاملين، و(٠,٧٠٠) كأعلى قيمة وذلك بين بُعد بيئة العمل الداخلية ورضا المتعاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٣- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أداء العاملين ورضا المتعاملين، بمعامل ارتباط بلغت قيمته (٠,٨٩٥)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

**ومما سبق يتبين وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع الأبعاد والمتغيرات محل الدراسة**

**(٢) التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة و أبعادها.**

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة وفقاً للتصور المقترح لعلاقات التأثير المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة:

**أ) التأثير الكلي لأبعاد جودة الخدمة على أداء العاملين:**

لتحديد مقدار مساهمة أبعاد جودة الخدمة في تعزيز أداء العاملين تم صياغة **الفرض الرئيسي الأول** من فروض الدراسة والذي ينص على أنه "**يوجد تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة على أداء العاملين**"، وأظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (٨).

**جدول رقم (٨) : نتائج تحليل جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين**

| ف | المتغير المستقل | المتغير التابع | (ß) | (T) | (Sig) |
|---|---|---|---|---|---|
| ف١ | التنسيق والتكامل بين الأنشطة | أداء العاملين | **٠,١٣٠ | ٢,٦٧٥ | (٠,٠٠٨) |
| | العمل بروح الفريق | | **٠,١٧٣ | ٣,٦٩٤ | (٠,٠٠٠) |
| | بيئة العمل الداخلية | | **٠,٤٣٣ | ٧,٩٠٠ | (٠,٠٠٠) |
| | تمكين العاملين | | **٠,١٦٩ | ٣,٩٦٣ | (٠,٠٠٠) |
| $R=(٠,٧٨١)$ $R^2=(٠,٦٠٩)$ Adj. $R^2=(٠,٦٠٥)$ F (Sig.) = ١٤٢,٤١٧ (٠,٠٠٠) | | | | | |

** معنوي عند مستوى ٠,٠١ المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression).

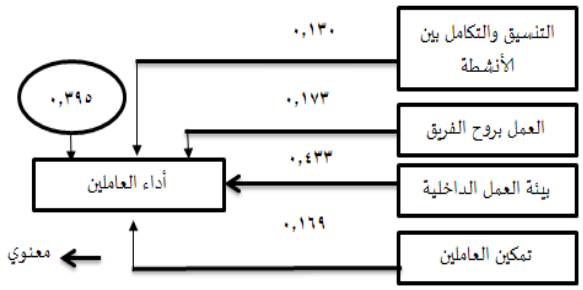
ويتضح من الجدول (٨) ما يلي:

١) معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= ١٤٢,٤١٧)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢) معنوية معاملات انحدار كل من بيئة العمل الداخلية (T=٧,٩٠٠)، يليها تمكين العاملين (T=٣,٩٦٣)، ثم العمل بروح الفريق (T=٣,٦٩٤)، وأخيراً التنسيق والتكامل بين الأنشطة (T=٢,٦٧٥)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهذا يعني وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الخدمة على أداء العاملين، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ بيئة العمل الداخلية (ß= ٠,٤٣٣)، يليها العمل بروح الفريق (ß= ٠,١٧٣)، ثم تمكين العاملين (ß= ٠,١٦٩)، وأخيراً (ß= ٠,١٣٠) للتنسيق والتكامل بين الأنشطة.

٣)بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. $R^2$ =٠,٦٠٥) مما يعنى أن هذه الأبعاد مجتمعة تفسر ما نسبته ٦٠,٥٪ من التباين في أداء العاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

**ويمكن عرض نتائج التحليل فى هذه المرحلة كما هو موضح بالشكل رقم (٢)**




**شكل رقم (٢): نتائج تحليل تأثير جودة الخدمة على أداء العاملين**

**المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي**

**ب) التأثير الكلي لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين:**

لتحديد مقدار مساهمة أبعاد جودة الخدمة الداخلية في تعزيز رضا المتعاملين تم صياغة **الفرض الرئيسي الثالث** من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: "**يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين**"، وأظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (٩).

**جدول رقم (٩) :**

**نتائج تحليل تأثير الانحدار من خلال Amos لأبعاد جودة الخدمة على رضا المتعاملين**

| ف | المتغير المستقل | المتغير التابع | (ß) | (T) | (Sig) |
|---|---|---|---|---|---|
| ف٢ | التنسيق والتكامل بين الأنشطة | رضا المتعاملين | **.,١٥٢ | ٢,٨٩٩ | (.,..٤) |
| | العمل بروح الفريق | | **.,١٥٩ | ٣,١٣٥ | (.,..٢) |
| | بيئة العمل الداخلية | | **.,٣٨٤ | ٦,٤٩٢ | (.,...) |
| | تمكين العاملين | | **.,١٦٦ | ٣,٦١٣ | (.,...) |
| F (Sig.) = ١٠٩,٣١٤ (.,...) Adj. $R^2$ = (.,٥٤٠) $R^2$= (.,٥٤٥) R= (.,٧٣٨) | | | | | |

