



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد-المغير- الوادي (EPH)

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

مهنى أشواق <

إعداد الطالبة:

بوزايد الزهرة <

الموسم الجامعي: 2019/2018

قسم علوم التسيير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَدَلَّيْنَاكَ لَمَّا كَانَتْ أُمَّةٌ لَكِنَّا لَكَ نَبِئًا كَثِيرًا
بِئْسَ مَا كَانَتْ تَكْتُمُ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ



شكر وعرفان



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ

وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ »

سورة النمل الآية (19).

الشكر أولاً لله عز وجل على منحه وعطائه وتوفيقه لي في جميع أعمالي فالحمد لله

الذي بنعمته وعونه تتم الصالحات نحمده حمدا كثيرا.

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والإقرار بالجميل للأستاذ الفاضلة "مهي أشواق" على

قبولها الإشراف على هذا البحث، وعلى المساعدة والتوجيهات القيمة التي قدمتها لي

لإتمام مذكرتي. جزاها الله كل خير.

شكرا جزيلا

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي
	بسملة
	آية قرآنية
	الملخص
	شكر وعرهان
	إهداء
	قائمة المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	قائمة الملاحق
	المقدمة
[أ - ي]	
أ	مقدمة
ب	إشكالية الدراسة
ب	فرضيات الدراسة
ج	نموذج الدراسة
ج	حدود الدراسة
د	أهمية الدراسة
د	أهداف الدراسة
هـ	أهمية الدراسة
هـ	الدراسات السابقة
[28 - 2]	الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا الاتصال
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عملية الاتصال

فهرس المحتويات

3	المطلب الأول: ماهية عملية الاتصال
3	الفرع الأول: مفهوم عملية الاتصال
4	الفرع الثاني: عناصر عملية الاتصال
6	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ عملية الاتصال
6	الفرع الأول: خصائص عملية الاتصال
7	الفرع الثاني: مبادئ عملية الاتصال
8	المطلب الثالث: أهمية وأنواع عملية الاتصال
8	الفرع الأول: أهمية عملية الاتصال
9	الفرع الثاني: أنواع عملية الاتصال
10	المطلب الرابع: تقييم عملية الاتصال
10	الفرع الأول: كفاءة عملية الاتصال
11	الفرع الثاني: معوقات عملية الاتصال
13	المبحث الثاني: أساسيات تكنولوجيا الاتصال
13	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال
13	الفرع الأول: تعريف تكنولوجيا
13	الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا الاتصال
14	المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا الاتصال
15	المطلب الثالث: وسائل تكنولوجيات الاتصال
17	المبحث الثالث: ماهية الشبكات الالكترونية

فهرس المحتويات

18	المطلب الاول: مفهوم الشبكات الالكترونية
18	الفرع الأول: تعريف الشبكات
19	الفرع الثاني: أنواع الشبكات
21	المطلب الثاني: شبكة الاتصال الالكترونية داخل المؤسسة (الإنترنت)
21	الفرع الأول: مفهوم الإنترنت
22	الفرع الثاني: مزايا شبكة الانترنت
22	المطلب الثالث: شبكات الاتصال الالكترونية خارج المؤسسة (الاكسترنات)
22	الفرع الأول: مفهوم الاكسترنات
23	الفرع الثاني: تطبيقات شبكة الاكسترنات
24	المطلب الرابع: شبكات الاتصال الالكترونية خارج المؤسسة (الانترنت)
24	الفرع الأول: مفهوم الانترنت
26	الفرع الثاني: مميزات شبكة الانترنت
28	خلاصة
[57 – 30]	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للتسويق الداخلي
30	التمهيد
31	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
31	المطلب الأول: ماهية التسويق الداخلي
31	الفرع الأول: مفهوم التسويق الداخلي
35	الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي

فهرس المحتويات

37	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الداخلي
37	الفرع الأول: أهمية التسويق الداخلي
38	الفرع الثاني: أهداف التسويق الداخلي
40	المبحث الثاني: أبعاد ونماذج التسويق الداخلي
40	المطلب الأول: أبعاد التسويق الداخلي
40	الفرع الأول: ثقافة الخدمة
41	الفرع الثاني: التفاعل الداخلي
42	الفرع الثالث: التحفيز
43	الفرع الرابع: التدريب
44	الفرع الخامس: التمكين
45	الفرع السادس: الاتصالات الداخلية
45	الفرع السابع: الرضا الوظيفي
45	المطلب الثاني: نماذج التسويق الداخلي
46	الفرع الأول: نموذج بييري 1981
47	الفرع الثاني: نموذج كرونوس
48	الفرع الثالث: نموذج رفيق وأحمد
49	المبحث الثالث: عمليات التسويق الداخلي
49	المطلب الأول: أنواع وأنشطة التسويق الداخلي

فهرس المحتويات

49	الفرع الأول: أنواع التسويق الداخلي
50	الفرع الثاني: أنشطة التسويق الداخلي
54	المطلب الثاني: نتائج تطبيق التسويق الداخلي
55	المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتسويق الداخلي
55	الفرع الأول: علاقة تكنولوجيا الاتصال بثقافة الخدمة
55	الفرع الثاني: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتفاعل الداخلي
56	الفرع الثالث: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتحفيز
56	الفرع الرابع: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتدريب
57	خلاصة
(91-59)	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد
59	تمهيد
60	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
60	المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد
60	الفرع الأول: المؤسسة العمومية الإستشفائية
61	الفرع الثاني: نشأة المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد :
63	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد
63	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي
63	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد

فهرس المحتويات

67	المطلب الثالث: واقع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد
68	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
69	المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة
69	الفرع الأول : مجتمع الدراسة
69	الفرع الثاني :عينة الدراسة
69	المطلب الثاني : منهج الدراسة والمعلومات وأدوات الدراسة
69	الفرع الأول :منهج الدراسة
69	الفرع الثاني: المعلومات وأدوات الدراسة
72	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
72	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة
75	المطلب الثاني :صدق وثبات أداة البحث
75	الفرع الأول : صدق أداة البحث
76	الفرع الثاني : ثبات الأداة (Reiability)
76	المطلب الثالث :تحليل محاور الاستبانة
93	الخاتمة
	المراجع

فهرس الجداول و الأشكال

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم الشكل
27	أوجه التشابه و الاختلاف بين الانترنت الاكسترانت	01
33	محطات التسويق الداخلي	02
39	أهداف التسويق الداخلي	03
50	أنواع التسويق الداخلي	04
53	عناصر أنشطة التسويق الداخلي	05
62	تعداد الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد	06
62	القدرة الاستيعابية للمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد	07
71	درجات مقياس Likert الخماسي	08
71	الحدود الدنيا والعليا لمقياس Likert الخماسي	09
72	تغيير العينة حسب الجنس	10
73	تغيير العينة حسب العمر	11
74	تغيير العينة حسب المؤهل العلمي	12
75	تغيير العينة حسب سنوات الخبرة	13
76	معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة	14
76	تحليل عبارات محور تكنولوجيا الاتصال	15
80	تحليل عبارات محور التسويق الداخلي	16
86	نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.	17
87	نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و ثقافة الخدمة.	18
88	نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا والاتصال و التفاعل الداخلي	19
89	نتائج تحليل التباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و التحفيز	20
90	نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و التدريب	21

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم الشكل
4	عملية الاتصال	01
46	نمذج بيرى فى التسوىق الداخلى	02
47	نمذج كرونس فى التسوىق الداخلى	03
49	نمذج رفىق وأحمد	04
64	الهىكل التنظىمى للمؤسسة الاستشفائىة دباخ السعىد	05

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي في المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي، وذلك من خلال التعرف على أثره على الأبعاد الأربعة للتسويق الداخلي، والمتمثلة في ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب.

ولتحقيق الهدف تم تصميم استبانة مكونة من (34) سؤال وزعت على عينة مكونة من (75) مفردة من

عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير ولاية الوادي، كان منها 60 استبياناً صالحاً للتحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي في المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي، وكذا وجود أثر تكنولوجيا الاتصال على كل من ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب.

وعموماً توصلنا إلى أن ممارسات التسويق الداخلي في المؤسسة الصحية ليست بالقدر الكافي والمطلوب لتحسين أداء الخدمة العمومية جراء عدم استعمال الجيد لتكنولوجيا الاتصال وعدم توظيفها كما يجب، لهذا فعلى المؤسسة الاستشفائية أن تلي اهتمام أكبر لهذا المجال التقني، وتعمل على امتلاك بنية تحتية تكنولوجية، تساعد موظفيها لأداء أفضل.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا الاتصال، التسويق الداخلي، ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز، التدريب، المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي.

Abstract

The objective of this study is to learn about the impact of communication technology on internal marketing in the public hospital institution, Debbakh Said –El Meghaier, El oued, by identifying its impact on the four dimensions of internal marketing, namely: culture of service, internal interaction, and motivation and training.

To achieve this objective, a questionnaire consisting of (34) questionnaires was distributed to a sample of (75) individual workers of Debbakh Said –El Meghaier, El oued Mills Foundation, of which 60 were valid for analysis.

The study found the presence of communication technology on the internal marketing in the public institution of the hospital, Debbakh Said –El Meghaier El oued, as well as the presence of communication technology in each culture of service, internal interaction, motivation and training.

On general, we found that the internal marketing practices in the health institution are not enough and required to improve the performance of the public service because of the lack of good use of communication technology and not to employ them properly. Therefore, the hospital should follow the greater attention to this technical field and work to have a technological infrastructure, to help their employees for better performance.

Keywords: Communication Technology, Internal Marketing, Service Culture, Internal Interaction, Motivation, Training, Public Hospital Establishment Debbakh Said –El Meghaier-El oue.

المقدمة

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة وغير مسبوقه في كافة مجالات الحياة، أبرزها الديناميكية التي يشهدها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بتوصيل المعلومات وبثها ومعالجتها أو بما أصبح يعرف بتكنولوجيا الاتصال الحديثة، حيث ساهم هذا التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات منذ الربع الأخير من القرن العشرين وحتى الآن في إحداث تغيير جذري في طريقة الإدارة وتحديث أنظمتها وأساليبها وآلية العمل بها، كما ساهم الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الاتصال ومنظومة الشبكات في تغيير أساليب جمع البيانات وتحليلها، فأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على المعلومة السريعة والمتغيرة في جميع مراحلها بدءاً من جمع المعلومات عن المستهلك أو الزبون وقدراتهم الشرائية انتهاء بالمعلومات عن صيرورة العملية الإنتاجية أو عن تقديم الخدمات .

هذه التطورات المتسارعة والتي حدثت بطريقة فجائية تجاوزت قدرات المنظمة على التكيف في الواقع أحيانا مما جعل المنظمة في منافسة شرسة للحصول على المعلومة ومن ثم الحصول على الميزة التنافسية لضمان بقائها واستمرارها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، الأمر الذي دعى تلك المنظمات أن تسعى جاهدة إلى إيجاد سبل فعالة لمواجهة تلك التحديات الخارجية والداخلية في سبيل المحافظة على بقائها وزيادة فاعليتها، أين أدركت المنظمة أن تحقيق نجاحها وزيادة كفاءتها لن يتأتى عن طريق امتلاك تلك التكنولوجيا فقط، بل يتعداه إلى كيفية استخدامها والاستفادة منها وتظهر هنا الحاجة إلى كفاءة الفرد أو الموظف الذي يمكنها من الاستفادة المثلى من هذه التكنولوجيا، وأصبح التركيز على العنصر البشري ضرورة ملحة من خلال استقطاب أفضل العناصر المؤهلة وذات الكفاءة العالية والمحافظة عليها والحرص على راحتها وراحة جميع موظفيها وتلبية رابتهم ومعاملتهم كزبائن يجب الحصول على رضاهم. وهو ما أصبح يعرف بالتسويق الداخلي وكان ظهور هذا المفهوم في سنة 1950 عن طريق مدير الجودة اليابانية حيث يرى أن الوظائف التي يمارسها الموظف منتجات.

إذن لقد أحدثت شبكات الاتصال تغيرات جذرية في كيفية نقل المعلومات ومشاركة المعلومات بين الموظفين في المنظمة مما سهل العملية الاتصالية، التي شهدت تحولا جذريا من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، مما انعكس ذلك على تسهيل معاملات المنظمة وأنشطة إدارتها سواء الداخلية أو الخارجية، خاصة أنشطة إدارة الموارد البشرية وبالأخص وظيفة التسويق الداخلي. لا بالشكل الذي يمكنها من تحقيق أهدافها.

1- الاشكالية :

و على هذا الأساس فإن في هذه الدراسة سيتم البحث والكشف فيها عن الأثر الذي تلعبه تكنولوجيا الاتصال في عملية التسويق الداخلي من خلال تبني أساليب علمية حديثة تمكن المنظمة العمومية الخدمانية من العصرية والمنافسة في المجالين تكنولوجيا الاتصال والتسويق الداخلي، وتمت الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية العمومية دباخ السعيد.

و انطلاقا مما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي؟

و تدرج ضمنها الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تبني تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى ممارسة التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على ثقافة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التفاعل الداخلي في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التحفيز في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التدريب في المؤسسة محل الدراسة؟

2- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

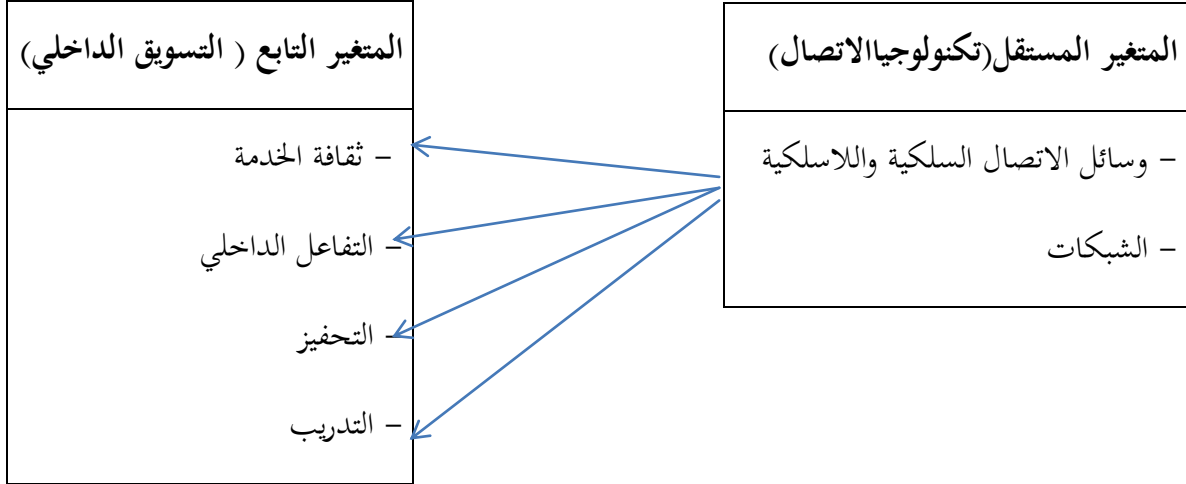
H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على ثقافة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

H₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التفاعل الداخلي في المؤسسة محل الدراسة.

H₃: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التحفيز في المؤسسة محل الدراسة.

H₄: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التدريب في المؤسسة محل الدراسة.

3- نموذج الدراسة:



4- حدود الدراسة:

والتي تتمثل في:

- الحدود الزمانية: تم إنجاز الدراسة المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي خلال الفترة

المتدة من 01 مارس إلى 20 مارس 2019.

-الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين: تكنولوجيا الاتصال التسويق

الداخلي، بالتركيز على المتغير المستقل تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة دون أخذ أبعاد لها، بينما تم تبني الأبعاد

التالية للمتغير التابع (التسويق الداخلي) وهي: ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب.

- الحدود المكانية: تم إنجاز الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي.

- الحدود البشرية: شملت دراستنا جميع العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير-الوادي.

5- المتغيرات الاجرائية :

- تكنولوجيا الاتصال: تعني استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في الإعلام والاتصالات بشتى أنواعها،

بالإضافة إلى استخدام الاختراعات الحديثة في التواصل مع العالم الخارجي.

- **ثقافة الخدمة:** كل التقاليد والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة في المنظمة.
- **التفاعل الداخلي:** كل وسائل وأساليب الاتصال سواء الرسمية أو غير الرسمية بين العاملين في المنظمة في جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- **التحفيز:** هو مجموعة الدوافع الداخلية والخارجية التي تدفع العاملين لاتخاذ أسلوب معين
- **التدريب:** وهو وسيلة للتطوير وتزويد الفرد بمهارات ومعارف وتطوير قدراته تأهيله بمهام حالية ومستقبلية وتمكينه من أداء واجباته بكفاءة عالية
- **التسويق الداخلي:** وهو المتغير التابع وهو التعامل مع الموظفين كأنهم عملاء داخليين والتعامل مع الوظائف كأنها منتجات داخلية.

6- أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية استخدام التكنولوجيا في مختلف المجالات وما توفره من مزايا وشروط الفعالية والنجاحة للتنظيمات بمختلف أنواعها، والتي أخذت طابع الابتكار وسهولة التعامل، مما أثر بشكل ملحوظ على مختلف مجالات الحياة، ومدى أهميتها في وظيفة التسويق الداخلي وهو ما دفع العديد من المؤسسات للاهتمام بتكنولوجيا الاتصال ومحاولة مواكبة ما يستجد فيها من تطورات تقنية لضمان اقتناءها والاستفادة منها، فالعالم اليوم يعيش نهاية قرن حاسم هو من أعتى عصب الحضارة والتقدم وسط تطورات متسارعة في عالم المعلوماتية والاتصالات.