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

**المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression).**

**ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:**

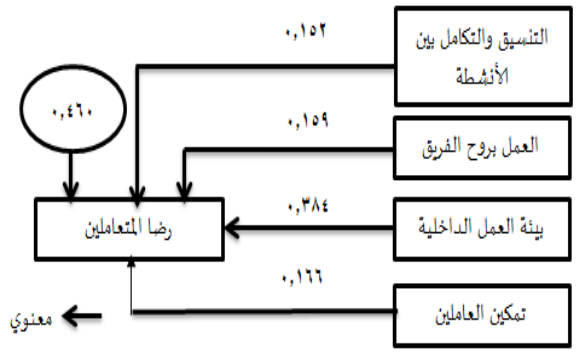
١) معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= ١٠٩,٣١٤)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢) معنوية معاملات انحدار كل من بيئة العمل الداخلية (T=٦,٤٩٢)، يليها تمكين العاملين (T=٣,٦١٣)، ثم العمل بروح الفريق (T=٣,١٣٥)، وأخيراً التنسيق والتكامل بين الأنشطة

(T=٢,٨٩٩)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الخدمة على رضا المتعاملين، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ بيئة العمل الداخلية (ß= ٠,٣٨٤)، يليها تمكين العاملين (ß= ٠,١٦٦)، ثم العمل بروح الفريق (ß= ٠,١٥٩)، وأخيراً (ß= ٠,١٥٢) للتنسيق والتكامل بين الأنشطة.

٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. R2 =٠,٥٤٠) مما يعنى أن هذه الأبعاد مجتمعة تفسر ما نسبته ٥٤٪ من التباين في رضا المتعاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

**ويمكن عرض نتائج التحليل في هذه المرحلة كما هو موضح بالشكل (٣):**




**شكل (٣): نتائج تحليل تأثير جودة الخدمة على رضا المتعاملين**

**المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي**

**ج ) التأثير الكلي لأداء العاملين على رضا المتعاملين:**

لتحديد مقدار مساهمة أداء العاملين في تحفيز رضا المتعاملين تم صياغة **الفرض الرئيسي الثانى** من فروض الدراسة والذي ينص على أنه "**يوجد تأثير معنوي لأداء العاملين على رضا المتعاملين**"، وأظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (١٠).

**جدول (١٠)**

**نتائج تحليل تأثير أداء العاملين على رضا المتعاملين**

| ف | المتغير المستقل | المتغير التابع | (ß) | (T) | (Sig) |
|---|---|---|---|---|---|
| ف٣ | أداء العاملين | رضا المتعاملين | ٠,٨٩٥** | ٣٨,٥٨٧ | (٠,٠٠٠) |
| $R^2$= (٠,٨٠٢) Adj. $R^2$ = (٠,٨٠١) F (Sig.) = ١٤٨٨,٩٩١(٠,٠٠) R= (٠,٨٩٥) | | | | | |

** معنوي عند مستوى ٠,٠١ * معنوي عند مستوى ٠,٠٥

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression).

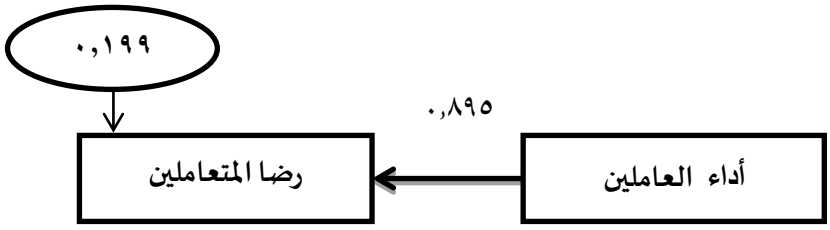
ويتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

١) معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) = ١٤٨٨,٩٩١، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢) معنوية معاملات انحدار أداء العاملين (T=٣٨,٥٨٧)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهذا يعني وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي لأداء العاملين على رضا المتعاملين، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (ß = ٠,٨٩٥).

٣) بلغ معامل التفسير المعدل (٠,٨٠١) مما يعنى أن أداء العاملين يفسر ما نسبته ٨٠,١٪ من التباين في رضا المتعاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويمكن توضيح ما سبق في ضوء الشكل رقم (٤) التالي:




شكل رقم (٤) : تأثير أداء العاملين على رضا المتعاملين

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

**د) الدور الوسيط لأداء العاملين في العلاقة بين جودة الخدمة ورضا المتعاملين:**

لتحديد درجة ملاءمة التصور المقترح لنماذج العلاقة بين متغيرات الدراسة ومن أجل التعرف على مستوى معنوية العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات تم استخدام طريقة الأرجحية العظمي (Maximum Likelihood) وثبتت معنوية جميع النماذج كما يتضح بالجدول (١١).

جدول (١١) : مؤشرات معنوية النماذج المقترحة للعلاقات بين متغيرات الدراسة

| المؤشر | القيمة المعيارية | القيم المحسوبة |
|---|---|---|
| معنوية (كا٢) P-value (X2) | ٠,٠٥ > | ٠,٠٠ |
| مؤشر جودة المطابقة (GFI) | ٠,٩٠< | ١ |
| مؤشر المطابقة المقارن (CFI) | ٠,٩٥ < | ١ |
| الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) | ٠,٠٦ > | ٠,٠٠ |

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١١) انخفاض في قيمة كل من معنوية كا٢ والجذر التربيعي لمتوسط البواقي والتي بلغت (صفراً) بما يدل على قوة ومعنوية جميع النماذج المقترحة للعلاقات بين متغيرات الدراسة، كما يتبين ارتفاع قيمة مؤشر جودة المطابقة عن الحد الأدنى (٠,٩٠) حيث بلغت (١)، وكذلك ارتفاع قيمة مؤشر المطابقة المقارن عن الحد الأدنى (٠,٩٥) والتي بلغت أيضاً (١)، مما يدل على أن المؤشرات جاءت أعلى من المعايير المحددة، وبما يؤكد على ارتفاع جودة جميع النماذج المقترحة للعلاقات بين متغيرات الدراسة.

**وأظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة باختبار الفرض كما هو موضح فيما يلي:**

**جدول رقم (١٢)**

**نتائج تحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية لأبعاد جودة الخدمة على رضا المتعاملين عند توسيط أداء العاملين**

| المتغير | | | قيمة معامل المسار المباشر | قيمة معامل المسار غير المباشر | قيمة معامل المسار الكلي |
|---|---|---|---|---|---|
| المستقل | الوسيط | التابع | | | |
| التنسيق والتكامل بين الأنشطة | أداء العاملين | رضا المتعاملين | ٠,٠٤٦ | ٠,١٠٦** | ٠,١٥٢** |
| العمل بروح الفريق | | | ٠,٠١٧ | ٠,١٤٢** | ٠,١٥٩** |
| بيئة العمل الداخلية | | | ٠,٠٣٠ | ٠,٣٥٤** | ٠,٣٨٤** |
| تمكين العاملين | | | ٠,٠٢٨ | ٠,١٣٨** | ٠,١٦٦** |
| قيمة معامل التفسير ($R^2$) = ٠,٨٠٦ | | | | | |

** معنوي عند مستوي ٠,٠١ المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

**ويتضح من الجدول رقم (١٢) ما يلي:**

١- يتوسط أداء العاملين كلياً العلاقة بين التنسيق والتكامل بين الأنشطة أحد أبعاد جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، بلغت قيمة التأثير الكلي (٠,١٥٢)، كما بلغت قيمة التأثير غير المباشر (٠,١٠٦) وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١، وأخيراً بلغت قيمة التأثير المباشر (٠,٠٤٦) إلا أنها غير معنوية عند مستوى ٠,٠٥.

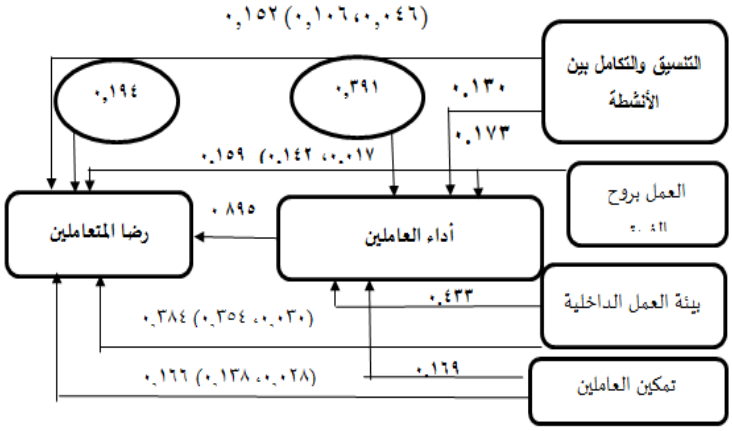
٢- يتوسط أداء العاملين كلياً العلاقة بين العمل بروح الفريق أحد أبعاد جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، بلغت قيمة التأثير الكلي (٠,١٥٩)، كما بلغت قيمة التأثير غير المباشر (٠,١٤٢) وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١، وأخيراً بلغت قيمة التأثير المباشر (٠,٠١٧) إلا أنها غير معنوية عند مستوى ٠,٠٥.

٣- يتوسط أداء العاملين كلياً العلاقة بين بيئة العمل الداخلية أحد أبعاد جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، بلغت قيمة التأثير الكلي (٠,٣٨٤)، كما بلغت قيمة التأثير غير المباشر (٠,٣٥٤) وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١، وأخيراً بلغت قيمة التأثير المباشر (٠,٠٣٠) إلا أنها غير معنوية عند مستوى ٠,٠٥.