7- أهداف الدراسة

- إبراز دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسات الخدمية وبصفة خاصة بالمؤسسة محل الدراسة.
- إبراز ضرورة تطوير البنية التحتية المعلوماتية في المؤسسات الخدمية العمومية خاصة تكنولوجيا الاتصال للبقاء في السوق والمنافسة.
- تبيان القيمة المضافة التي يمكن تحقيقها من خلال استخدام التسويق الداخلي والاستفادة من تكنولوجيات الاتصال.
- تبيان أثر تكنولوجيا الاتصال على أبعاد التسويق الداخلي.

8- الدراسات السابقة:

8-1-الدراسات الخاصة بتكنولوجيا الاتصال:

1-دراسة بشير كاوجة، "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية- دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير جامعة ورقلة.2014/2013

عالجت هذه الدراسة أهمية توفر وسائل المعلومات الحديثة في راحة الموظف والمريض، ومدى استعمالها وقد خلصت دراستها إلى امتلاك المؤسسة على الأجهزة التكنولوجية الحديثة، بما فيها أجهزة الشبكات لكن محدودة الاستعمال فحتى الإنترنت موجودة في بعض المصالح دون غيرها، وهذا يعود لعدم وجود إرادة حقيقية من الإدارة لتعميمها والاستفادة منها.

2-دراسة بوباح عالية، "دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات -دراسة حالة قطاع الاتصالات -" مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق؛ 2011/2010.

عولجت في هذه الدراسة أهمية شبكة الانترنت في قطاع الخدمات، وخلصت الدراسة إلى ضرورة وحتمية الانترنت في تسويق الخدمات إلا أن المؤسسات الجزائرية لزالت بعيدة كل البعد عن استعمال الانترنت في المجال التسويقي للخدمات.

8-2- الدراسات الخاصة بالتسويق الداخلي:

1-دراسة خالد حسن علي الحريري أستاذ التسويق المشارك قسمالتسويق كلية العلوم الإدارية جامعة تعزبحث حول المنهج الإسلامي في التسويق الداخلي.

أثبتت هذه الدراسة أنالفكر الإسلامي كان السباق لمبادئ التسويق الداخلي في حرصه على إرضاء العامل، وعلى المعاملة الحسنهبين الرئيس والمرؤوس من منطلق مكانة العمل في الإسلام.

2-Charlotte RANCHOUXDoctorante Contractuelle Chargée d'EnseignementMarketing interne : Objectifs de communication et liens avec l'implication organisationnelle, le point de vue des cadres entre de Recherche en Management (EAC-CNRS)- Département Marketing IAE-Université Toulouse 1 Capitole.

ويهدف هذا البحث إلى تقييم الالتزام التنظيمي والاتصال الداخلي في إطار التسويق الداخلي فوجد الباحث علاقة قوية بين الاتصال الداخلي وولاء العامل للمنظمة.

8-3- الدراسات الخاصة بتأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التسويق الداخلي:

1- دراسة كافي هدى 2015/2014:مذكرة تحت عنوان تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسويق الداخلي في المؤسسة -دراسة حالة مديرية العمليات لاتصالات الجزائر بالبويرة. حيث عالجت فيها كيف تساهم تكنولوجيا الاتصال في تحسين وظيفة التسويق الداخلي ووجدت أن المؤسسة تستعمل تكنولوجيا الاتصال وتطبق مبادئ التسويق الداخلي مما ساعد على ذلك من خلال رضا العاملين.

من خلال الدراسات السابقة وخاصة المتعلقة بالمتغيرين وجدنا أن أغلب الدراسات لأثر تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي لم يكن مباشرا في بعضها ، أو أن الدراسة تعلقت بمؤسسات محددة أو قطاع محدد في بعضها الآخر ، في حين أن دراستنا تحاول التعرف عن العلاقة المباشرة بين تكنولوجيا الاتصال والتسويق الداخلي من خلال أبعاده المتمثلة في ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب، وتحديد المؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد بالمغير - الوادي.

الفصل الأول

الاطار النظري لتكنولوجيا الاتصال

تمهيد

يعد الاتصال أهم عملية استخدمها الإنسان على مر العصور لتحقيق التواصل مع المحيط الخارجي، وقد كان سعيه لتأمين هذا التواصل سببا في العديد من اختراعاته، فالهاتف والراديو والتلفاز لم تكن إلا وسائل لزيادة تفاعل الإنسان مع الأوساط المحيطة به والبعيدة عنه، وبمجيء ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان لعالم الحوسبة تجسيدا لحاجة الإنسان إلى التواصل.

عرفت عملية الاتصال ووسائله وقنواته تطورا كبيرا عبر العصور بدءا من إشارات الهاتف وصولا إلى التواصل الشبكي الذي نشهده الآن بتفرعاته، ولم يستثن ذلك الاتصال في المؤسسة. فمن دور هذه الأخيرة ومن مهامها دمج أساليب الاتصال داخلها حتى تستطع مواكبة ومسايرة بعض المشاكل لإعادة بعض التوازن المفقود، سعيا لتحقيق الانسجام التام، وعلى هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يحض باهتمام جميع المسيرين، مهما كانت طبيعة هذه الأخيرة. لذا وجب علينا معرفة الاتصال داخل المؤسسة وعناصره وكذا أنواعه وشبكاته. ولدراسة ما سبق فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عملية الاتصال

المبحث الثاني: أساسيات تكنولوجيا الاتصال

المبحث الثالث: ماهية الشبكات الالكترونية

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عملية الاتصال

يكتسي الاتصال أهمية كبرى في نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة، وعملية إعداد واتخاذ القرارات فيه؛ حيث يعتبر الاتصال في الوقت الحاضر بمثابة الأوكسجين الذي تتنفس به إدارة المؤسسة، ويعد أحد العناصر الثقافية المكتسبة من قبل المورد البشري بهذه الأخيرة مهما كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به. فالإتصال يعتبر أداة للتواصل، التبليغ، توحيد الأفكار وتنظيم النسق بين الأفراد داخل المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية عملية الاتصال

الفرع الأول: مفهوم عملية الاتصال

تناولت الكثير من الدراسات موضوع الاتصال منذ ظهور هذا المصطلح وسنحاول تقديم بعض هذه التعاريف لهذا المفهوم. حيث يرجع أصل كلمة "اتصال communication" إلى الكلمة اللاتينية communis اللاتينية ومعناها common أي "مشترك" أو "عام" وبالتالي فإن الاتصال كعملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو إحساس أو اتجاه أو سلوك أو فعل معين"

أما في اللغة فقد ورد تحديدها في قاموس المحيط ولسان العرب على أنها مشتقة من "وصل" والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية، فوصل الشيء إلى الشيء وصولاً وتوصل إليه وبلغه" ويعني أيضا المواصلات والبدع"¹

أما إصطلاحاً فيعرف الاتصال على أنه " نقل الأفكار والمشاعر والمعلومات والتأثيرات بالإضافة للتوزيع والتفاوض "².

ويرى الباحث جورج لنديج أن كلمة " اتصال" تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات والرموز التي تكون عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو شيء آخر تعمل كمنبه للسلوك؛ أي أن الاتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز.

وقد عرف أحمد ماهر الاتصال بأنه، "عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة تنتقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الأخر."³

¹ -معجم مجاني للطلاب، دار المجاني،بيروت، ط 2001، ص5، ص1028

² -عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي و الإنساني، دار وائل للنشر عمان الأردن، صص 27-36.

³ - حورية بولعبيدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007، ص 21

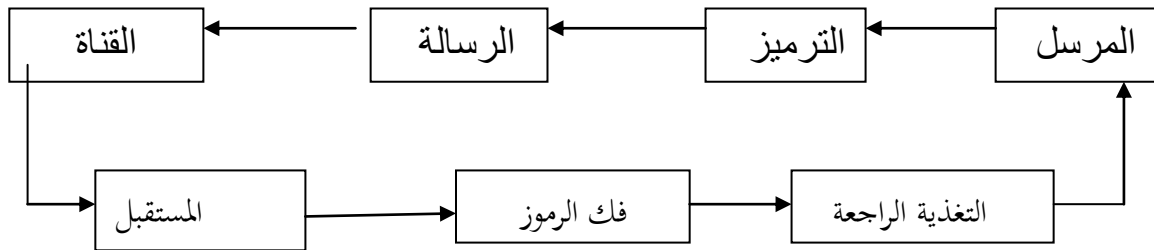
كما يعرف الاتصال بأنه "عملية تنطوي على فرز واختيار الرموز بطريقة ما، تساعد المستمع (المستقبل) في حدود إطاره الفكري على تفهم وإعادة تكوين المعاني المحتواة في الإطار لمزاوِل الاتصال (المراسل)"¹

من التعاريف السابقة يمكن القول أن الاتصال عبارة عن عملية يتم من خلالها نقل رسالة من جهة تعرف بالمرسل إلى جهة أخرى هي المستقبل، وهذه الرسالة قد تكون عبارة عن صور، كتابة، حركات.....

الفرع الثاني: عناصر عملية الاتصال

لا يمكن الحديث عن الاتصال دون التعرض لمكوناته أو عناصره الأساسية حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها، وتتألف عملية الاتصال من ثلاث عناصر أساسية كحد أدنى وهي المصدر (المرسل)، الرسالة، والمستقبل الرسالة. هذا بشكل بسيط، إلا أنه في الحياة العملية تعتبر عملية الاتصال أكثر تعقيدا. وفيما يلي الشكل رقم (01) يوضح عملية الاتصال بعناصرها المتنوعة.

الشكل رقم (01) عملية الاتصال



المصدر: سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري القاهرة، مصر، ط 2، 2000، ص 27

1- المرسل Source :

وهو "الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين، يشاركه في أفكار واتجاهات أو خبرات معينة" وهو الذي تصدر عنه الرسالة. الاتصالية بمحتوياتها المختلفة، ولإيصال الرسالة للجهة المستهدفة إيجاد طريقة لتحويل الرسالة المقصودة ونقلها بدقة إلى الجمهور المستهدف . وهنا يمكن للمرسل استخدام إشارات أو مفردات لغوية، كلمات أو أية أمور أخرى لتمكين المستقبل المقصود من فهم الهدف أو صور أو تعابير الوجه أو المعنى المطلوب من الرسالة .

¹ - سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، ط 2، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري القاهرة، مصر، 2000، ص ص 27-28.

2- الترميز Encoding:

وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم كاستعمال اللغة والرموز وأية تعابير يتم الاتفاق عليها مما تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال.¹

3- الرسالة Message :

تعد الرسالة الركن الثاني في العملية الاتصالية، وتمثل في المعاني والكلمات والمشاعر والمنبهات التي يصدرها المصدر إلى المستقبل. والرسالة هي النتاج المادي والفعلي للمصدر الذي يضع فكرة ما في رموز معينة. وتنقسم الرسالة إلى:

- ✓ الرسالة المكتوبة: وتمثل في المفاهيم والأفكار والآراء مصاغة على شكل لغة مكتوبة تتم قراءتها.
- ✓ الرسالة غير المكتوبة: وتمثل في رسالة شفوية أو بشكل مشاعر وأحاسيس غير مكتوبة مثل النبوة، معالم الوجه، طريقة النظر...²

4- المستقبل Receiver:

هو الشخص أو المجموعة المستهدفة من عملية الاتصال، والذي يريد المرسل أن يشاركه في أفكاره أو مشاعره.³

5- فك الرموز Decoding:

من أجل استكمال الاتصال فإن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من منظور المستقبل. وينطوي ذلك تفسير أو محاولة الفهم، والذي يتوقف بدوره على خبراته السابقة ومنفعته المتوقعة من الاتصال، وإدراكه نحو المرسل.⁴

6- التغذية الرجعية Feed back:

يقوم المستقبل بناء على ما تلقاه من معلومات وإدراكه، وفهمه وتفسيره لها بالرد على ما تلقاه من معلومات، قد يكون الرد كتابيا، أو أقوال، أو اتجاهات وسلوكيات وأفعال،....⁵

¹ - بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم التربوية والأرطوفونيا، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2008، ص ص 33-34.

² - يحيى مصطفى عليان، محمد عبد الدبس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 1999، ص 46.

³ - محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 20.

⁴ - بوعطيط جلال الدين، مرجع سابق، ص 35.

⁵ - أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000، ص 27.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ عملية الاتصال

الفرع الأول: خصائص عملية الاتصال

نظرا للعناصر المكونة والمتداخلة لعملية الاتصال فهي تتميز بما يلي:

- 1- عملية مستمرة وغير منتهية؛ أي ليس لها بداية ولا نهاية.
- 2- عملية متكاملة؛ أي لا يمكن فصل أحد عناصرها سواء المرسل أو الرسالة، أو وسيلة الاتصال أو التشويش، أو المستقبل أو الهدف أو الاستجابة، أو البيئة المحيطة أو التغذية الراجعة.
- 3- عملية رمزية أي أن الاتصال يقوم أساسا على إخراج الأفكار والآراء والمعلومات من ذهن المرسل في صورة رموز بطريقة سهلة ومفهومة للمستقبل بحيث تصل للمستقبل بنفس المعنى الذي في ذهن المرسل.
- 4- عملية ديناميكية؛ أي أن كلا من الطرفين يبني أفكاره وآراءه على أفكار وآراء وردود أفعال الطرف الآخر، وهكذا يتم التعديل أو الحذف أو الإضافة أو التصحيح أو التكامل لكل من الطرفين، فكل منهما يستفيد من الآخر ويفيده.
- ويقصد بها أيضا أن عملية الاتصال تتبادل فيها الأدوار وتطور فالمرسل قد يصبح مستقبل والمستقبل قد يصبح مرسلا
- 5- عملية ضرورية حتمية؛ أي أن الإنسان يحتاج إلى التواصل في جميع مراحل العمرية سواء مع البشر أو الحيوان أو النبات بل والجماد أيضا.¹
- 6- عملية غير قابلة للتراجع؛ أي لا يمكن الرجوع فيه بعد حدوثه، أي كل ما يستطيع المرسل فعله هو التوضيح أو التفسير أو التبرير، أو التأسف أو الاعتذار لإصلاح ما أفسده الاتصال أو التقليل من آثاره. ولكن يبقى الاتصال مؤثرا في النفس قولاً وفعلًا.
- 7- عملية قصدية وغير قصدية؛ أي متعمدة من طرفي الاتصال أو أحدهما، أو غير متعمدة من طرفي الاتصال أو أحدهما حيث يمكن أن يكون:

- المرسل متعمد والمستقبل يستقبلها بشكل إيجابي (وهنا تكون العملية ناجحة ومؤثرة).
- المرسل غير متعمد والمستقبل متعمد كالتصنت على مكالمة هاتفية.
- المرسل متعمد والمستقبل لا ينتبه للرسالة فلا يستجيب لها.
- المرسل والمستقبل غير متعمدين كالانطباع الذي تمنحه ملابسنا ومظهرنا للآخرين.

¹ - كمال خورشيد مراد، الاتصال الجماهيري والإعلام (التطور-الخصائص-النظريات)، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2010، ص 49-50.

8- عملية آنية؛ أي لا يمكن أن يتواصل شخص بآخر في نفس المكان ثم ينتظر فترة من الزمن قبل أن يقوم بالرد وإرسال الاستجابة إليه، فبالعادة نقوم بإرسال الرسائل إلى الآخرين قبل أن يكتمل إرسالهم إلينا وهو ما يؤكد آنية التواصل.

9- عملية متشابكة ومتداخلة؛ أي أن لكل فرد عوامل شخصية، اجتماعية، ثقافية وبيئية تؤثر في طريقة تواصله مع الآخرين. فلا يمكن فصل أي من هذه العوامل، فمثلا لا يمكن لشخص حزين قد فقد عزيزا عليه للتو ويعلو منصة وينشد أناشيد أفرح وأهازيج.¹

الفرع الثاني: مبادئ عملية الاتصال

كي تحقق عملية الاتصال أهدافها بفعالية لا بد أن تتوفر فيها المواصفات التالية:

1. مبدأ الوضوح: لكي يتم الاتصال فلا بد من استخدام لغة واضحة، ومن مسؤولية المرسل تصميم وصياغة الرسالة والتعبير عنها بطريقة مفهومة سواء بالكتابة أو الكلام والتخاطب، ويعتمد هذا على استخدام الألفاظ بلغة يفهمها المرؤوسين والرؤساء.
2. مبدأ الاهتمام والتركيز: أي أن يعطي المستقبل كل انتباهه واهتمامه لاستقبال الرسالة.
3. مبدأ التكامل والوحدة: يساعد هذا المبدأ على مساندة الأهداف التنظيمية حيث يتصل بأغراض وأهداف الاتصال، فبالنسبة للمدير الاتصال عبارة عن وسيلة وليست غاية؛ أي أنه أحد وسائل المدير لضمان الحفاظ على التعاون لتحقيق أهداف المؤسسة.
4. مبدأ استراتيجية استخدام التنظيم الغير رسمي: تقوم التنظيمات غير الرسمية بسبب الحاجة لنقل البيانات والمعلومات ونشرها، وتنشأ هذه التنظيمات بموافقة أو بدون موافقة المديرين، ويكون لها تأثيرها النافع أو الضار على المؤسسة، لذلك لا يجب تجاهلها بل الاستفادة منها في نقل واستقبال المعلومات المكتملة للاتصال الرسمي.²

المطلب الثالث: أهمية وأنواع عملية الاتصال

الفرع الأول: أهمية عملية الاتصال

تعد عملية الاتصال ضرورية في أي تنظيم فالاتصال الفعال يعد مفتاح لنجاح المؤسسة. وتكمن أهميته في المقدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين، في المقابل فإن عدم القدرة على الاتصال مع الغير يعد نقصا اجتماعيا وسيكولوجيا

¹ - بوعطيط جلال الدين ، مرجع سابق، ص 40.

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 502-503.

خطيرا. وقد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أن الاتصالات تمثل 75% من نشاط المؤسسة، ولذلك فهي تعد بمثابة الدم الدافق عبر شرايين المؤسسة، وبدونها تموت أو تضمر أنشطتها والحركة الدائبة بها، ويمكن إيجاز أهمية الاتصال فيما يلي:

1. أهمية الاتصال من وجهة نظر المستقبل: ¹

- إعلام المستقبل عما يدور من حوله من أحداث وتدريب وتطوير أفراد المجتمع لتأهيلهم للقيام بوظيفة معينة.
- الإقناع؛ أي إحداث تحولات في وجهة نظر الآخرين، بالإضافة للترفيه بالترويح عن النفوس بين أفراد المجتمع وتسليتهم.