٤- يتوسط أداء العاملين كلياً العلاقة بين تمكين العاملين أحد أبعاد جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، بلغت قيمة التأثير الكلي (٠,١٦٦)، كما بلغت قيمة التأثير غير المباشر (٠,١٣٨) وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١، وأخيراً بلغت قيمة التأثير المباشر (٠,٠٢٨) إلا أنها غير معنوية عند مستوى ٠,٠٥.

٥- بلغت قيمة معامل التفسير (٠,٨٠٦) بما يدل على أن جميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين يفسرون معاً ما نسبته (٨٠,٦٪) من التباين في مستوى رضا المتعاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويمكن توضيح ما سبق في ضوء الشكل رقم (٥) فيما يلي :




**شكل رقم (٥)**

**النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات**

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (AMOS)**

**الفرض الثالث:** لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المتمثلة في جودة الخدمة، أداء العاملين، ورضا المتعاملين.

**تم استخدام اختبار "T" لتحديد دلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المتمثلة في جودة الخدمة الداخلية ، أداء العاملين، ورضا المتعاملين، والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك :**

جدول رقم (١٣) نتائج تحليل الفروق بين آراء عينة الدراسة

حول متغيرات الدراسة المتمثلة في جودة الخدمة الداخلية، أداء العاملين، ورضا المتعاملين

| المتغيرات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة دالة الاختبار (T) | Sig. المعنوية | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| التنسيق والتكامل بين الأنشطة | ٣,٩٥٠٨ | ٠,٤٢٢٤٩ | ١٧٩,٨٧٦ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| العمل بروح الفريق | ٣,٩٤١٠ | ٠,٤٥٥٣٧ | ١٦٦,٤٧٢ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| بيئة العمل الداخلية | ٣,٨٦١٦ | ٠,٤٠٦٨٢ | ١٨٢,٥٨٥ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| تمكين العاملين | ٣,٨٥٩٥ | ٠,٥٤٥٩٢ | ١٣٥,٩٨٨ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| أداء العاملين | ٣,٦٥١٥ | ٠,٤٩٤٥٧ | ١٤٢,٠٢٠ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| رضا المتعاملين | ٣,٦١٨١ | ٠,٤٩٠٨ | ١٤٠,٨٦٠ | ٠,٠٠٠ | دالة |

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ومما سبق يتضح صحة الفرض، حيث تبين أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول أبعاد جودة الخدمة الداخلية وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، جاءت لصالح موافقتهم على توافر مستوى مرتفع من جودة الخدمة الداخلية يدل على توافر جميع مستلزمات العمل بالقدر المطلوب، كما يدل على أنه يسود روح التعاون بين كافة الأقسام، وأن العاملين يتمتعون بالحرية الكاملة لأداء عملهم بالطريقة المناسبة، إلى جانب حرص الإدارة على تطوير مهارات العاملين وتحفيز الإبداع والإبتكار لديهم.

وتبين أيضاً أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، جاءت لصالح موافقتهم على جودة أداء العاملين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٥١٥) والذي يدل على حرص العاملين على التفاني في تقديم الخدمة وسرعة الاستجابة لطلبات وشكاوي المواطنين، وتوفير حلول جيدة لمشاكلهم، وأخيراً تبين أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول مستوى

رضا المتعاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، جاء لصالح توافره بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦١٨١) والذي يدل على ارتفاع درجة الرضا بشكل عام لدى المتعاملين.

**وفيما يلي، ملخص للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من اختبار الفروض:**

**جدول رقم (١٤) : ملخص نتائج اختبارات الفروض**

| الفرض | أسلوب التحليل الإحصائي | النتيجة |
|---|---|---|
| يوجد تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة على أداء العاملين. | تحليل الانحدار المتعدد | قبول الفرض |
| يوجد تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة على رضا المتعاملين. | تحليل الانحدار المتعدد | قبول الفرض |
| يوجد تأثير معنوي لأداء العاملين على رضا المتعاملين. | تحليل الانحدار البسيط | قبول الفرض |
| يتوسط أداءالعاملين العلاقة بين أبعادجودة الخدمة الداخلية رضا المتعاملين.<br>يوجد تأثير معنوي غير مباشرلأبعاد جودة الخدمةالداخلية على رضا المتعاملين. | تحليل المسار | قبول الفرض |
| توجد فروق معنوية بين آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المتمثلة في جودة الخدمة الداخلية ، أداء العاملين، ورضا المتعاملين. | اختبار (T) | قبول الفرض |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي**

**عاشراً : مناقشة النتائج وتوصيات وإسهامات الدراسة :**

**١- مناقشة النتائج :**

- توصلت النتائج إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٨٤) كأدنى قيمة وذلك بين بُعد تمكين العاملين وأداء العاملين، و(٠,٧٤٥) كأعلى قيمة وذلك بين بُعد بيئة العمل الداخلية وأداء العاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١. ، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة

(Irawan,2024)على أن جودة الخدمة الداخلية هي العامل الرئيسي الذي يخلق الرضا بين العاملين ، وتزيد من التزامهم بالعمل بحيث يمكن للمنظمة تحقيق الأهداف بسهولة أكبر مع وجود علاقات جيدة بين العاملين في مختلف الإدارات وبالتالي فإن الرضا الوظيفي له أيضًا تأثير على التزام العاملين وتحسين أدائهم .

- كما تبين وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية ورضا المتعاملين، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٥٤) كأدنى قيمة وذلك بين بُعد تمكين العاملين ورضا المتعاملين، و(٠,٧٠٠) كأعلى قيمة وذلك بين بُعد بيئة العمل الداخلية ورضا المتعاملين، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (على، ٢٠٢٢) عن واقع الخدمات المقدمة في مراكز خدمة المواطن ودراسة تأثير جودة هذه الخدمات على رضا العملاء عنها، وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة سجلت مستويات متوسطة أو أقل من المتوسطة، وكذلك سجَّل الرضا عن الخدمة المقدمة مستوى متوسط أيضاً، وتبين وجود تأثير معنوي للجودة المقدمة بأبعادها المختلفة على رضا العميل،

- ويوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أداء العاملين ورضا المتعاملين، بمعامل ارتباط بلغت قيمته (٠,٨٩٥)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، حيث اتفقت النتيجة مع دراسة , Tun (2024) التي أظهرت أن اهتمام المنظمة بسلوك العاملين وتحسين أدائهم والتعامل معهم بقدر كبير من المساواة والإحترام له تأثير إيجابى على رضا العملاء وكسب ولائهم .

- كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ بيئة العمل الداخلية (ß= ٠,٤٣٣)، يليها العمل بروح الفريق (ß= ٠,١٧٣)، ثم تمكين العاملين (ß= ٠,١٦٩)، وأخيراً (ß= ٠,١٣٠) للتنسيق والتكامل بين الأنشطة، وتفسر هذه الأبعاد مجتمعة ما نسبته ٦٠,٥٪ من التباين في أداء العاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج ، حيث اتفقت النتيجة مع دراسة ( Paing , 2024) التي أظهرت أن جودة الخدمة في بيئة العمل تؤثر على أداء العاملين وذلك لوجود

علاقة ارتباط معنوية إيجابية عالية بين مستوى جودة الخدمة الداخلية ومستوى أداء العاملين .

- ويوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا المتعاملين، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ بيئة العمل الداخلية (ß= ٠,٣٨٤)، يليها تمكين العاملين (ß= ٠,١٦٦)، ثم العمل بروح الفريق (ß= ٠,١٥٩)، وأخيراً (ß= ٠,١٥٢) للتنسيق والتكامل بين الأنشطة، وتفسر هذه الأبعاد مجتمعة ما نسبته ٥٤٪ من التباين في رضا المتعاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج ، كما اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (طارق ،٢٠٢١) التى توصلت إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي لأبعاد جودة الخدمة الداخلية وهى( معدات مكان العمل وتدريب الموظفين ، والترقيات الوظيفية ، والعمل بروح الفريق ) في سلوك المواطنة التنظيمية ، وأوصت الدراسة بضرورة توعية الإدارة لاستخدام جودة الخدمة الداخلية بأبعادها ، وذلك من خلال الاهتمام بهذه الأبعاد لتسهيل عمل الموظف ، ورفع همته في إنجاز وظيفته ، وزيادة خبرته وتنويع تجاربه ، ليتابع التغييرات في نظام وظيفته ، لاستمرار الحداثة في أداء الموظف .

- يوجد تأثير معنوي مباشر إيجابي لأداء العاملين فى رضا المتعاملين، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (ß = ٠,٨٩٥)، ويفسر أداء العاملين ما نسبته ٨٠,١٪ من التباين في رضا المتعاملين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج ، كما أوصت دراسة (يعقوب، ٢٠٢٠) إلى ضرورة الحفاظ على التزام المنظمة بالتركيز على مقابلة احتياجات العاملين الإدارية، والتكنولوجية بدرجة كبيرة، لضمان مستوى متميز فى الأداء .

- يتوسط أداء العاملين العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية ، ورضا المتعاملين . فكلما أعطت الإدارة أهمية لما يتم تقديمه للعاملين ، فإن العاملين بدورهم يزيد عطاؤهم المقدم للمتعاملين .

- وتفسر جميع أبعاد جودة الخدمة الداخلية وأداء العاملين معاً ما نسبته (٨٠,٦٪) من التباين في مستوى رضا المتعاملين .