2. أهمية الاتصال من وجهة نظر المستقبل:

- فهم ما يحيط به من حوادث وظواهر وتعلم مهارات وخبرات جديدة.
- الحصول على معلومات جديدة مساعدة في اتخاذ القرارات، أو الحصول على الراحة والمتعة والتسلية.

3. أهمية الاتصال في المؤسسة: ²

- ✓ يعتبر الاتصال عملية رئيسية وضرورية وحيوية في بناء العلاقات الإنسانية الطيبة داخل المؤسسة، مما يساهم في تفسير كامل لتوجيهات وتعليمات الإدارة، وتجنب الشائعات والأكاذيب بشكل كبير.
- ✓ اتخاذ القرارات؛ حيث يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات من خلال المعلومات المعينة لتحديد المشاكل واختيار البديل.
- ✓ المشاركة في المعلومات؛ حيث يساعد الاتصال في تبادل المعلومات الهامة لتحقيق الأهداف التي تساعد على تحسين سلوك الأفراد في أداء مهامهم.
- ✓ تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات؛ بحيث يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وأفعال مختلف أقسام المؤسسة.

الفرع الثاني: أنواع عملية الاتصال

توجد العديد من التقسيمات للاتصال، نذكر منها:

¹ - بشير كاوجة، دور تكنولوجيا الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2014، ص18

² - سليم كيفان، دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في لمؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم النفس و علوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الأخوة منتوري قسنطينة، 2004/2005، ص33.

1. الاتصال اللغوي: وينقسم إلى نوعين:

✓ لفظي (شفهي أو كتابي).

✓ غير لفظي (إشارات، صور، رسوم، . . .).

ولا يفصل الباحثين بين النوعين السابقين فصلا تاما بل يعتبرانهما مكملان لبعضهما البعض.

2. الاتصال وفقا للاتجاه:

ويصنف إلى نوعين:

✓ الاتصال في اتجاه واحد؛ ويتم عندما تكون السرعة مطلوبة، أو عند نقد الآخرين

✓ الاتصال في اتجاهين؛ ويتم عند الرغبة في زيادة الثقة بين الأفراد، وعند البحث عن معرفة أثر الرسالة في المستقبل وغيرهما من الأسباب.

3. الاتصال حسب درجة التأثير:

ينقسم الاتصال حسب درجة التأثير إلى ثلاثة أنواع:

✓ اتصال شخصي؛ ويتم وجها لوجه دون قنوات وسيطة.

✓ اتصال تنظيمي؛ ويكون خاص بالمؤسسات مثل الاجتماعات برامج التدريب، حفلات

✓ اتصال جماهيري؛ وهو الأوسع والأكثر انتشارا لاستعماله وسائل الاتصال الجماعي.¹

4. الاتصال وفقا لطبيعة مصدره:

ينقسم الاتصال حسب طبيعة مصدره إلى نوعان:

✓ اتصال رسمي (مرتبط بالمؤسسة، ويكون إما صاعد أو نازل أو أفقي).

✓ اتصال غير رسمي (يحدث خارج قنوات الاتصال، وقد يكون مكملا للاتصال الرسمي أو معيقا له).

أولا: الاتصال الرسمي

¹ - بوعطيط جلال الدين ، مرجع سابق، ص 36.

ينحصر هذا النوع من الاتصال في الطرق الموضوعية من السلطة الرسمية، حيث يتم تحديد قنواته في الهيكل التنظيمي بالمؤسسة والأساليب الخاصة بالاتصال¹، ويصنف الاتصال الرسمي إلى:

1. الاتصال النازل: وهو الاتصال الذي يحدث من أعلى التنظيم الإداري إلى أسفله، أو من الإدارة العليا إلى العاملين².
2. الاتصال الصاعد: وهو الاتصال الذي يحدث من الأسفل إلى الأعلى في التنظيم الإداري، حيث أنه يبدأ من المرؤوسين وينتهي إلى الرؤساء ومن أمثله الاقتراحات والتقارير والشكاوى³.
3. الاتصال الأفقي: حيث يتم هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية المتساوية، ومن أمثلتها تبادل وجهات النظر والحوار حول قضية ما.

ثانياً: الاتصال غير الرسمي

حيث يتم بطرق خارج محور الرسمية، فهو يقوم على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعات والندوات بين الأفراد والجماعات الذين تربطهم علاقة داخلية أو خارجية⁴.

المطلب الرابع: تقييم عملية الاتصال

الفرع الأول: كفاءة عملية الاتصال

لا يتحقق نجاح الاتصال بمجرد وضوح الهدف من الاتصالات وتوافر الطرق والوسائل المختلفة لإرسال واستقبال المعلومات ولكن هناك مجموعة من المقومات الأساسية يجب توفرها منها:

1. أن تكون قنوات الاتصال محددة ومعروفة لجميع المرؤوسين والموظفين الذين يعملون في المؤسسة، أي توفير نظام معلومات فعال يضمن تدفق واستمرارية وكفاية المعلومات بطريقة سهلة وسريعة عند الحاجة لذلك.
2. تحديد سلطات الأفراد في إطار الوظائف والأعمال والمسؤوليات التي يقوم بها كل منهم؛ أي يجب أن يعرف كل فرد يعمل في المؤسسة، ما هي حدود سيطرته وقوته، وماذا يتوجب عليه أن يقوم به من أعمال.
3. ضرورة توفير لغة مشتركة ومفهومة بين الموظفين الداخليين في عملية نقل المعلومات.

¹ - شريف الحموي، مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2007، ص 26.

² - خضير كاظم حمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2010، ص 43.

³ - بوعطي جلال الدين، مرجع سابق، ص 42.

⁴ - بشير كاوجة، مرجع سابق، ص 20-21.

4. يجب القيام بربط قنوات اتصال القاعدة بالقمة، عن طريق المدراء في جميع المستويات التنظيمية التي لها صلة أو علاقة بالموضوع، مثل الوزارة بالدوائر المختلفة للتربية والتعليم والمدارس.
5. دقة ووضوح المعلومات المطلوب إرسالها من شخص لآخر أو من مؤسسة لأخرى.
6. اختيار الوقت المناسب لنقل المعلومات من المرسل إلى المستقبل، مع ضرورة التعرف على مختلف الظروف العملية والبيئية المحيطة بمستقبل الرسالة لتجنب المشقة والتكاليف، وضمان تنفيذ مضمون الرسالة.¹

الفرع الثاني: معوقات عملية الاتصال

مما لا شك فيه أن أي خلل أو إخفاق يحصل في عملية الاتصال أو نموذج الاتصال يترك آثاراً سلبية على نوعية الرسالة المنقولة، وبالتالي على نتائج الأداء، فنظام الاتصال ينبغي أن يكون محكم الحلقات، وأي ثغرة قد تحدث فيه من شأنها إضعاف هذا النظام وجعله عقيماً. ومن بين معوقات الاتصال نذكر ما يلي:

أولاً: تحريف المعلومات

تتكون عملية الاتصال - طبقاً لما سبق أن بيناه - من ست مراحل متداخلة ومعقدة، ونظراً للأخطاء أو الهفوات التي يحتمل أن تحدث في كل منها مما يتسبب في نشوء معنى أو معان غير مقصودة من الاتصال، وتندرج هذه الأخطاء ضمن أربعة معوقات أساسية هي:

1. خصائص المتلقي: يتباين الأشخاص في الاستجابة لنفس الرسالة لأسباب ودوافع شخصية مختلفة، منها التعليم والتجارب السابقة، وبناء على ذلك يختلف رد فعل شخصين من بيئتين مختلفتين حول موضوع واحد. كما تؤثر الدوافع الشخصية فيك رموز الرسالة وتفسيرها؛ فالموظف الذي يتميز بالحاجة القوية للتقدم في المؤسسة والمتفائل يصف ابتسامة الرئيس المباشر وتعليقه العارض كمؤشر إيجابي (مكافأة)، أما الشخص المتشائم فقد يفسر نفس التعليق من المدير على أنه شيء عارض ولا علاقة له بأي موضوع.
2. الإدراك الانتقائي: حيث يتجه الناس إلى سماع جزء من الرسالة وإهمال المعلومات الأخرى لعدة أسباب منها الحاجة إلى تجنب حدة التناقض المعرفي لذلك. ويحدث الإدراك الانتقائي حينما يقوم المتلقي بتقويم طريقة الاتصال بما في ذلك دور وشخصية وقيم ومزاج ودوافع المرسل.²

¹ - منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، جامعة الإسكندرية، مصر، 2002/2001، ص ص 81، 83.

² - سليم كفان، مرجع سابق، ص ص 64، 66.

3. المشكلات اللغوية: تعتبر اللغة من أبرز المجموعات المستخدمة في الاتصال، بيد أن المشكلة هنا تكمن في أن كثير من الكلمات الشائعة الاستخدام في الاتصال تحمل معانٍ مختلفة للأشخاص المختلفين، فقد تكون للكلمة (شفاهية أو كتابية) عبارات ومعانٍ متعددة بحيث تحمل تفسيرات مختلفة، أو أن تكون اللغة خاصة لمجموعة معينة يصعب فهمها من أطراف أخرى.¹

4. ضغوط الوقت: يشكو المديرون من أن الوقت هو أندر الموارد، ودائماً يؤدي ضيق الوقت إلى تحريف المعلومات المتبادلة، ويعزى ضيق الوقت إلى اللجوء إلى تقصير قنوات الاتصال الرسمية، كأن يصدر المدير أمراً شفويّاً لأحد الموظفين لإنجاز عمل معين بحجة انتهاء فترة الدوام، ومن ثم لا يسجل هذا الأمر في السجلات الرسمية لتحديد من خلاله المسؤوليات، إضافة إلى أن الموظف بسبب ضيق الوقت قد ينفذ هذا الأمر بشكل لم يكن أصلاً في ذهن المدير.

ثانياً: حجم المعلومات

تتمثل ثاني المعوقات الرئيسية للاتصال في الإفراط في مقدار المعلومات. ومن الشكاوى السائدة في أوساط المديرين في المؤسسات غرقهم في المعلومات. فحتى وإذا ما تم الاهتمام بكل المعلومات فإن العمل بالمؤسسة لن يؤدي مطلقاً. ويتعلق الأمر بنظام الرموز المشترك الذي يستعمل في الاتصال، ويتفق الأفراد عليه، فمعاني الرموز يجب أن تكون محددة ومتعارف عليها بين أفراد المجتمع أو بين أفراد المؤسسة.²

المبحث الثاني: أساسيات تكنولوجيا الاتصال

تطورت وسائل الاتصال بشكل كبير في السنوات الأخيرة؛ حيث حدثت نقلة كبيرة من التلغراف إلى الفاكس ومن الهاتف الثابت إلى النقال، ومن التنقل بالملفات إلى الاكتفاء بالنقر على فأرة الحاسوب من مكان العمل، فضلاً على أنه أصبح بالإمكان نقل العديد من الصور والمستندات والبيانات الرقمية في وقت قياسي. وتمثل الإنترنت تنويجاً للاندماج بين تكنولوجيا المعلومات والحاسبات الرقمية والاتصالات، حيث تطورت المكونات لتؤلف شبكة متنوعة أصبحت الوسيط الجديد الذي يتم من خلاله التعامل مع الواقع وممارسة الأنشطة المختلفة العملية والذهنية للفرد والمؤسسة.

¹ - أميمة عناب، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/2013، ص 92.

² - سليم كفان، المرجع نفسه، ص 65، 66.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال:

قبل أن التعرف على مفهوم تكنولوجيا الاتصال يجب أن نعرّج أولاً على مفهوم التكنولوجيا، ذلك أن الجديد ليس في معناها وإنما لفظها، فهي قديمة قدم المجتمعات الإنسانية.

الفرع الأول: تعريف تكنولوجيا

كلمة تكنولوجيا هي كلمة معربة لا أصل لها في كتب اللغة والقواميس وما يقابلها في اللغة العربية هو مصطلح "تقنية" وكلمة تكنولوجيا مكونة من مقطعين هما "تكنيك" والذي معناه الطريق أو الوسيلة و"لوجي" التي تعني العلم. وبالتالي يكون معنى الكلمة كلها "علم الوسيلة" الذي بها يستطيع الإنسان أن يبلغ مراده.¹

و تعرف التكنولوجيا بأنها التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أية معرفة منظمة من أجل أغراض علمية. أما المفهوم الحديث للتكنولوجيا فيشمل الإبداع والخلق، بالإضافة إلى الاقتباس والاستيعاب، فالتكنولوجيا عبارة عن جميع الاختراعات والإبداعات اللازمة لعملية التطور الاقتصادي والاجتماعي.²

الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا الاتصال

تحتل المعلومة أهمية كبيرة حيث تعتبر إحدى ركائز مجتمعاتنا المعاصر، وما يزيد أهميتها هو وصولها في الوقت المناسب والكم والكيف المناسب لمستعملها، وهنا تلعب وسائل الاتصال دوراً كبيراً؛ في ذلك حيث أحدثت تكنولوجيايات الاتصال الحديثة تطوراً وتقدماً كبيراً في المجالين الاجتماعي والاقتصادي بل وفي جميع المجالات.

زمن بين التعريفات المدرجة لتكنولوجيا الاتصال نذكر:

تعرف تكنولوجيا الاتصال على أنها " مجموعة الأجهزة والوسائل التي اكتشفتها واخترعتها البشرية لجمع وإنتاج وبث ونقل واستقبال وعرض المعلومات الاتصالية بين المجتمعات والأفراد".³

كما عرفت بأنها "الأدوات والأوعية والأساليب والوسائل والتجهيزات المتطورة التي يتم توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل، في أقل فترة زمنية وبأقل تكلفة وبأكثر دقة".⁴

المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا الاتصال

أدرج الباحثين والدارسين العديد من الخصائص لتكنولوجيا الاتصال نذكر أهمها فيما يلي:

¹ - حديد يوسف، براهمة نصيرة، تكنولوجيا الاتصال الحديثة واختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة جيجل، العدد، 17، 2014، ص 261.

² - عبد الرحمان سواليمة، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاسها على نمط الحياة في المجتمع الريفي، جامعة باتنة، 2015، العدد، 21، ص 189.

³ - محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال (لدراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص 20.

⁴ - محمد بن علي المانع، مرجع سابق، ص 46.

- ✓ : **التفاعلية** و ذلك لوجود سلسلة من الأفعال الاتصالية؛ فالمرسل يستقبل ويرسل في الوقت نفسه، وكذلك المستقبل، ومثال ذلك بعض الوسائل التي يوجد فيها تفاعل بين المستخدم والمرسل إليه، مثل الهاتف، التلفاز التفاعلي والمؤتمرات عن بعد عن طريق الكمبيوتر الشخصي الذي يستخدم في الاتصال، وكذلك البريد الإلكتروني. . . إلخ.¹
- ✓ **الالتزامية** وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في الوقت المناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه؛ فمثلا في نظام البريد الإلكتروني ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة لتواجد المستقبل.²
- ✓ **قليلة الحركة** هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان مثل الهاتف النقال، جهاز فيديو يوضع في الجيب .
- ✓ **قابلية التحويل** وهي قدرة وسائل الإعلام والاتصال على نقل المعلومات من وسيط لأخر بكل التقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى مطبوعة وبالعكس، مثل الأفلام السينمائية التي يمكن عرضها في دور السينما أو على أشرطة الفيديو.
- ✓ **الشيوع والانتشار**: ويعني الانتشار المنهجي لنظام الاتصال حول العالم في داخل كل طبقة من طبقات المجتمع، فلا يكون حكرا على الأثرياء فقط و إنما يشمل كل فئات المجتمع.
- ✓ **الكونية**: البيئة الأساسية لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية، حتى تستطيع المعلومة أن تتبع مسارات معقدة كتعدد المسالك التي يتدفق عليها الرأسمال إلكترونيا عند الحدود الدولية في أي مكان في العالم.³

المطلب الثالث: وسائل تكنولوجيا الاتصال

إن وسال الإعلام والاتصال متعددة ومتنوعة ونجد من مجملها الانترنت، الانترنت، استخدام تكنولوجيا الساتيل، استخدام الايميل، المواقع الاجتماعية، الهواتف النقالة بمختلف أجيالها، تقنيات الألياف والكوابل الجديدة، الأجهزة

¹- عثمان بحري، اسهام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل الإشهاري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011/2012، ص 56.

²- حديد يوسف، براهيمة نصيرة، المرجع نفسه، ص 263.

³- حديد يوسف، براهيمة نصيرة، مرجع سابق، ص 263

والحواسيب النقالة، بنوك المعلومات.... وغيرها، كما يوجد تكنولوجيات وتقنيات تسمح بمشاركة وتقاسم المعلومات بين عدد كبير بين الأفراد ونذكر منها ما يلي: ¹

✓ الهاتف:

على الرغم من مرور أكثر من مائة عام على اختراع الهاتف إلا أنه لا يزال وسيلة مهمة في نقل المعلومات عبر المسافات القريبة والبعيدة، ولقد حدثت تطورات كثيرة على هذا الجهاز حيث أدخلت إليه الوسائل الالكترونية المتطورة لتسهيل عملية نقل المعلومات. كما تطور الهاتف في شكله ومضمونه، وأصبحت هناك شبكات هاتفية تمكن من نقل الصورة والصوت بسرعة هائلة، وأصبح أيضا مزود بذاكرة تؤهله لتخزين الصور واسترجاعها، كما أصبح يستخدم كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا.

✓ فاكس مايل (FAXMAIL):

وهو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادية.