٢- **توصيات البحث** : فى ضوء ما أسفرت نتائج البحث وتحليل الفروض يمكن عرض توصيات البحث وآليات التنفيذ كما يلى :

**جدول رقم (١٥) توصيات الدراسة والمسئول عن تنفيذها وآليات تنفيذها**

| التوصية | آليات التنفيذ | المسئول عن التنفيذ | الخطة الزمنية |
|---|---|---|---|
| توجيه الإهتمام بأن تكون بيئة العمل الداخلية جذابة لما لها من تأثير على رضا العاملين ورضا المتعاملين فى نفس الوقت . | -العمل على تحسين ظروف العمل المادية حيث أن المناخ الصحى في بيئة العمل المادية يؤثر في أداء الفرد .<br>- العمل على تقوية العلاقات التبادلية والروابط التي تربط المنظمة بالفرد وتؤثر في سلوكه . | مديرو الإدارات بالديوان | مهمة عمل شهرية ونصف سنوية |
| زيادة الاهتمام برضا جمهور المتعاملين من خلال اختيار الموظفين ذوي الكفاءات خاصة المتعاملين مباشرة مع العملاء القادرين على خدمتهم وكسب رضاهم، من خلال تدريبهم وتطوير مهارات التواصل لديهم. | -تحسين أداء العاملين من خلال تحديد توقعات واضحة وتوفير التغذية الراجعة، والتدريب، وتقديم الحوافز والمكافآت للأداء الاستثنائي ، إضافة إلى جوانب أخرى مثل العمل الجماعي، ومهارات الاتصال والإنتاجية من خلال متابعة عملهم وتحسين أدائهم وقياس كفاءتهم وفعاليتهم | رؤساء الأقسام بالتنسيق مع الإدارة العامة للديوان | مهمة عمل نصف سنوية |
| اهتمام ديوان عام المحافظة محل الدراسة بتسهيل إجراءات العمل وتقليل وقت تقديم الخدمة للمواطن وتطوير الخدمات المعروضة من خلال تحفيز الموظفين | تحسين الأداء الوظيفي الذى يتطلب تعيين كوادر مختصة ومدربة لتحقيق التميز في الجودة ، وذلك بالإضافة إلى تقديم الخدمة الممتازة من خلال الفهم العميق | إدارات المراكز التكنولوجية بالديوان | مهمة عمل يومية وشهرية |

| التوصية | آليات التنفيذ | المسئول عن التنفيذ | الخطة الزمنية |
|---|---|---|---|
| وتمكينهم من تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة | لاحتياجات ورغبات الجمهور والتركيز على تحقيقها . | | |

**المصدر: من إعداد الباحثان**

**٣-إسهامات الدراسة :**

يمكن تلخيص اسهامات الدراسة فيما يلى :

أ- **من حيث بيئة الدراسة :** أجريت أغلب الدراسات السابقة فى بعض الدول الأوروبية والبعض الآخر فى دول عربية ، فى حين أجريت الدراسة الحالية على العاملين فى ديوان عام محافظة الدقهلية وعلى جمهور المتعاملين مع الديوان .

ب- **من حيث هدف الدراسة :** تحديد تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين وتحديد تأثيرها على رضا المتعاملين وأيضا تحديد العلاقة بين أداء العاملين ورضا المتعاملين ، ولم تتعرض أية دراسة عربية للمتغيرات الثلاثة مجتمعة .

**٤-الدراسات المستقبلية :**

استهدفت الدراسة الحالية تقديم نموذج يوضح تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين بالتطبيق على العاملين فى ديوان عام محافظة الدقهلية وأيضاً على جمهور المتعاملين ، ورغم الإسهامات العلمية والعملية التى قدمتها الدراسة إلا أن هناك اقتراحات لأفكار دراسات مستقبلية يمكن دراستها ، كما يلى :

- دراسة دور جودة الخدمة في دعم الريادة التنظيمية.
- دراسة دور جودة الخدمة في دعم المناعة التنظيمية.
- دراسة أثر القيادة الشاملة على الأداء الوظيفي.
- دراسة أثر إدارة الذكاء التنافسي على الأداء الوظيفي.
- دراسة أثر جودة الخدمة الإلكترونية على رضا المتعاملين.
- دراسة العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية وكل من أداء العاملين ورضا المتعاملين بقطاعات أخرى غير التي تناولتها الدراسة الحالية ومنها القطاع الصحي.

**المراجع العربية :**

أحمد بن علي بن محمد الدرعي (٢٠٢٣) ، قياس أثر أداء العاملين في مؤسسات الإدارة المحلية على الأداء الخدمي بسلطنة عمان ، ***المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*** ،١٤(٢) ، ٣٠٣-٣٣٢.

أروى نصار الميلبي ، هناء على الضحوي (٢٠٢٣) ، نضج إدارة البيانات الرئيسية في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة لوزارة النقل والخدمات اللوجيستية ، ***مجلة دراسات وتكنولوجيا المعلومات*** ، ٣(١) ، ١-١٥ .

أسماء غضبان، مسعودة كيموش (٢٠٢٤)، أثر جودة الخدمات المالية على تحقيق رضا العملاء، ***رسالة دكتوراة***، بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.

آمال عبد القادر باصفار (٢٠١٨) ، أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة علي جودة الاداء ، ***مجلة بحوث التربية النوعية*** ، (٤٩) ، ٥٥١-٥٧٠.

آمنة بنت محمد بن ناصر الراشدية (٢٠٢٤) ، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس. ***مجلة كلية التربية*** (أسيوط), ٤٠(١), ٢٦٤-٣٠٤.

بكراوي محمد الأمين (٢٠٢٢) ، أثر جودة الخدمة التأمينية على رضا الزبائن ، ***رسالة ماجيستير*** ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير ، جامعة أحمد دراية ، الجزائر.

جيهان أحمد خليل دغيم (٢٠٢٠) ، أثر جودة بيئة العمل الابتكارية على تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية : دراسة ميدانية بشركات البترول ، ***المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*** ، ٥٠ (٣) ، ٥٤٧ -٦٠٨ .

حليمة سعيد على الهاطلى (٢٠٢٣) ، مستويات رضا الجمهور عن مدى الإستجابة لاحتياجاته في مؤسسات الإدارة العامة الخدمية : دراسة استطلاعية تحليلية في إمارة أبو ظبى ، ***رسالة ماجيستير*** ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

حمزة كواديك (٢٠٢١) ، تمكين العاملين وأثره على في تحقيق جودة الخدمات بالمؤسسات العمومية الصحية لولاية المدية ، ***رسالة دكتوراة*** ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير ، جامعة يحي فارس بالمدينة ، الجزائر .

خالد عبدالله السلمى (٢٠٢٢) ، أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإدارى : بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة ، ***المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية*** ، ٦(٢٣) ، ٢٢١-٢٥٠ .

دعاء عبدالعزيز بحر حامد (٢٠٢٣) ، أثر جودة خدمات الاستشارات التسويقية على الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال ، ***مجلة البحوث الإدارية*** ، ٤١(٢).

راحيل يحيى إبراهيم (٢٠٢٠)، تأثير جودة الخدمة في إدارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، ***مجلة الإدارة والاقتصاد***، العراق، (١٢٤)، ٦٢-٨١.

ريغي خيرة (٢٠١٩) ، قياس جودة الخدمة المقدمة وكيفية تحسينها باستخدام نماذج نظرية صفوف الانتظار: دراسة حالة ميناء أرزيو، ***رسالة دكتوراة*** ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير ، الجزائر.

سعاد عمرو امطاوع، فاطمة عيسى برقيق (٢٠٢٠)، قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء: دراسة تحليلية على مصرف شمال أفريقيا بنالوت، ***مجلة القرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية***، ١٠(١٠)، ٤٨٩-٥٠٨.

طارق معين أحمد الخطيب (٢٠٢١) ، أثر جودة الخدمة الداخلية في سلوك المواطنة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية ، ***رسالة ماجستير***، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا ، الأردن.

طاقية البيومي عوض (٢٠١٠) ، التحليل الإحصائي في العلوم الاجتماعية، تطبيقات باستخدام برنامج (SPSS) ، ***دار المغربي.***

عائشة بن دقفل (٢٠٢٠)، أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء، دراسة حالة بنطاق التنمية المحلية، وكالة سور الغزلان، ***رسالة ماجيستير***، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

على اسماعيل (٢٠٢٢) ، دور جودة الخدمة المقدمة في تحقيق رضا العميل : دراسة ميدانية على مراكز خدمة المواطن في مدينة اللاذقية ، ***مجلة جامعة تشرين*** ، العلوم الإقتصادية والقانونية ،٤٤(٢) ، ٣٨١-٣٩٩ .

علي عبد العزيز علي مطير، صالح محمد صالح باقادر (٢٠٢٢) ، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الحجاج والمعتمرين : دراسة ميدانية على البنوك في المملكة العربية السعودية ، ***مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*** ، ٦(٤) ، ٢٤-٤٥.

عمار فتحى موسى اسماعيل (٢٠٢٢) ، دور جودة الخدمة في تحسين مستوي رضاء عملاء الخطوط الجوية الكويتية ، ***المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية***،١٣(٦) ، ٥٦٠-٥٨٣.

العوضى منصور احمد العوضي ، محمد محمد عبد الفتاح حامد (٢٠٢٣) ، تأثير جودة أداء الخدمات على رضاء العملاء: دراسة ميدانية ، ***المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة*** ، ٥٣(١) ، ٦٣٧-٦٩٢.