✓ الانترنت:

هناك تعريف متعددة للانترنت نذكر منها: "مجموعة من الحواسيب المنتشرة جغرافيا عبر العالم والمرتبطة من خلال شبكات محلية وواسعة موزعة في العالم تهدف لنقل البيانات على الشبكة". ²

✓ الأقمار الصناعية:

تعتبر الأقمار الصناعية من أهم وسائل الاتصال الحديثة، حيث تسمح برؤية مساحات كبيرة من الأرض في ذات الوقت، أي أنها تتميز بخاصية جمع البيانات بسرعة كبيرة من خلال الأدوات المتواجدة على سطح الكرة الأرضية، كما يمكنها الرؤية في الفضاء الخارجي بشكل أفضل وأدق من التلسكوبات التي تتواجد على سطح الكرة الأرضية، لأنها تطير فوق السحب، والغبار، والجزيئات الموجودة في الغلاف الجوي، بالإضافة إلى قدرتها على إرسال إشارات التلفاز والمكالمات الهاتفية من الأرض إلى القمر الصناعي، ثم إرسالها إلى مواقع مختلفة من الأرض.

¹ - صباح محمد كلو، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانعكاساتها على المؤسسات المعلوماتية، مجلة مكتبة فهد الوطنية عدد2، ص ص-59، 2001، 93 ص 68.

² - أبو بكر محمود الهوش، شبكة الانترنت وخدمات المعلومات، السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011، ص 22.

وتتمثل وظائف الأقمار الصناعية في عملية الإرسال الإذاعي والتلفزيوني والتلغراف والاتصالات اللاسلكية. ويتم استخدامها لعقد المؤتمرات عن بعد عندما تستدعي الحاجة. بالإضافة إلى الربط بين الحاسبات الالكترونية ونقل البيانات والصور والصوت التي تخزنها الحاسبات الالكترونية من حاسب لآخر، ضف إلى ذلك نقل البريد؛ حيث تنقل الرسالة إلى المتلقي بواسطة الأقمار الصناعية ليشاهدها على شاشة الاستقبال في منزله.¹

✓ الراديو (الإذاعة المسموعة):

كلمة راديو يرجع أصلها إلى الكلمة اللاتينية راديو "Radius" وتعني نصف قطر، وهذه التسمية تنطبق على الإرسال الإذاعي؛ حيث تبث الموجات الصوتية عبر الأثير على هيئة دوائر لها مركز إرسال. وقد أطلق على هذه الوسيلة اسم اللاسلكي في بداية الأمر، غير أن كلمة لاسلكي تشمل وسائل اتصال أخرى كالبرق والهاتف والتلغراف وغيرها، وعلى هذا الأساس وجد أن كلمة راديو هي الأكثر مناسبة. وقد كانت كلمة راديو في اللغة العربية تطلق على جهاز الإرسال (محطة الإذاعة) وجهاز الاستقبال (المذياع) معا، إلى أن تم تعريبها إلى الإذاعة المسموعة (محطة الإذاعة) والمذياع بالنسبة لجهاز الاستقبال.²

✓ التلفزيون:

يستخدم كثيرون كلمة تلفزيون أو تيلفزيون كتعريب لكلمة Television والتي تتكون في اللغة الإنجليزية من كلمتين تلي (Tele) وفيجن (Vision)، فالأولى هي كلمة يونانية تعني "بعيد" والثانية كلمة لاتينية الأصل تعني "مشاهدة"، ليتم دمج هاتين الكلمتين وتصبح تعني "مشاهدة البعيد". وكان اختراع التلفزيون نتيجة الاستفادة من الاختراعات السابقة كالصوير الفوتوغرافي والسينما والراديو، فقد وضعت السينما الأسس النظرية والعلمية لتصوير الأشياء المتحركة وعرضها كما يؤكد وليامز في 2003 أن اختراع التلفزيون لم يكن حدثاً فردياً، بل اعتمد على مجموعة من الاختراعات السابقة في مجال الكهرباء والتلغراف والتصوير الفوتوغرافي والصور المتحركة والإذاعة في الفترة (1875-1890). وبعد الانتهاء من الحرب العالمية الثانية وفي 07 أبريل 1927 قامت الشركة الأمريكية للبرق والهاتف بعرض جهاز تلفاز لأول مرة أمام الجمهور، وكان هذا العمل نتيجة ثمره الجهود المشتركة بين مختبرات بيل للهاتف

¹- إياد شاكركبرى، تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 100.

²- إياد شاكركبرى، المرجع نفسه، ص 45-63.

(Bell Telephone Laboratory) وشركة كهرباء للغرب (Western Electric) وفي عام 1929 نجح فارنسورث مع المهندس هاري لوبيك بصنع جهاز تلفازي يعمل بنظام كهربائي.¹

✓ الحاسوب:

هو عبارة عن آلة إلكترونية مصممة بطريقة تسمح باستقبال البيانات واختزنها ومعالجتها، بحيث يمكن إجراء جميع العمليات البسيطة والمعقدة بسرعة، وبدقة، ويتم الحصول على نتائج هذه العمليات بطريقة آلية، حيث تحول البيانات إلى لغة يتعامل معها جهاز الحاسوب، وإذا نظرنا للحاسوب نظرة شاملة نجد أنه يقوم ليس فقط باستقبال البيانات ومن ثم معالجتها حسب رغبتنا وإخراج نتائج عملية المعالجة وتخزينها، بل يمكنه أيضاً نقلها إلى جهاز حاسب آخر، أي تبادل المعلومات بين الحاسبات وبعضها، أي تكوين ما يسمى بالشبكات. وتشكل الحاسبات الإلكترونية المرتكز الرئيسي المؤثر على تكنولوجيا الاتصال.²

✓ الشبكات:

تعد الشبكات محصلة ما أفرزته الاتصالات عن بعد، لما لها من فعالية وسرعة في نقل البيانات والمعلومات.³ وسيأتي التطرق إليها بتفصيل أكثر في المبحث الموالي.

المبحث الثالث: ماهية الشبكات الإلكترونية

ظهرت الشبكات نظراً للحاجة إلى الاتصال بين الأفراد في الأماكن المتباعدة وتبادل الخدمات المختلفة، وساعد في ذلك التطور العلمي والتقني المتسارع. حيث تم التوصل إلى إنشاء نظام يمكن للمستخدم المشاركة في مصادر المعلومات، مثل ربط فروع المؤسسة المنتشرة في عدة مناطق بنظام واحد، وكذلك المشاركة في الأجهزة والبرامج مثل ربط آلة الطباعة بعدة أجهزة بدلاً من أن يكون لكل جهاز طباعة خاصة. لذلك فإن الشبكات سوف توفر بيئة عمل مشتركة تمكن المسؤولين في المؤسسة من الإدارة والدعم المركزي على مستوى المؤسسة أو جميع فروعها المنتشرة في عدة مناطق جغرافية.

¹ - جمال محمد عبد الحي، مدخل تاريخ نشأة وتطور التلفاز، أماراباك، الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا، ww. amarab. com، المجلد رقم، 03، العدد، 2012، ص ص 2، 6

² - نسرین حسونة، تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني، شبكة الألوكة، 2019/05/31.

³ - طويهرى فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014 ص 15.

المطلب الأول: مفهوم الشبكات الالكترونية

الفرع الأول: تعريف الشبكات:

لقد صدق أحد العلماء (ماكلوهان) حين قال العالم سوف يصبح قرية كونية (Global Village)، و هو ما تحقق فعلا مع مرور الوقت وظهر ذلك جليا من خلال الشبكات، ولقد تعددت تعاريفها بحسب الحاجة لها وبسبب التطورات التكنولوجية المتسارعة.

حيث تعرف الشبكة على أنها مجموعة من الأجهزة المرتبطة مع بعضها البعض بكيفية معينة قادرة على تبادل المعلومة فيما بينها، واستخدام شبكات توصيل الحواسيب الآلي أثبت نجاحا باهرا في مجال أنظمة المعلومات الحديثة وخاصة في المؤسسات والبنوك والمستشفيات خاصة التي لها فروع، كما أن هذه الشبكات تعتبر مثلا حيا في العمل الجماعي (Team Work)¹.

كما يمكن تعريف الشبكات " كترتيب منسق لوحداث مستقلة، منفصلة ومتداخلة بغية تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر مما لو حاولت كل وحدة مستقلة أن تحققها منفردة، وذلك من خلال مجموعة من الأجهزة وتقنيات الاتصال المناسبة كأجهزة الهواتف، التلكس، فاكس ما يلي، الأقمار الصناعية، البريد الإلكتروني...، ولعل أبسط مثال للشبكات شبكة الحاسوب؛ باعتبارها مجموعة كابلات تربط مجموعة حواسيب بعضها ببعض بغية توزيع وتقسيم العناصر المعلوماتية للمؤسسة على نقاط عدة.²

وتعرف الشبكة أيضا بأنها مجموعة من الأجهزة المتصلة فيما بينها والتي تقع في أماكن مختلفة، وتصل فيما بينها عن طريق الاتصالات أو بروتوكولات مختلفة. وهي تسمح بتبادل البيانات وربط الموارد (طابعات أو غيرها من الأجهزة) فيما بينها، لذلك فهي تقلل التكلفة وتعطي للمستخدم إمكانية الحصول على المعلومة أينما كان بدلاً من الانتقال إليها.³

إذن فالشبكة هي مجموعة من الأجهزة متصلة فيما بينها(حواسيب، طابعات،...) بطريقة معينة تسمح بتبادل المعلومات دون تكلفة وعناء التنقل.

وهناك عدة أسباب لإنشاء الشبكة نذكر منها:⁴

¹ - عبد الفتاح التميمي، وليد سلامة، الشبكات المحلية والانترانت، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2007، ص 6.

² - طويهري فاطمة، مرجع سابق، ص 15- 16.

³ - ناصر إبراهيم اللهيبي، أساسيات في علم الشبكات، 2013، ص 4 .

⁴ - ناصر إبراهيم اللهيبي، المرجع نفسه، ص 5-8.

- 1- المشاركة في البرامج والبيانات، والمشاركة في موارد الشبكة.
- 2- الدخول إلى أنظمة تشغيل تكون متباعدة المسافة مما يسهل عمل الإدارة المركزية.
- 3- إمكانية إنشاء مجموعات عمل موحدة على مستوى مناطق جغرافية متباعدة.
- 4- توفير الجهد في تبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة في أي نظام معلومات جراء أعباء التنقل.

الفرع الثاني: أنواع الشبكات

تصنف الشبكات إلى شبكات من ناحية الربط (التوصيل)، شبكات من ناحية الامتداد الجغرافي وشبكات من ناحية الشكلية.

أولاً: شبكات من ناحية الربط (التوصيل)

أساليب الربط تعبر عن كيفية ربط الحاسبات بعضها ببعض على أساس نموذج الخادم (server) والمستخدم (client). ويندرج تحتها نوعين وهما:

1- شبكة اتصال أحادية النقاط: (point-to-point communication):

تسمى شبكة اتصال أحادية النقاط وفي بعض الأحيان بالقرين للقرين أو الند للند أو النظر للنظر (p to p). وفي هذا النوع من الشبكات قد لا نحتاج إلى استخدام مصطلحات ما يسمى بالخادم والمستخدم، فجميع الأجهزة متساوية في الوظيفة.

2- شبكة اتصال متعددة النقاط: (multi-to-point communication):

تسمى شبكة اتصال متعددة النقاط في بعض الأحيان بشبكة الخادم والوكيل (المستخدم) أو (client/server networking). وتقوم بربط الخادم بعدة أجهزة مختلفة، فيكون الخادم كمركز تحكم في استقبال وإرسال البيانات بين الأجهزة الأخرى.

2. شبكات من ناحية الامتداد الجغرافي:

وتقسم إلى:¹

أ- شبكات محلية "Local Area Network"-LAN: وتكون في حيز جغرافي محدود.

¹ - طوبهري فاطمة، مرجع سابق، ص 16

ب- شبكات مدينة "Metro politain Area Network" MAN : وتغطي حيز، عاصمة أو إقليم معين.

ج- شبكات واسعة "Wide Area Network" WAN: وتكون في مجال جغرافي واسع لعدة دول، وتأخذ هذه الشبكات داخل كل تنظيم عدة أشكال مثل " شبكات ذات هيكلية نجمية بنقطة مركزية تمثل الموزع الشبكي Hub، شكل حلقة، خطية، ترابطية في كل عقدة في الشبكة، نجمية موسعة، شجرية من خلال جهاز كمبيوتر يمثل دور الموزع الشبكي في هيكلية نجمية.

3. الشبكات من الناحية الشكلية:

تسمى الطبوغرافية (topology) وهي عبارة عن الطريقة المستخدمة لتوصيل كابلات الشبكة وربط الكمبيوترات بالكابلات، وتحدد بحسب بروتوكول البيانات ونوع الكابل (السلك) الذي تختاره. وذلك من أجل توصيل الحواسيب مع بعضها البعض، وتندرج هذه الأشكال تحت ثلاث مسميات الشبكة الخطية، الشبكة النجمية والشبكة الحلقية.

أ- الشبكة الخطية (bus): هي التي يتم فيها ربط الأجهزة على خط واحد في شكل سلسلة، تتميز بالسهولة في الانجاز ولكن من عيوبها أن أي عطل فيها يؤثر على الشبكة ككل .

ب- الشبكة النجمية (stars): يعتبر هذا النوع من أفضل أنواع الشبكات حيث يتم فيه وصل الأجهزة بمجمع مركزي يسمى (HUB) تجتمع فيه الكوابل الخاصة بالأجهزة، ويكون هذا الموزع فعالا من خلال قيامه بتقوية الإشارات المارة إليه. ومن ميزات هذه الشبكة أنه يكون لكل جهاز وصلة خاصة بالمجمع المركزي (هوب) حيث يوفر بما يسمى بالمصطلح العزلة.

ج- الشبكة الحلقية (Ring): في هذا النوع من الشبكات نقوم بتوصيل الشبكات بشكل دائري، حيث ترتبط الحواسيب في هذا النموذج مع بعضها البعض بكابل على شكل حلقة مغلقة، وتتم عملية نقل البيانات من المرسل إلى المستقبل عبر خط الاتصال مروراً بجميع الأجهزة، ولا يستطيع أي جهاز آخر أن يرسل أو يستقبل معلومات حتى ينتهي الأول من الاستقبال أو الإرسال.

وقد شملت تكنولوجيا الشبكات عدة مصطلحات تشير إلى معاني متقاربة، تفصل بينها حدود دقيقة، ديناميكية

مثل: الانترنت، الاكسترنات والانترانت.¹

¹ - ناصر إبراهيم اللهيبي، مرجع سابق، ص 13- 14.

المطلب الثاني: شبكة الاتصال الالكترونية داخل المؤسسة (الإنترنت)

الفرع الأول: مفهوم الإنترنت

هي شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة؛ وهي شبكة حاسبات آلية داخلية تسمح بتبادل المعلومات بين مختلف عملي وأقسام المؤسسة. وعن طريق الإنترنت يتم نشر المعلومة في قلب المؤسسة بشكل أكثر سهولة وأكثر اتساعا وأسرع، كما تساعد الإنترنت على مقاومة الانقطاع بين الأقسام وقاعدة البيانات وتسهل التنظيم، كما تحسن من فعالية سلسلة القيمة. وتستخدم شبكة الانترنت بصورة واسعة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بهدف الاقتصاد في التكاليف، السرعة والاستقلالية والمرونة في توفير خدمات الانترنت.¹

كما تعرف الانترنت بأنها شبكة خاصة بالمؤسسة وتطلق تسمية الانترنت على التطبيق العملي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات تشارك الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الحوسبة المشتركة.

ولا تقدم شبكة الانترنت خدمة خارج الولوج إليها، مع العكس (أي لا يمكن لغير المسجلين في شبكة الانترنت الولوج إليها عن طريق الانترنت)، وبذلك تؤمن سورا منيعا يطلق عليه اسم جدار النار (Firewalls) حول محتوياتها مع المحافظة على حق وصول الموظفين إلى مصادر المعلومات الخارجية على الانترنت. ويعد البعض الانترنت نموذجا مطورا من نظام الخادم- الزبون (client-server) المعتمد في الحوسبة، فشبكة الانترنت تعد قاعدة الانطلاق إلى الدخول لشبكة المؤسسة من الخارج (EXTRANET) فهي تعد أساس اتصال المؤسسة من الداخل؛ بحيث تشكل بداية الانطلاقة للإدارة الالكترونية. والاتصالات الالكترونية في الإدارة الالكترونية تعد النظام العصبي للأعمال الجديدة، ويعد عامل السرعة في النفاذ إلى المعلومات عاملا مهما في الاختيار الشبكي.²

وعليه فالانترنت هي نموذج مصغرة عن الانترنت، وهي التطبيق العملي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة لرفع كفاءة العمل الإداري، وهي محمية بحيث لا يمكن الولوج إليها إلا باستخدام كلمة السر.

¹ - بوباح العالية، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2010، ص 60.

² - شاذلي شوقي، تحليل العوامل المؤثرة على درجة توجه عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قسدي مراح ورقلة، 2017، ص ص 18-19.

الفرع الثاني: مزايا شبكة الانترنت

يمكن تلخيص أهم المزايا في النقاط التالية:¹

أولاً: الاقتصاد في التكاليف؛ حيث يعمل المزود أو الخادم في شبكة الانترنت على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من البرامج وقواعد البيانات، حيث تسمح بنية شبكة الانترنت بخدمة تنزيل الملفات والتطبيقات بسهولة، كما يمكن للمؤسسة أن تستغن عن الكثير من المطبوعات والنماذج الورقية، فالانترنت تقدم حلولاً إلكترونية لها مثل دليل الهاتف، طلبات الصيانة والخدمات الإدارية المتعددة.

ثانياً: تأمين الدقة والسرعة وتوفير الوقت؛ حيث يخفف استخدام الانترنت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين إدارات وأقسام المؤسسة الواحدة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات وعدم تكرارها.

ثالثاً: الاستقلالية والمرونة؛ تمكن هذه الخاصية المستخدمين من الولوج إلى محتويات جهاز الخادم بغض النظر عن منصة العمل التي يعملون عليها، إضافة إلى أن نشر المعلومات عن طريق الموقع الداخلي يتم في الوقت الحقيقي، ولا يحتاج لأي عملية إعداد مسبقة.

رابعاً: توفير خدمات الانترنت، حيث تقدم شبكة الانترنت جميع خدمات الانترنت وتقنيات الويب لمستخدميها.

المطلب الثالث: شبكات الاتصال الالكترونية خارج المؤسسة (الاكسترنات)

الفرع الأول: مفهوم الاكسترنات

تعد الاكسترنات نتاج لتزاوج كلا من الانترنت والانترنت، فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر (الجدران النارية) التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة أو على الأقل جزء منها، وقد يكون هؤلاء شركاء الأعمال موردين أو موزعين أو شركاء أو عملاء، أو مراكز أبحاث تجمعهم مشاركة العمل في مشروع واحد،... إلخ، بالتالي هي شبكة داخلية تسمح لبعض شركاء العالم الخارجي من الوصول والولوج فيها لأسباب محددة. وعادة يكونا لوصول فيها للمعلومات جزئياً.²

¹ - سعد غالب ياسين، بشير عباس علاق، الأعمال الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص58.

² - بشير عباس العلاق، الاتصالات التسويقية الالكترونية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص97.

و تعرف الإكسترات بأفها: " شبكة تربط المؤسسة بمورديها أو زبائنها الرئيسيين أو قطاعها، حيث يكون تبادل المعلومات بين المؤسسة ومورديها وزبائنها سهلا".¹

مما سبق يمكن القول أن شبكة الاكسترات ماهي إلا مجموعة من شبكات الانترنت المرتبطة فيما بينها عن طريق تقنية الانترنت.

الفرع الثاني: تطبيقات شبكة الاكسترات: وبناء على تعريف الإكسترات يمكن أن نجد تطبيقات شبكة الإكسترات في المجالات التالية:

✓ عملية الشراء في الشبكات؛ إذ يمكن أن تقوم مؤسسة من منطقة الشرق الأوسط بإرسال طلب شراء إلى مؤسسة يابانية عبر الاكسترات التي تربط بينهما، و تلغي الحاجة إلى المراسلات بكل أنواعها.

ممتابعة الفواتير: وتسمى TrackingInvoices تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة (في حال الحاجة للتوقيع الجماعي)، كما تسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف أو القبض، ووضع العلامات التي تشير إلى كل عملية تجرى على الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع والأقسام.

✓ خدمات التوظيف: وتسمى Employing Services تستخدم شبكة الاكسترات لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب، . . إلخ) مع سوق العمل المتخصصة، بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكلا الطرفين، إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة العمل المناسبة في الوقت المناسب، كما إن سوق العمل يؤمن احتياجاته عن طريق الشبكة نفسها، وقد تصل فعالية هذه الشبكة إلى درجة المشاركة بالتخطيط مع مصادر الموارد البشرية لما فيه صالح سوق العمل.

✓ تواصل شبكات توزيع البضائع: يمكن بناء شبكة إكسترات تربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي لتسريع عمليات الطلب والشحن وتسوية الحسابات.²

المطلب الثالث: : شبكات الاتصال الالكترونية خارج المؤسسة(الانترنت)

تعتبر شبكة الانترنت إمبراطورية أخرى على امتداد التاريخ، فشبكة الانترنت تغطي على نحو مساحة الأرض من القطب الشمالي إلى الجنوبي، وتمتد خيوط اتصالها عبر عشرات الأقمار الصناعية ويشار لها بعدد الألقاب منها: "طريق المعلومات السريع"، المجتمع العالمي"، و أحيانا بالاسم الأسطوري "سيبرس بيس أي" "Cyberspace".¹

¹ - بشيرالعلاق، التسويق الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص، 37.

² - بشيرالعلاق، نفس المرجع، ص 37.

الفرع الأول: مفهوم الانترنت

تعد الانترنت واحدة من أهم الخدمات التفاعلية، فالانترنت عبارة عن شبكة عنكبوتية مؤلفة من شبكات حاسوبية ترتبط ببعضها البعض بطريقة تمكن المستخدم (User) من البحث عن واستثمار والوصول إلى المعلومات التي يوفرها الآخرون. وتوفر الإنترنت تشكيلة متنوعة من النشاطات، تتضمن البريد الإلكتروني، الوصول الكوني للمعلومات، نظم استرجاع المعلومات، مجاميع النقاش، الألعاب المتنوعة وتسهيلات التسفير (Transferfacilites) وغيرها كثير.

وتمثل الشبكة العنكبوتية العالمية (www) المكون المتعدد الوسيلة (Multimediacomoment)، الذي يوفر تسهيلات مثل الجرافيك الملون (Full- colourgraphics) والصوت والفيديو، ويمكن اعتبار الشبكة العنكبوتية العالمية بمثابة شبكة مؤلفة من مواقع متعددة (webs sites). ويطلق على الإنترنت الوسيلة التفاعلية (Interactive medium) وهناك من يطلق عليها تسمية الوسيلة الإلكترونية (e-medium).²

أولاً: تعريف الانترنت

الانترنت لفظ يترجم لكلمة Internet الإنجليزية، والتي تعتبر إدغاماً لكلمتي Interconected Networks؛ أي الشبكات المترابطة.³ وهناك عدة تعريفات متداولة للانترنت تنوعت واختلقت للسببين التاليين:

✓ تنوع الخدمات والوظائف التي تقدم من خلال الانترنت.

✓ اختلاف نوعية المستخدمين من الانترنت.

وصف ديفيد بيل (David Peal) الانترنت بأنها شيئان هما المصادر (Resources) والأدوات (Tools) التي تيسر الحصول على هذه المصادر، وإتاحة عينات معينة منها. فالمصادر ليست فقط (الملفات، وقواعد المعلومات، ووثائق... إلخ) وإنما المصادر البشرية أيضاً.⁴

كما تعرف الانترنت بأنها "شبكة تكنولوجية ضخمة جدا تربط عشرات الملايين من أجهزة الحاسوب المنتشرة حول العالم عن طريق البروتوكولات المتعددة، وتعمل بواسطتها على تبادل المعلومات الهائلة والمعارف المتنوعة في مختلف مناحي الحياة

¹ - بوباح العالية، مرجع سابق، ص 57.

² - بشير عباس العلق، مرجع سابق، ص 9.

³ - زينب شطبية، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة قصدي مرياح ورقلة، 2009/2008، ص 62.

⁴ - أبو بكر محمود الهوش، مرجع سابق، ص 22.

البشرية، الطبيعية والكونية بكل سهولة ويسر، ويستخدمها مئات الملايين من الأشخاص من أجل تحقيق أهداف شتى من مجالات ثقافية، اقتصادية، اجتماعية، ترفيهية، علمية، شخصية، عسكرية، سياسية، دينية وتخطيطية.¹

مما سبق يمكن توصيف الانترنت بشكل مبسط على أنها مجموعة من الحاسبات مرتبطة في هيئة شبكة أو شبكات، تلك الشبكات لها القدرة على الاتصال بشبكات أكبر، بحيث يكون هذا الاتصال يسري وفق بروتوكول ضبط التراسل الذي يُتيح استخدام خدمات الشبكة على نطاق عالمي.

ثانياً: تطور شبكة الانترنت:

بعد غزو روسيا للفضاء سنة 1945 بإرسال قمر صناعي ذكي "سبوتنيك" بدء السباق نحو التسليح النووي خلال الحرب العالمية الباردة وكان سؤال الولايات المتحدة الأمريكية حول كيف يمكن ضمان استمرارية الاتصالات في حالة نشوب حرب نووية؟ ليكون هذا التساؤل اللبنة الأولى لظهور تكنولوجيا الانترنت. وباختصار يمكن تلخيص ظهور وتطور شبكة الانترنت في المحطات التالية:²

- ✓ في سنة 1962 ظهر أول وصف علني عن التفاعل الاجتماعي الممكن من خلال المشابكة على يد العالم (ج. س. لكلايدر) ناقش فكرة الشبكة الدولية "الشبكة المجرة".
- ✓ في سنة 1969 تم التنفيذ الفعلي، حيث أوجد خبراء الحاسوب أفضل طريقة للاتصال بعدد غير محدود من أجهزة الحواسيب دون الاعتماد على حاسوب واحد ينظم عملية وحركة السير.
- ✓ في سنة 1972 قدم (بوب خان) عرض ضخيم، وكان ذلك أول عرض عام للتكنولوجيا الجديدة للشبكة بعنوان "العلم يريد أن يتصل".
- ✓ في سنة 1974 تم استعمال مصطلح انترنت من قبل (فينتون سيرف وبوب خان).
- ✓ في سنة 1991 ومع نمو الانترنت وتوسعها خارج حدود بلد المنشأ، تواكب ذلك مع الاعتراف بالحاجة الملحة إلى دعم وتأييد المجتمع للانترنت مما أدى إلى تكوين جمعية الأنترنت تحت رعاية "شركة خان لمبادرات البحث العلمي".

¹ - أحمد بن حسن يعن الله القرني، مطالب استخدام الانترنت في مراكز التعلم والتعليم العام، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 1432/431 هجري، ص 14.

² - أبو بكر محمود الهوش، المرجع نفسه، ص ص 11-19.

ثالثا: مميزات شبكة الانترنت

تكتسب شبكة المعلوماتية أهميتها من مميزاتا الكبيرة التي نذكر منها:¹

- ✓ توفر الانترنت إمكانية ممارسة الأعمال بمرونة أكبر وربط أسرع مع بقية الأعمال والمؤسسات والأفراد.
- ✓ تعدد الانترنت وسيلة للتخاطب الفردي، وإمكانية زيارة الموقع في أي وقت، وهي بذلك تمكن من التعبير عن الحاجات والرغبات بشكل مباشر.
- ✓ التحول من ضخ المعلومات وحث الزبائن على الشراء من خلال حصولهم على المعلومات بالطريقة التي تناسبهم أو ما يعرف بالرقابة الالكترونية
- ✓ مجانية وشبه مجانية الحصول على المعلومات.

ونظرا لما تقدمه الأنترنت من خدمات فقد بلغت تخصيص الصناعات المتعلقة بها في الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها كمثل 1 تريليون دولار لصناعة أجهزة وبرمجيات الحاسوب، و 250 مليار دولار للصناعات الاستهلاكية الالكترونية، وأكثر من 5.1 تريليون دولار لصناعة الاتصالات و 900 مليار دولار لصناعة المحتوى بما في ذلك النصوص والبحوث والصوت والصورة، وعليه فقد أدت الانترنت إلى خلق نوع من الإنجاز الهائل في اهتمام الناس وأصح بالأعمال والذي ليس له نظير في مسار العلم والتكنولوجيا، هذا الانفجار في استخدام شبكة الانترنت يتأدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة من قبل مثل نماذج أعمال الشركات ، Google ، . . . Schwab, Yahoo, Amazon.²

4- أوجه التشابه والاختلاف بين الانترنت والانترانت والاكسترانت:

يمكن تلخيص أهم أوجه الشبه والاختلاف بين الشبكات الالكترونية السابقة في الجدول التالي:

جدول رقم (01): أوجه التشابه و لاختلاف بين الانترنت الاكسترانت

المميزات	الانترنت	الانترانت والاكسترانت
الملكية	غير مملوكة لأحد ويمكن لأي شخص الوصول إليها	ملكية خاصة للمؤسسات أو المتعاملين وأصحاب المصالح، وغير متاحة للجميع

¹ - زينب شطبية، مرجع سابق، ص 62.

² - بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، ص 137.

المعلومات	يحتوي على العديد من الصفحات بما معلومات غير لائقة وسخيفة	المعلومات محددة ومتفق عليها، وتخص المؤسسات والمتعاملين الاجتماعيين أو أصحاب المصالح
HTML	تستخدم كتب بلغة HTML وبرنامج مشاهدة الصفحات	تستخدم كتب بلغة HTML وبرنامج مشاهدة الصفحات
السرعة	تتميز بالسرعة ولكن أقل من الانترنت والاكسترنات في وصول المعلومة إلى المتعاملين	تتميز بالسرعة في الانتشار بين المتعاملين

المصدر: إعداد الطالبة بناء على بشير علاق مرجع سابق.

خاتمة الفصل

يعد ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبيان أهمية تطبيقاتها، خاصة في عصر تعتبر المعلومات هي رأسماله، بات من الضروري فهم هذه الأدوات وما يمكن أن تجلبه للمؤسسة من فوائد، وهذا ما يهم مسير المؤسسة. فتكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دورا استراتيجيا مهما، فهي تمثل رهانا إستراتيجيا يجب الفوز به، كما أنها تعتبر مصدرا للمزايا التنافسية للمؤسسة.

من الضروري على المؤسسة إعادة التفكير في سير أعمالها انطلاقا من القدرات الممنوحة من طرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتوجه نحو الاستثمار في هذه التكنولوجيات وتبني الأعمال الالكترونية. فاليوم لا تملك المؤسسات توجهات أخرى، إما أن تتجه إلى تبني الأعمال الإلكترونية البحتة وإما مزيج بين المادي والافتراضي (الإلكتروني) وإما أن تتبع الأعمال التقليدية (المادية) لكن هذه الأخيرة لن تضمن لها الاستمرار مع الانفتاح المستقبلي للأسواق أين تتحكم معايير أخرى في السوق.

لكن رغم أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوجه المؤسسات العمومية وخاصة الخدماتية نحو تبني الأعمال الإلكترونية يبقى الاهتمام بالموظف والعمل على إرضاءه أهم ويعطي دافعا أكثر لاستغلال هذه التكنولوجيا والاستفادة منها قدر الإمكان، وعليه سنحاول في الفصل الثاني تناول أحد فنيات التعامل مع الموظف وهو التسويق الداخلي.

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي للتسويق

الداخلي

تمهيد

يعد التسويق الداخلي أحد المفاهيم الحديثة التي ترتبط بالعنصر البشري مباشرة، ويمثل توجهها استراتيجيا إذ أثاره شاملة لكثير من الأنشطة التسويقية الداخلية والخارجية التي تحتاج إلى زمن طويل نسبيا لإدراكها. واعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم التي تعنى بتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين في تحقيق أداء تسويقي أفضل، فنجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي للتسويق الداخلي. ونظرا لأهمية جودة الخدمات المقدمة، يتوجب على المؤسسات الخدمية تزويد موظفيها بحاجات ورغبات الزبائن، وتدريبهم بصفة مستمرة، ودعمهم لإكسابهم مهارات التواصل وجعلهم أكثر راحة ورضا في وظائفهم.

مما سبق يظهر مفهوم التسويق الداخلي، وأنه ينبغي على المؤسسات تطوير برامج تسويقية تركز على التسويق الداخلي بشكل متوازي مع التسويق الخارجي. وبالتالي فإنه ليس من المستغرب أن يكون لبرنامج تسويق داخلي قوي دور في تحسين مهارات الموظفين المتعلقة بوظائفهم على وجه التحديد، كما أن النشاطات الإدارية في التسويق الداخلي يمكن لها أن تساهم في زيادة الرضا الوظيفي، وبتفصيل أكثر فإن أدوات التنفيذ في التدريب والتحفيز والاتصالات والتفاعلات الداخلية، وغرس ثقافة الخدمة تساهم في زيادة الوعي لدى العاملين بما يضمن تقديم خدمة أحسن.

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي

لم يأتي التسويق الداخلي بشكل منفصل عن المفهوم التسويقي بصفة عامة الذي يتركز على:

✓ عملية التبادل التي تنشأ بين أطراف معينة.

✓ التوجه بالمستهلك.

✓ التكامل بين الأنشطة الوظيفية للمؤسسة.

✓ التوجه بالربح في الأجل الطويل.¹

فالتسويق الداخلي يعد أحد أوجه التسويق الحديث، بحيث يرتبط مفهومه في المؤسسات بشكل مباشر مع القوى العاملة داخل المؤسسة، أي العملاء الداخليين، حيث لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة إلا من خلال اعتبار أن القوى العاملة داخل المؤسسة بمثابة السوق الأول لها، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها، والتي يجب تصميمها بما يتفق مع حاجاتهم ورغباتهم.²

المطلب الأول: ماهية التسويق الداخلي

الفرع الأول: مفهوم التسويق الداخلي

إذا كانت مبادئ التسويق تقوم على أساس التركيز على الزبائن الخارجيين، فالتسويق الداخلي يعني بالزبائن الداخليين الذين هم موظفو المؤسسة، هذا المنظور وهذا التبني يؤدي بالضرورة إلى تقديم تصورات مفيدة في إدارة العلاقات الوظيفية بين الموظفين؛ حيث تم اقتراح مفهوم التسويق الداخلي (IM) لأول مرة في منتصف سبعينيات القرن الماضي كوسيلة لتحقيق جودة الخدمة، والتي تعتبر مشكلة رئيسية في مجال الخدمات، وقد كان الافتراض الأساسي لها هو "إرضاء العملاء، والرضا الأول هو أيضا إرضاء الموظفين"، وأنه يمكن تحقيق ذلك على أفضل وجه من خلال معاملة الموظفين كعملاء، أي من خلال تطبيق مبادئ التسويق (mar-keting) على تصميم الوظائف وتحفيز الموظفين. منذ ذلك الحين، شهدت المفاهيم عدداً من التطورات الرئيسية.³ ويمكن القول أنه لا يوجد تعريف موحد للتسويق الداخلي، بل توجد تعاريف متعددة لهذا المصطلح نذكر منها:

¹ - محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 130.

² - يسير العجارمة، التسويق المصرفي، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 30.

³ - عطا الله عزت أبو عزة، واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 9.

أولاً: تعريف التسويق الداخلي

يعبر التسويق الداخلي عن جهد مخطط باستخدام نهج التسويق الموجه نحو تحفيز الموظفين، من أجل تنفيذ ودمج الاستراتيجيات التنظيمية نحو واتجاه العملاء.¹

وعرفه بيري (Barry) على أنه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين، والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين".