فاطمة الزهرة هاشمي (٢٠٢٢) ، محددات أداء العاملين في المؤسسة : دراسة قياسية في مؤسسة خدمية ، ***رسالة دكتوراة*** ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، الجزائر.

فؤاد حسن هبه محمد (٢٠٢٣) ، دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بجامعة الحديدة ، ***مجلة تهامة***، ٩(١٧)، ١١٨-١٥٢.

قوت أيمن (٢٠٢١) ، البيئة المادية وأثرها على رضا الزبون ، ***رسالة دكتوراة*** ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير ، الجزائر.

لطفي بن حمادي ، تواتى فريد (٢٠١٨) ، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية من وجهة نظر العملاء ، ***رسالة ماجيستير*** ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التيسير ، جامعة ابن خلدون ، تيارت.

محمد السيد أبو الفتوح على (٢٠٢٢) ، أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة ، ***مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية***، ٢٣(١) ، ٢٠٥-٢٥٥.

محمود أحمد الإمام (٢٠٢١)، أثر جودة الخدمة الداخلية في تحقيق رضا العاملين والعملاء في المستشفيات الحكومية بمحافظة الدقهلية ، ***مجلة البحوث المالية والتجارية*** ، كلية التجارة ، جامعة بور سعيد ، ٢(٤) ، ٣٥٧-٣٧٩ .

نجوى أحمد نعمان عثمان (٢٠٢٤) ، جودة الخدمة الداخلية وأثرها في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين : دراسة حالة المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية ، ***مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*** ، ٣(١) ، ١-٢٤ .

هاجر زاوى (٢٠٢٣) ، آليات تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي-حالة الجزائر ، ***رسالة دكتوراة*** ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر٣ .

وليد السيد عبد المعطي السيد، أشرف عبد الحميد حسن زهران، محمد أنور محمد محروس (٢٠٢٠)، تدريب القادة التربويين في مجال القيادة التنموية والبيئية، ***مجلة الدراسات والأبحاث البيئية***، ١٠(٣) , ٦٢٦-٦٣٩.

يعقوب حسن إبراهيم أدم (٢٠٢٠) ، الدور الوسيط للجودة الشاملة في العلاقة بين أداء المنظمات ورضا العملاء ، أطروحة دكتوراة ، ***مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*** ، جامعة النيلين ، (٣٨) ، ١٩٧-٢١٦.

**المراجع الأجنبية :**

Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. Nursing Open, 8 (2), 607-619.

Al-Maamari , G & Al-Busaidi , K,(2021) The Role of Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance in the Puplic Sector in Oman International Journal of Public Administration , 44,(4).

Al-Mahrouqe, R.(2021). Factors Affecting Employee Performance in local Government Institutions in Oman Journal of Public Administration and Governance ,11(2).

Chaudhary, S., & Batra, S. (2018). Absorptive capacity and small family firm performance: exploring the mediation processes. Journal of knowledge management, 22 (6), 1201-1216.

Darko, A. P., & Liang, D. (2022). Modeling customer satisfaction through online reviews: A FlowSort group decision model under probabilistic linguistic settings. Expert Systems with Applications, 195(1),116649.

Irawan, Y., & ligery, F., (2024). Internal Service Quality In The Non-Profit Sector. Migration Letters, 21(S5), 1927–1938. Retrieved from https://migrationletters.com/index.php/ml/article/view/8554.

Jun, M., & Cai, S. (2010). Examining the relationships between internal service quality and its dimensions, and internal customer satisfaction. Total Quality Management, 21 (2), 205-223.

Paing, S. (2024). "Effect of Total Quality Management on Employee Satisfaction and Employee Performance in Sakura Hospital" (Shwe Paing, 2024) (Doctoral dissertation, MERAL Portal).

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). Research methods for Business Students 8th edition, Pearson Education Limited, England.

Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance: Exploring the focal role of employee well-being. Journal of service management, 27(5), 773-797.

Sutaguna, I. N. T., Endrawati, T., Dima, A. F., Ningtyas, H. I. R., & Rais, R. (2022). Analysis of Factors Affecting Employee Performance. Journal of Innovation Research and Knowledge, 2(6), 2483-2488.

Theresia, L., & Bangun, R. (2017, December). Service quality that improves customer satisfaction in a university: A case study in Institut Teknologi Indonesia. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 277(1), 012059, IOP Publishing.

Tun, W. Z. (2024). Customer Relationship Management Practices, Customer Satisfaction and Customer Loyalty of KB Microfinance Myanmar (Win Zaw Tun, 2024) (Doctoral dissertation, MERAL Portal).

Wang, G. L. (2012). The influence of internal service quality on employee job satisfaction at Taiwan listed international tourist hotels: using organisational culture as the moderator. World Transactions on Engineering and Technology Education, 10 (3), 174-183.

Yussoff, N. M., & Nayan, S. M. (2020). Review on customer satisfaction. Journal of Undergraduate Social Science and Technology, 2 (2),1-6.