كما عرفه كل من Schthiz و Mulhern على أنه "تمكين العاملين في مختلف الوظائف بهدف أخذ انطباع إيجابي لدى العملاء الخارجيين نحو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة".²

في حين نجد كل من ميتيك ومييك يعرفانه على أنه تنسيق العمليات الداخلية بين المؤسسة وموظفيها، من أجل تنفيذ تعاملات خارجية ناجحة بين المؤسسة وزبائنها. وبالتالي عمليات التسويق الداخلي تقوم على تحديد الإجراءات التنظيمية التي تتخذها المؤسسة لضمان حصول الزبائن الخارجيين على أعلى مستوى من الخدمات، وبالمقابل التزام الأفراد العاملين بجودة الخدمات المقدمة.³

ويمكن القول أن يحمل التعاريف السابقة للتسويق الداخلي تصب في خانة إرضاء الموظفين والعمل والحرص على تلبية طلباتهم من خلال معاملتهم كزبائن داخليين ضمن سوق داخلي للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة.

ثانياً: محطات التسويق الداخلي

كمحاولة للتعرف أكثر على مفهوم التسويق الداخلي حاولنا أن نورد أهم المحطات التي عرج عليها هذا المفهوم في الجدول التالي:

¹ – Pervaiz K. Ahmed and Mohammed Rafiq , Internal Marketing Tools and concepts for customer-focused managemen, First published, Copyright ,2002,P 21.

² - أيمن عبد محمد الله أبو بكر، أثر ممارسة التسويق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة أوطي، العدد 16، 2015، ص 13.

³ - محمد عبد الرحمن عمر، سياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي في منظمات الأعمال، كلية العلوم الإنسانية، جامعة زاخو إقليم كردستان العراق، العدد 10، 2017، ص ص 499-500.

جدول رقم 02): محطات التسويق الداخلي

الباحثون/السنة	النقاط الرئيسية في مفهوم التسويق الداخلي
Berry et al, 1976	<ul style="list-style-type: none"> - داخلي ناتج عن الوظيفة (المنتج الداخلي) التي ترضي حاجات الموظفين (الزبون الداخلي) مع تحقيق أهداف المؤسسة. - يستهدف الخط الأمامي من الموظفين. - عبارة عن استراتيجية البرامج التسويقية التي تعتمد على الاتصال مع الموظفين، وتطوير الطاقات الكامنة، وتعويض الموظفين الذين يقدمون خدمات مميزة.
Sasser & Arbeit, 1976	<ul style="list-style-type: none"> - التسويق الداخلي ناتج عن الرضا الوظيفي. - يستهدف الخط الأمامي من الموظفين. - التسويق الداخلي يطبق من خلال بحوث التسويق الداخلية، وإعادة هندسة العمل بهدف تطوير الوظيفة التي تؤدي إلى خدمات مميزة
Gronroos, 1983	<ul style="list-style-type: none"> - التسويق الداخلي ناتج عن الوعي والاهتمام بالزبون. - يستهدف كل المؤسسة وجميع الموظفين. - التسويق الداخلي عبارة عن استراتيجية تهدف إلى تطوير الوضعية الفكرية للموظفين بما يمكن من تقديم خدمات فعالة للزبون، في إطار علاقات إدارية أوسع.
Gummesson, 1987	<ul style="list-style-type: none"> - التسويق الداخلي ناتج عن زيادة مستوى الإنتاجية والكفاءة. - يستهدف كل الموظفين، ويتطلب خلق سلسلة قيمة الخدمة. - يطبق التسويق الداخلي من خلال الاتصال مع الموظفين وتقنيات تغيير الثقافة.
George, 1990	<ul style="list-style-type: none"> التسويق الداخلي ناتج عن التبادلات الداخلية الفعالة. - يستهدف جميع الموظفين. - يطبق التسويق الداخلي من خلال التنسيق بين قسم الموارد البشرية وقسم التسويق، لتحسين التوجه الخدمي للمؤسسة.
Ahmed & Rafiq, 1993	<ul style="list-style-type: none"> - التسويق الداخلي ناتج عن زيادة فعالية الإستراتيجية التسويقية، من خلال تنظيم الموظفين وتحفيزهم ودمجهم نحو تطبيق استراتيجيات المؤسسة. - يستهدف كل الموظفين. - يطبق التسويق الداخلي من خلال تنفيذ التقنيات التسويقية، مع ممارسة إدارة الموارد البشرية لتسهيل تطبيق أهداف سوق المؤسسة.
Foreman & Money, 1995	<ul style="list-style-type: none"> يمكن أن يكون للتسويق الداخلي عدة أهداف تبعاً للمجموعة التي يستهدفها (مجموعات خاصة

<p>أو موظفون أو المؤسسة ككل).</p>	
<p>- التسويق الداخلي ناتج عن إدارة التغيير. - يستهدف كل الموظفين. - التسويق الداخلي عبارة عن فلسفة وسلوك، يسمح للمؤسسة بالاستجابة السريعة للتغيرات في المحيط الكلي والجزئي. - التسويق الداخلي عبارة عن جهد مخطط لتحقيق رضا الموظفين، رضا الزبائن والتكامل بين الوظائف، من خلال تمكين العاملين.</p>	<p>Varey & Lewis, 1999</p>
<p>- التسويق الداخلي ناتج عن تزايد الإنتاجية وتحسين الوظيفة. - يستهدف كل الموظفين. - التسويق الداخلي عبارة عن إطار نظري ثقافي، ووسيلة لتحقيق التخطيط الاستراتيجي، بينما يبني مهارات تقديم الخدمات للزبون عن طريق إدارة العلاقات الداخلية من خلال الاتصالات الداخلية.</p>	<p>Ahmed & Rafiq, 2003</p>
<p>- التسويق الداخلي ناتج عن زيادة الرضا الوظيفي، وتبني التوجه التسويقي. - يستهدف جميع الموظفين الذين يرتبطون بخلق سلسلة قيمة الخدمة. - تطبيق التسويق الداخلي يتأثر بخصائص الأفراد والمؤسسة.</p>	<p>Nande, Desai & Murphy, 2003</p>
<p>- قدم فلسفة تنظيمية تسمى التوجه التسويقي الداخلي. - التوجه التسويقي الداخلي ناتج عن زيادة مستوى الرضا الوظيفي. - يستهدف الخط الأمامي من الموظفين. - توجد ثلاثة عوامل ترتبط بالتوجه التسويقي الداخلي هي بحوث التسويق الداخلية، الاتصالات والاستجابة.</p>	<p>Lings, 2004</p>
<p>- يمكن أن يكون للتسويق الداخلي عدة أهداف تبعا للمجموعة التي يستهدفها (مجموعات خاصة أو موظفون أو المنظمة ككل). - التسويق الداخلي يمكن استخدامه كبديل للتوجه التسويقي الداخلي، لوصف جهود تحسين المناخ الداخلي، وهو ناتج عن تحسين مستوى الرضا الوظيفي. - يستهدف الخط الأمامي من الموظفين.</p>	<p>Lings & Greenly, 2005</p>

المصدر: أقطي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014 ص ص 81-82.

الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي

على الرغم من مجموعة المحطات المذكورة أعلاه، تشير دراسة متأنية للأدب على مدار الخمسة وعشرين عامًا الماضية إلى وجود ثلاث سلاسل متشابكة بشكل وثيق لتطوير مفهوم التسويق الداخلي، وهي مرحلة التحفيز ورضا الموظف، مرحلة توجيه نحو الزبون، ومرحلة تطبيق الاستراتيجية وإدارة التغيير.¹

1. المرحلة الأولى: تحفيز الموظفين ورضاهم

في المرحلة التطويرية المبكرة، وتحديدًا في كتابات بيرري وزملائه، ركزت غالبية الأعمال المتعلقة بالتسويق الداخلي على مسألة تحفيز الموظفين ورضاهم عن المؤسسة والأعمال التي يقومون بها داخلها، ويكمن السبب الرئيسي وراء ذلك في حقيقة أن جذور مفهوم التسويق الداخلي تنبع من الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة، من خلال الاهتمام بالموظف وتحفيزه واعتبار أن الموظف زبون داخلي وأن الوظيفة منتجات داخلية. لأن الاعتماد فقط على الآلية في العمليات وعدم الاهتمام المتماثل في أداء الموظف من شأنه أن يحدث مشكلة التباين في جودة الخدمة.²

لقد ساهمت هذه المرحلة في خلق قوى تركز على الزبون، تحسین ممارسات إدارة الموارد البشرية، خلق الميزة التنافسية، رفع الإنتاجية وخلق محيط عمل مميز ولكن في المقابل واجهت هذه المرحلة عدة انتقادات من بينها أن المنتج الذي تبنيه المؤسسة للموظف (الوظيفة) قد لا يفضلها الموظف ولا يشبع حاجاته ورغباته، كما أن الموظف ليس له حرية اختيار المنتج (الوظيفة)، عكس الزبون الخارجي الذي له كامل الحرية في الاختيار والمفاضلة بين البدائل. مما يطرح السؤال عن الأهم في فلسفة التسويق الداخلي الزبون أم الموظف؟، كما أن الاهتمام بحاجات ما يجعل المؤسسة أمام تكاليف مالية كبيرة.³

2. المرحلة الثانية: التوجه بالزبون

تم تنفيذ الخطوة الرئيسية الثانية في تطوير مفهوم التسويق الداخلي من قبل Christian Gro'nroos، الذي كانت نقطة انطلاقه هي القلق لأن موظفي الاتصال في الخدمات يشاركون في ما أطلق عليه "التسويق التفاعلي" فمن الضروري أن يستجيبوا للعملاء " ويرى Gro'nroos أن تفاعلات البائع-البائع لا تؤثر فقط على قرارات الشراء وتكرار الشراء ولكن أيضًا، بشكل أساسي أن تفاعلات البائع-البائع توفر فرصة تسويقية للمؤسسة. وللاستفادة من هذه الفرصة يجب الاستعانة بموظفي المبيعات الموجودين في خدمة العملاء، وفي هذا الرأي لا يكفي أن يكون للموظفين الحافز لتحسين

¹ - Pervaiz K.. Ahmed and Mohammed Rafiq ,op-cit,p 25

² -محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 154.

³ -أقطي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2013، ص 86.

الأداء (كما هو الحال في مقارنة بيرى وأتباعه)، ولكن يجب أن يكونوا أيضًا "مندوبي مبيعات"، علاوة على ذلك تتطلب الخدمة الفعالة أيضًا التنسيق الفعال بين الموظفين التنسيق الفعال بين الموظفين في الخط الأمامي و باقي الموظفين. وقد قام Grohroos بتوسيع تعريفه الأصلي للتسويق الداخلي كوسيلة من وسائل تحفيز الموظفين نحو وعي العملاء وعقلية المبيعات، لتشمل استخدام أنشطة شبيهة بالتسويق.¹

كما أن هناك من يضيف مرحلة أخرى بعد مرحلة التوجه بالزبون، تتمثل في مرحلة التوجه بإدارة الموارد البشرية، حيث كانت النظرة الأولية للتسويق الداخلي على أنه تطبيق للتسويق داخل المؤسسة، ليتغير توجه الباحثين إلى الاعتقاد أن التسويق الداخلي مرتبط بجميع الوظائف في المؤسسة، ومرتبطة أكثر بوظيفة إدارة الموارد البشرية. ومن أهم نتائج هذه المرحلة زيادة التكامل والتناسق بين وظيفتي التسويق وإدارة الموارد البشرية؛ فالمسوقون الداخليون يجب أن يساعدوا ممارسي وظيفة الموارد البشرية على فهم مفهوم التسويق الداخلي، كما أن تطبيق جميع نظريات إدارة الموارد البشرية، التكنولوجيات، المعارف في مفهوم التسويق الداخلي قد تزيد من فعالية بنيته. كما ارتبطت هذه المرحلة حسب بعنصر الأفراد، كأحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي، وبالعلاقة الداخلية وحدودها المحددة في ثلاثية تسويق الخدمات.²

3. المرحلة الثالثة: التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير³

تميزت بداية المرحلة الثالثة برؤى مستقاة من عدد من المؤلفين الذين بدؤوا يعترفون صراحة بدور التسويق الداخلي كأداة لتنفيذ الإستراتيجية. وركزت هذه المرحلة على ضرورة مشاركة العاملين في وضع الأهداف الإستراتيجية لأنهم هم الذين يقومون بتحقيق تلك الأهداف، ويعملون على تطبيق تلك الاستراتيجيات. ويعتبر التسويق الداخلي أداة أساسية لتطبيق استراتيجيات المؤسسة سواء كانت داخلية أو خارجية بغض النظر عن نشاط هذه المؤسسة، حيث تركز هذه المرحلة على أن أنشطة التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على الموظفين في المكاتب الأمامية، وإنما تتسع لتشمل جميع العاملين في المؤسسة.

¹ - Pervaiz K.. Ahmed and Mohammed Rafiq ,op-cit,p 27-28

² - أظني جوهرة، مرجع سابق، ص 87.

³ - سلوى محمود محمود مطاحن، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010/2009، ص 19.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الداخلي

الفرع الأول: أهمية التسويق الداخلي

يكتسي التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، وتحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد اتجاه المؤسسة.

أولاً: أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة

يعد التسويق الداخلي أسلوب إداري يهدف للوصول إلى الزبائن، من خلال تطوير وتحفيز أفراد المؤسسة للقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، و تطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المؤسسة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضاء الزبائن، ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي هو الطريق الذي تعبر منه المؤسسة إلى أسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعها التنافسي في هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أدائها وربحياتها وأهدافها المسطرة.¹ ويكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمؤسسة انطلاقاً من ثلاثة محاور هي:²

1. إدارة التغيير:

قد تعتمد المؤسسة إلى إحداث تغييرات كبيرة، مثل أن تقرر رفع مستوى الأرباح بنسبة كبيرة جداً أو إدخال أنظمة جديدة داخل المؤسسة مثل تكنولوجيات المعلومات، أو غيرها من التغييرات الكبرى والتي عادة ما تكون غير مخططة أي فيها نوع من المفاجأة والاندفاع، أو تفرضها ظروف معينة. وهنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم في قبول وإنجاح هذه التغييرات من خلال جعل المؤسسة أكثر مرونة واستجابة للتغيرات.

2. بناء الصورة العامة:

حسب ريتشارد نورمان، تعد صورة المؤسسة أحد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المؤسسة، نظام التسليم، ثقافة المؤسسة) في نظام إدارة مؤسسة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المؤسسة للتأثير على (الموظفين، سوق التوظيف، الزبائن، المتدخلين الآخرين في النشاط مثل حملة الأسهم أو مالكون آخرون للموارد...) بهدف التموقع الاستراتيجي، دخول السوق بفاعلية، تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة 03، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 343.

² - سمير محمود العيسى، العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العملاء في المصاريف الإسلامية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في تخصص التسويق، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء الاردن، 2017/2018، ص ص 13-14.

بأقل تكاليف وتوجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية. وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة لدى العملاء والمجتمع عن طريق دمج ثقافة العمل والهيكل التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية ورؤية المؤسسة واحتياجاتها الاجتماعية والمهنية للموظفين، حتى تتمكن من بناء صورة إيجابية للعملاء والمجتمع ككل.

3. إستراتيجية المؤسسة:

تنفيذ أي إستراتيجية يحتاج إلى تعاون وتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على أحسن وجه.

ثانيا: أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف

العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفون تنجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر منها:

✓ تحقيق الرضا لدى الموظفين؛ أي تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لديهم، وذلك من خلال البحث عن حاجات ومتطلبات العاملين والعمل على تلبيةها.

✓ تطوير وتحسين مستوى أداء الموظف، فبرامج التسويق الداخلي تساهم في تحسن أداء العامل وبالتالي زيادة اعتمازه بالعمل الذي يقوم به، وذلك لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي.¹

✓ تحسين العلاقات بين الموظفين؛ فمن خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة الموظف لزميله، سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل بشكل جذري، وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمؤسسة أمر إيجابي بالنسبة له.

✓ شعور الموظف بمعنى الوظيفة؛ فبرامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام الواجبات التي يقوم بها في المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة والعاملين، وبالتالي تتغير نظرتة لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.²

الفرع الثاني: أهداف التسويق الداخلي

إن الموظفين في المؤسسات يلعبون دورا حاسما في التأثير على درجة رضا الزبائن، مما يحتم على المؤسسات العمل المتواصل في تهيئة موظفيها وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من الفهم والمعرفة العميقة لحاجات الزبائن ورغباتهم، والعمل على كسب رضاهم عن الخدمة المقدمة.

¹-جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهيل الجامعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة

الجزائر، 2017/2016، ص ص 18، 19

²- محمد عبد الرحمن محمد، مرجع سابق، ص 500.

وعموما يمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى:

✓ هدف بشكل عام؛ والمتمثل في خلق قوة عمل أكثر وعيا وتفهما، أي كوادر بشرية تمتلك قدرات ومهارات عالية في تحمل المسؤولية، وتقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن.

✓ هدف على المستوى الاستراتيجي؛ والمتمثل في خلق بيئة داخلية مناسبة تدعم تفهم العميل، وتفتح العقلية البيعية للأفراد من خلال إجراءات فاعلة في ثقافة الخدمة، تنشر المعلومات التسويقية بين الموظفين، والغاية من ذلك تطوير وعي الزبون الداخلي والمحافظة على الزبون الخارجي.

✓ هدف على المستوى التكتيكي؛ والمتمثل في بيع الخدمات والترويج للجهود التسويقية للموظفين، واتخاذ قرارات تسويقية فاعلة.

و سنحاول في الجدول الموالي توضيح ما سبق:¹

جدول رقم 03: أهداف التسويق الداخلي

مستوى الأهداف	التطبيقات
الهدف العام	- جعل العاملين أكثر تفهما وتحفيزا واهتماما بالعملاء.
الهدف الاستراتيجي	- خلق بيئة داخلية تدعم الشعور بالعميل وتفتح البيئية بين الأفراد. - دعم الطرق الإدارية. - دعم سياسة الأفراد وسياسة التدريب الداخلي، ودعم الإجراءات التخطيط والرقابة.
الهدف التكتيكي	- يجب أن يفهم العاملين لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة، أو يجب عليهم دعم موقف معين. - يجب على العاملين قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالاتهم بالعملاء. - يجب تطوير الخدمة كاملة، وأن تقبل داخليا قبل طرحها للأسواق. - تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص343.

¹ - رائد ضيف الله الشوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد في أمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال،

و بالإضافة إلى هاته الأهداف هناك أهداف أخرى هي:¹

- العمل على المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على الخدمة والزبون وجودة الخدمة.
- الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات.
- تحفيز الموظفين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة، وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم اتجاه الزبائن.
- جذب الموظفين المناسبين للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الزبائن.

المبحث الثاني: أبعاد ونماذج التسويق الداخلي

المطلب الأول: أبعاد التسويق الداخلي:

من خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يوجد نموذج موحد ومحدد يعكس ما يندرج ضمنه، وعليه حاولت هذه الدراسة أن تبرز أهم الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات الأنفة الذكر، والتي تخدم أهداف البحث وهي كالاتي:

الفرع الأول: ثقافة الخدمة

يقصد بثقافة الخدمة كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للخدمة، وتؤثر في الموظفين، فللمؤسسات ثقافة وأجواء داخلية تؤثر في الموظفين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم. ويرتبط نجاح التسويق الداخلي في المؤسسات بترسيخ ثقافة الخدمة لدى موظفيها، حيث يحكم على التسويق الداخلي بالفشل أو الإخفاق حسب عمل المؤسسة على ترسيخ ثقافة الخدمة التي توفر المناخ الملائم لتطبيق التسويق الداخلي، ويكون ترسيخ ثقافة الخدمة التي تدعم التسويق الداخلي لدى الموظفين من خلال استخدام اللامركزية في العمل، لأن هذه الأخيرة تتيح للموظفين اتخاذ ما يلزم من القرارات عند تقديمهم للخدمات، كذلك في تحديد القواعد والسلوكيات والمسؤوليات المطلوبة في العمل، وأيضاً درجة العلاقة بين الإدارة والموظفين من جهة، والعلاقات بين الموظفين فيما بينهم من جهة أخرى.

و تختلف ثقافة الخدمة من حيث قوتها أي مدى تأثيرها في الموظفين، وتنقسم إلى نوعين هما:

¹ - امل ابراهيم الحاج وهاني الضمور، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في الاتصالات الاردنية لإدارة الاعمال، المجلد 6،

✓ الثقافة القوية؛ وغالبا ما تكون قوية في المؤسسات الراسخة كالبنوك والمؤسسات المالية العريقة، كما تكون قوية أيضا في المؤسسات الصغيرة ولكن ذات تأثير محدود. وتساعد هذه الثقافة في مجالين هما:

- السلوك المباشر: وهذا يعني أن الموظفين يعرفون جيدا كيف يعملون وما المتوقع منهم.

- الثقافة القوية تعطي للموظفين إحساسا وشعورا بهدف المؤسسة.

✓ الثقافة الضعيفة، تعني لا يوجد إلا القليل من القيم والسلوك المشتركة التي تؤثر بشكل محدود في التسويق الداخلي.¹

الفرع الثاني: التفاعل الداخلي

يشمل التفاعل الداخلي في المؤسسة على كافة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجرى بالطرق الرسمية والغير الرسمية بين العاملين في المؤسسة، كما ويشمل هذا الاتصال جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة. وقد عرف Ahmed و Rafiq سنة 2000 التفاعل الداخلي على أنه "جميع التعاملات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الأصعدة"، الأمر الذي يدعم سياسات تطبيق مفهوم التسويق الداخلي جنبا إلى جنب مع استراتيجيات التسويق الخارجي، وقد أشار العالمان Lovelock و Wirtz سنة 2004 إلى أهمية التفاعل الداخلي بين الموظفين؛ حيث يلعب الدور المهم والكبير في بناء الثقة والاحترام وتوطيد العلاقات بينهم. لذلك يشير Grunig سنة 2013 إلى أن أهم مقومات التفاعل الداخلي هي عملية ضمان وصول المعلومة بشكلها الصحيح، وبالذقة المتناهية من المرسل إلى المستقبل في الوقت الصحيح والمكان الصحيح، فالموظفون غير الراضين عن جودة المعلومات ودقتها سوف يعكسون ذلك الشعور على تعاملهم مع الزبائن الخارجين، لأنهم لا يملكون الصورة الواضحة لمهامهم وواجباتهم تجاه الزبائن.²

الفرع الثالث: التحفيز

1. تعريف التحفيز:

¹- درمان سليمان الصادق، حسان ثابت جاسم، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، بحث من رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2006، ص ص 52- 53.

²- مالك محمد المجالي و آخرون، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة كرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 12، العدد 3، 2016، ص 601.

بالرغم من أهمية التدريب إلا أنه لا يكف لتحقيق التميز، فلا بد من توفر الحافز لدى العاملين كأداة لبث الرغبة والحماس فيهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وضمان استمرارية نشاطها من خلال تحقيق رضا العملاء. فالتحفيز هو كل إجراء تضعه المؤسسة لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة، والحوافز قوى خارجية تؤثر بشكل أو بآخر في السلوك الإنساني، إذا أراد المدير أن يغير من اتجاهات العامل أي أدائه عليه أن يستعمل أدوات تحفيزية لذلك. ويعرف التحفيز على أنه "المجهود الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة، و السعي نحو إشباع تلك الحاجات بالاستمرارية والتجديد".¹

2. أنواع الحوافز:

هناك نوعين من الحوافز هما:²

- ✓ الحوافز الإيجابية: وهي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد لدى العاملين، وهي نوعان:
 - الحوافز المادية؛ وتتمثل في الأجور والعلاوات السنوية، والمشاركة في الأرباح والزيادة في نفقات المعيشة،... إلخ.
 - الحوافز المعنوية؛ وتتمثل في الحوافز التي تتعلق بأداء العاملين بشكل رئيس مثل: الترقية، تقدير الجهود، مشاركة الموظفين في الإدارة، وشهادات التقدير،... إلخ.
- ✓ الحوافز السلبية؛ يقصد بها العقوبات المختلفة التي تهدف إلى توجيه تغير سلوك الموظف إلى هدف المؤسسة.

3. متطلبات التحفيز:

حتى تقوم الإدارة بتحفيز العاملين تحتاج إلى ما يلي:³

- ✓ ممارسات إدارية ناضجة: تتعلق بكل العوامل المؤثرة بأداء مسؤولياتها بحيث يمكن للفرد التحكم بعمله وتحقيق الأداء الأفضل.

1- موسي اللوزي، التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 151.

2- سمير محمود العيسى، مرجع سابق، ص 32.

3- غازي حسن عودة الحلايبة، أثر الحوافز في تحسين الأداء العام لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2003، ص 13.

- ✓ تحديد حاجات ودوافع العمل للموظفين لديها: أي تحديد لماذا يعملون وماذا يحركهم، فهل يعملون من أجل المال فقط، أم للتقدم، وهذا يرتبط بنوع نشاط المؤسسة، ونوع الموظفين وبمدى وعي ونضج وعملية الإدارة.
- ✓ تحديد نظريتها لدوافع العمل: أي نظريتها لما يدفع الموظفين لديها للانتماء إليها ولأداء الأعمال المسندة إليهم.
- ✓ وضع اعتماد مخصص في تصميم أنظمة الأجور والمزايا، وفي تصميم أنظمة الحوافز، وبإشراك جميع الفئات.

4. عوامل التحفيز الفعال:

حتى تحقق المؤسسة هدفها ويكون التحفيز فعال يجب عليها مراعاة بعض الأمور منها:¹

- ✓ أن تكون المكافآت عادلة؛ بحيث يشعر العاملون أن نظام المكافآت قائم على أسس موضوعية وليس على أسس شخصية.
- ✓ توقيت دفع الحوافز المادية؛ بحيث يكون وقت الدفع قريبا من الوقت الذي تم فيه العمل، وذلك حتى يربط العاملين بين الأداء والحوافز.
- ✓ ضرورة منح الحوافز المادية أو المعنوية لمستحقيها أمام العاملين، وذلك لأجل زيادة فعالية تأثير هذه الحوافز.
- ✓ استخدام الحوافز المعنوية بشكل متوازي مع الحوافز المادية.
- ✓ إحداث تنوع في الحوافز المقدمة حتى لا يمل العامل من الحصول على نفس الحافز، وحتى لا يفقد الحافز قيمته في نظر العامل.

الفرع الرابع: التدريب

يعتبر التدريب أكثر الاستثمارات التي تذر عائدا على المؤسسة في الأجل الطويل، وهو المسؤول على إحداث التوازن بين الفرد ووظيفته عن طريق اكتسابه المعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه، وتزويده بالمعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه، بالإضافة إلى إكسابه مهارات جديدة وتعديل اتجاهاته وتحسين سلوكه الوظيفي باستخدام الحوافز الجماعية لأجل تعزيز روح الفريق.²

ويعرف التدريب أيضا بأنه عملية صقل وتنمية المهارات في سياق معرفي ومنهجي وعملي.

¹ - سمير محمد العيسى، مرجع نفسه، ص 33.

² - كريمة بكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، الجزائر،

وعليه فالتدريب يكتسي أهمية بالغة لما يقدمه من مزايا للفرد والمؤسسة، نذكر منها:

- نجاح المؤسسات مرتبط بالضرورة بتدريب الأفراد، فهو يعتبر وسيلة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية والتأمين ضد البطالة والشيخوخة.
- يمكن الأفراد من أداء مهامهم وبمهارة، حتى تلك الواجبات التكنولوجية المعقدة.
- عامل مساعد على تأقلم المؤسسة مع بيئتها. ويجب الإشارة إلى أن التدريب يختلف حسب الحاجة إليه حيث نجد من بين أنواعه:

- ✓ التدريب حسب نوع الوظائف؛ ويضم التدريب المهني والفني، التدريب التخصصي والتدريب الإداري.
- ✓ التدريب حسب المكان؛ وينقسم إلى التدريب داخل المؤسسة والتدريب خارج المؤسسة.
- ✓ التدريب في ضوء احتياجات الأفراد؛ كالتدريب بغرض توجيه الموظفين الجدد لاكتساب وتحديد المعرفة والمهارة، والتدريب بغرض الترقية والنقل، والتدريب لتهيئة المعاش.¹

الفرع الخامس: التمكين

عرفه Bruce أنه "أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة التدريب، والمكافأة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية"، كما يشير Ongori أن تمكين الأفراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة، وبهذا يساهم في زيادة الرضا الوظيفي"، وإذا ما اختارت أي مؤسسة تمكين عاملها يمكنها أنتحقيق نتائج متعددة. كسرعة استجابة العامل لاحتياجات العملاء، وكذلك العمل على حل مشاكل العملاء باعتبار الموظفين لديهم المعرفة والصلاحيات للتصرف في الوقت المناسب، وزيادة تفاعل الموظفين مع العملاء الخارجيين، وأيضاً اتساع نظرة الموظف وذلك فيما يخص عمليات الخدمة، وبهذا يكون مصدراً للأفكار الجيدة لتطوير الخدمة.²

¹- زرقان ليلي، محاضرات مقياس تصميم البرامج التدريبية سنة ثالثة إدارة تربوية، كلية علم النفس والتربية والارطفونيا، جامعة سطيف 2 الهضاب، 2014/2013.

²- أيمن عبد الله محمد أبو بكر، مرجع سابق، ص 14.

الفرع السادس: الاتصالات الداخلية

تعرف الاتصالات الداخلية بأنها تبادل للأفكار والبيانات بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري. وتعد أدوات الاتصال بـ الموظفين الجانب المحسوس الأكثر أهمية في التسويق الداخلي، حيث نلاحظ اهتمام أغلب المؤسسات بالاستثمار في برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد الموظفين بالمعلومات الضرورية عن العمل، وأيضاً تاريخ وخلفية المؤسسة لدى الموظفين، وهنا كالعديد من وسائل الاتصال التي يمكن استخدامها لإيصال ما يراد إيصاله من معلومات إلى الموظفين وهي النشرات الخاصة بأخبار المؤسسة، التقارير السنوية، الاجتماعات، المؤتمرات، البريد الإلكتروني، وأقراص ل CD وتلفزيون المؤسسات، مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت... إلخ.¹

الفرع السادس: الرضا الوظيفي

ويظهر الشعور الداخلي للفرد اتجاه وظيفته. ومن وجهة نظر التسويق الداخلي فإن رضا الزبون يتحقق فقط عندما يتحقق الرضا عند الموظفين أولاً.³

المطلب الثاني: نماذج التسويق الداخلي:

حاول الكثير من الباحثين تقديم بعض النماذج التي يتركز عليها في تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي داخل المؤسسات، وحدود تطبيقه ونذكر منها النماذج الثلاثة التالية:⁴

- نموذج بييري: والذي يتركز على اعتبار الموظفين مستهلكين.

- نموذج كرونروس: والذي يتركز على التسويق التفاعلي.

- نموذج رفيق وأحمد: والذي يتركز على الجمع بين النموذجين السابقين

وسيتم التفصيل في هذه النماذج فيما يلي:

الفرع الأول: نموذج بييري 1981

¹ - محمد عبد المعطي الجاروشة، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016، ص 24.

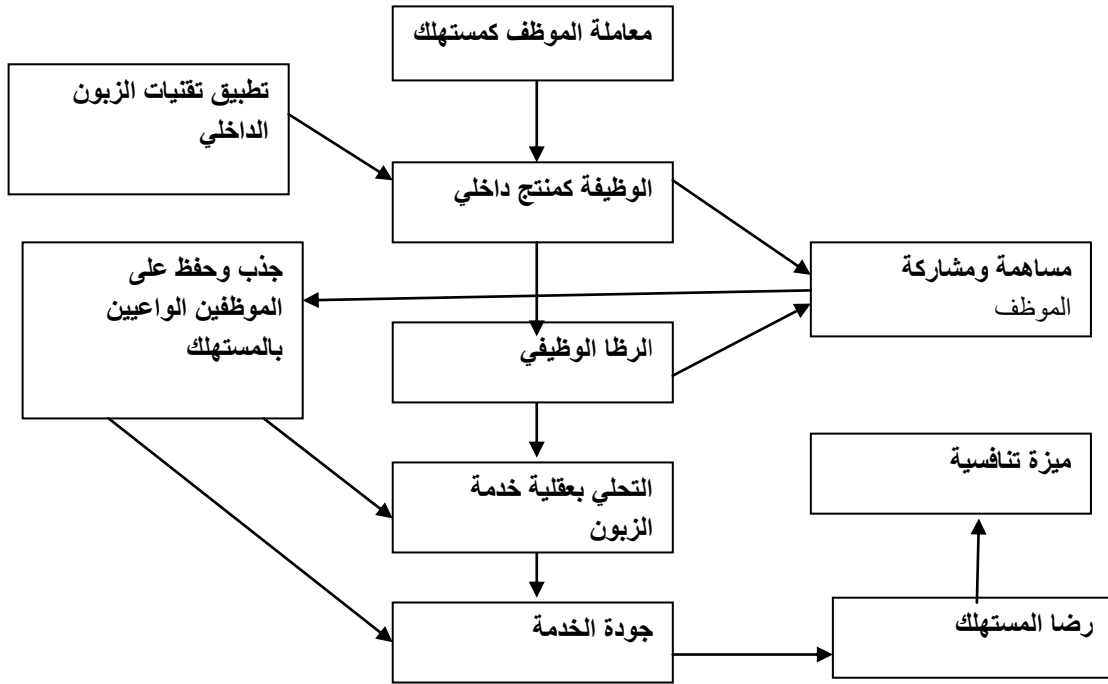
³ - أظلي جوهره، مرجع سابق، ص 90.

⁴ - جنادي كريم، مرجع سابق، ص 54.

و طرح بيرى (Berry) نموذجاً للتسويق الداخلي كما هو موضح في الشكل رقم (02)، ووفقاً لهذا النموذج فإن الموظفين في المؤسسة هم عملاء داخليين (مستهلكين) والوظائف هي منتجات تقدمها لهم، وعليه فإنه ينبغي على المؤسسة أن تقوم باكتشاف حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على إشباعها من خلال تبني تقنيات تسويقية داخلية، والعمل على تصميم وتشكيل الوظائف بطريقة تساهم في إشباع تلك الحاجات والرغبات، مع إعطائهم فرصة للمشاركة في خطط وسياسات المؤسسة، ما ينعكس على رضاهم الوظيفي ويؤثر على أدائهم، مما يجعلهم يتحلون بعقلية التوجه نحو المستهلك، هذا الوعي والفهم والتوجه نحو المستهلك يكسب المؤسسة ميزة تنافسية كبيرة تزيد من حصتها السوقية.

وفيما يلي الشكل الذي يوضح نموذج بيرى للتسويق الداخلي:¹

الشكل رقم (02): نموذج بيرى في التسويق الداخلي



المصدر: محمد عبد المعطي الجاروشة، مرجع سابق، ص 25

الفرع الثاني: نموذج كرونروس²

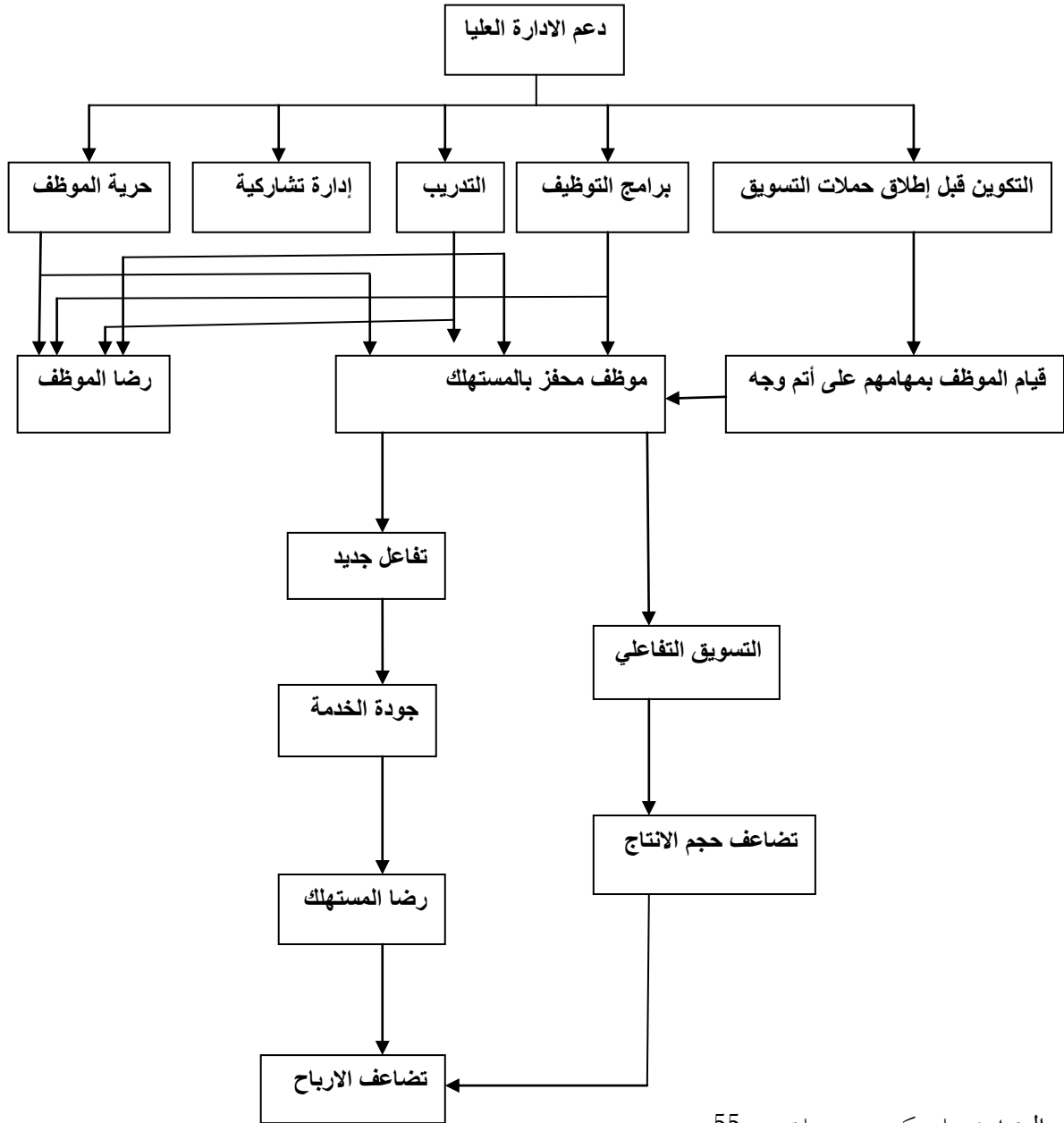
ويستند هذا النموذج على أن التسويق التفاعلي يتيح للمؤسسة فرص تسويقية هامة، ولا يمكن لها الاستفادة من هذه الفرص التسويقية إلا بوجود موظفين لديهم توجه بالمستهلك ووعي أو إدراك بخدمة الزبون، ومتحلين بالعقلية البيعية.

¹ - محمد عبد المعطي الجاروشة، مرجع سابق، ص 24.

² - جنادي كريم، مرجع سابق، ص 55-56.

والشكل (03) يوضح نموذج كرونوس للتسويق الداخلي:

الشكل رقم (03): نموذج كرونوس في التسويق الداخلي



المصدر: جنادي كريم، مرجع سابق، ص 55

يتضح من النموذج أنه لتنفيذ برامج التسويق الداخلي ينبغي تكوين دعم من الإدارة العليا، ولذلك عليها أن تلتزم بدعم ما يلي:

- برامج التدريب وبالأخص التدريب على خدمة الزبائن، لأنها مرحلة حرجة في تحقيق التوجه بالمستهلك واستيعاب الموظفين لأهمية الوعي بخدمة الزبون.

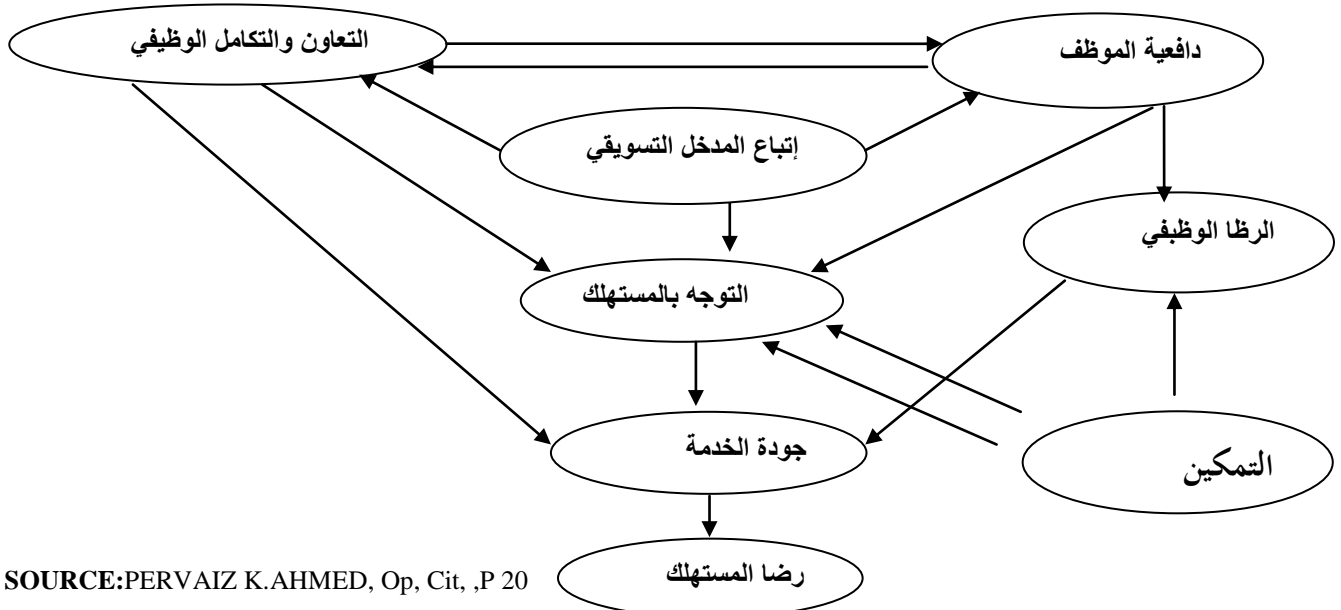
- سياسات وبرامج التوظيف في المؤسسة؛ حيث يجب أن تتضمن استقطاب الأفراد المناسبين وتصميم وظائف ملائمة للأفراد.
- الإدارة التشاركية؛ فنجاح برامج التسويق الداخلي يحتم على المؤسسة أن تدعم مشاركة جميع الموظفين والعاملين في مختلف المستويات في عملية التخطيط ووضع الاستراتيجيات، ودعمهم أيضا في اتخاذ القرارات بحرية مع الزبائن.
- التزام الإدارة بدعم هذه الجهود والأنشطة؛ أي الحرص على إيجاد موظفين راضين ومحفزين، واعيين بخدمة الزبون ومدركين لأدوارهم، وبالتالي تفاعل جيد مع الزبائن، وتقديم خدمات بجودة عالية، ومن ثمة تحقيق رضا الزبون والنمو في الأرباح، وتزايد حصص المؤسسة في السوق.

الفرع الثالث: نموذج رفيق وأحمد

بالاستفادة من النموذجين السابقين، واعتمادا على تعريفهما للتسويق الداخلي، قام كل من رفيق وأحمد بتطوير نموذج يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي، انطلاقا من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي.

والشكل رقم (04) يوضح هذا النموذج:

الشكل رقم: 04 نموذج رفيق وأحمد في التسويق الداخلي:



SOURCE: PERVAIZ K. AHMED, Op, Cit, P 20

يتضح من النموذج أن التنفيذ الفعال للتسويق الداخلي، يكون من خلال العلاقات المتبادلة بين الأنشطة التالية: تبني تقنيات تسويقية داخلية، التحفيز، التنسيق والتكامل بين الوظائف والتمكين. وهذا ما يؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين

واعتنافهم للتوجه بالمستهلك وبالتالي تسليم خدمات بجودة عالية تساهم في رضا المستهلكين وتحقيق مكانة تنافسية في السوق.

المبحث الثالث: عمليات التسويق الداخلي

إن مفهوم التسويق الداخلي لا يمثل فقط فلسفة ينبغي على المنظمة أن تعتنقها، بل هو فلسفة وأنشطة ونتائج تحتاج إلى جهد وعمل من أجل تبنى مفهوم التسويق الداخلي وتجيده على أرض الواقع في المؤسسة.

المطلب الأول: أنواع وأنشطة التسويق الداخلي

الفرع الأول: أنواع التسويق الداخلي

لا يمكن النظر إلى التسويق نظرة إجمالية من خلال المؤسسة ككل فقط و إنما يكون في المصالح، الأقسام، المجموعات و الوظائف، حيث يوجد أربعة أنواع من التسويق الداخلي مدرجة في الجدول الآتي¹:

جدول رقم (4): أنواع التسويق الداخلي

المؤسسة (O)	القسم (D)	من الذي يركز عليه التسويق الداخلي
النوع (4): المؤسسة هي المسوق و المنظمة هي الزبون	النوع (2) المؤسسة هي المسوق و القسم هو الزبون	من يؤدي التسويق الداخلي؟ المؤسسة (O)
النوع (3) القسم هو المسوق و المؤسسة هي الزبون	النوع (1) القسم هو المسوق هو الزبون	القسم (D)

المصدر: أظي جوهرة، مرجع سابق ص 93

1- النوع (1): ينظر التسويق الداخلي لقسم معين على أنه الذي يقوم بجهود التسويق، والقسم الآخر هو الزبون. مثل

أن يقوم قسم نظم المعلومات بتسويق خدمة إلى قسم إدارة الموارد البشرية

2- النوع (2): تقوم المؤسسة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها. مثل أن تعطي المؤسسة اهتماما كبيرا إلى قسم

إدارة الموارد البشرية عن طريق زيادة الامتيازات المقدمة له.

3- النوع (3): يقوم قسم بتسويق خدماته إلى المؤسسة ككل. مثال ذلك أن يقوم قسم الموارد البشرية بزيادة التعاون

معاً لأقسام والإدارات الأخرى بالمؤسسة، وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء الأنشطة بالمهارة المطلوبة.

¹-أظي جوهرة، مرجع سابق، ص 93

4- النوع (4): المؤسسة ككل هي التي تقوم بالتسويق، وهي كذلك السوق. فالموظفون هم الزبائن، والأعمال و الأنشطة هي منتجات. ولذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي يستقطب ويختار ويحافظ على أفضل الموظفين الذين هم الوسيلة الفعالة لتقديم الخدمة للزبائن الخارجيين.

الفرع الثاني: أنشطة التسويق الداخلي

حاول العديد من الباحثين عند تعريف مفهوم التسويق الداخلي بلورت مجموعة من النشاطات والإجراءات تمكن من تطبيق هذا المفهوم في المؤسسات، وهناك من أشار إلى التحفيز، الاتصال الداخلي، التطوير والتدريب، تمكين العاملين، القيادة، التنسيق والتكامل بين الوظائف... وغيرها، من الأنشطة التي يرى أغلب الباحثين أنها تمثل عناصر أو مكونات لا بد منها في تطبيق التسويق الداخلي، ولكن الأنشطة التي نقصدها في هذا البحث هي تلك الأنشطة التي تحاكي أنشطة التسويق الخارجي، وهذا ما ذهب إليه كل من كولنز وباين (Collins & Payne 1991) ورفيق وأحمد حين ربطوا بين مفهوم التسويق الداخلي وتطبيق أدوات وأنشطة التسويق الخارجي داخل المؤسسة والتي تشمل بحوث التسويق، تجزئة السوق، تطوير المزيج التسويقي، مراقبة النشاط التسويقي. كما اقترح كل من بيرسي ومورغان 1991 تطوير استراتيجيات تسمح بتطبيق مكونات المزيج التسويقي للسوق الخارجي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) على السوق الداخلي (الموظفين). وفيما يلي بعض خصائص السوق الداخلي:

- السوق الداخلي:

إن أول سوق تتعامل معه المؤسسة هو السوق الداخلي؛ والذي يتكون من مجموع الموظفين في كافة المستويات والوظائف، وذلك على اعتبار أن الموظف زبون داخلي والوظائف هي منتجات داخلية.

وأحد أهم الأفكار الأساسية في مفهوم السوق الداخلي هو مفهوم التبادل بين الموظفين (الزبون الداخلي) والمؤسسة، وقد أشار إلى هذا المعنى آدم سميث في كتاباته، حين اعتبر أن العامل يبيع جهده إلى المؤسسة، وأن سعر البيع يمثل الأجر الذي يتقاضاه، وعلى المؤسسة إدارة هذا التبادل بما يحقق التوازن المنشود. و فيما يلي توضيح أنشطة التسويق

الداخلي: ¹

¹ - جنادي كريم، مرجع سابق، ص 35-37.

أولاً : بحوث التسويق الداخلي:

يكن جوهر بحوث التسويق في البحث والاستخدام للمعلومات من كل المصادر المتاحة واختبارها للحاجات المتعلقة بالتسويق، مهما كان نوع هذا التسويق. كما تكمن أهمية بحوث التسويق في جمع المعلومات وتحليلها باستمرار من كافة المستويات الإدارية في المؤسسة ومن سوق التوظيف، وفي الغالب يعتمد على بحوث التسويق في معالجة مشكلة ما يراد حلها.

وعلى مستوى السوق الداخلي تساهم بحوث التسويق في تحديد الفرص الداخلية والخارجية، وخاصة إذا أجريت بالتوازي مع بحوث التسويق الخارجي، وهي بذلك تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة وتكشف الأمور التي من المحتمل أن يكون لها تأثير على نجاح مختلف برامج المؤسسة.

- ✓ معرفة تصورات الموظفين اتجاه مساهماتهم في الوظيفة (ما هو منهم المطلوب تقديمه؟).
- ✓ معرفة تصورات الموظفين اتجاه ما ينتظرونه من الوظيفة والمؤسسة.
- ✓ معرفة تصورات الموظفين اتجاه توازن عملية التبادل الداخلي (هل يعتقد الموظف أنه يقدم أكثر مما يأخذ؟).¹

ثانياً: تجزئة (تقطيع) السوق

إذا كان قانون تجزئة السوق الخارجي أمر جد مطلوب، فإنه في السوق الداخلي أكثر إلحاحاً، لأنه يزيد من فاعلية ودقة وملاءمة الجهود التي تستهدف كل قطاع. وتجزئة السوق لا تعني على الإطلاق تشتيت كتل المؤسسة، على أساس أن الهيكل التنظيمي في حد ذاته يجزأ ويقسم المؤسسة إلى مجموعات وأقسام، وبالرغم من أهمية التقسيم التنظيمي، إلا أنه في كثير من الأحيان يؤدي إلى مشاكل وصراعات بين الأقسام والوظائف، والتسويق الداخلي يعمل على تخفيف حدة هذه التضارب بينها. والحديث عن تجزئة السوق الداخلي هو حديث عن معايير وأسس التجزئة والتي هي:

- ✓ التقسيم الجغرافي؛ والذي يعنى بحاجات ودوافع الأفراد العاملين في وظيفة معينة داخل محيط جغرافي معين، قد تختلف مع نفس الوظيفة في محيط جغرافي آخر.
- ✓ التقسيم الديموغرافي؛ ويقوم هذا التقسيم على أساس الخصائص الديموغرافية مثل السن، الجنس، الديانة، الدخل، إلخ...

¹ - بوباح عالية، مرجع سابق، ص 23.

✓ التقسيم البسيكوفراي (النفسي)؛ يعد هذا التقسيم والمعتمد على بعض الأسس النفسية مثل نمط الحياة، القيم، التوجهات،... الخ - من أشهر التقسيمات النفسية والتقسيم المعروف بمقياس (vals).

✓ التقسيم السلوكي؛ يفترض هذا التقسيم أن السلوك الذي حدث في الماضي هو أفضل مؤشر للتنبؤ بالمستقبل.¹

ثالثا: مزيج التسويق الداخلي:

يرى فليبو 1986 أنه يمكن مطابقة عناصر المزيج التسويقي بالمقاربة التقليدية (4Ps) على السوق الداخلي كما يلي:²

1- المنتج: يمثل الوظيفة؛ ويقصد بذلك تصميم الوظيفة بشكل يسمح بجذب أفضل وأحسن الأفراد، وهذا ما أطلق عليه جاذبية الوظيفة.

2 - السعر: يشير إليه بالتكلفة النفسية عندما يتحتم على الموظف التعامل مع زبائن غير لبقين أو عدوانيين في حالة عدم جاذبية الوظيفة.

3- الترويج: يشير إلى الاتصالات الداخلية.

4- التوزيع: يعبر عن موقع العمل إذا ما كان قريب أو بعيد عن مقر إقامة الموظف.

أما أحمد ورفيق فيرون بإمكانية تطبيق مقارنة المزيج التسويقي الموسع (7Ps) كما يلي:³

1- المنتج: يعبر عن القيم والمواقف التي ينبغي أن يتحلى بها الموظف والتدريب المستمر للموظفين، في سبيل رفع مهارات ومعرفة الزبون الداخلي وإنجاح تنفيذ استراتيجيات المؤسسة.

2- السعر: يعبر عن التكلفة التي يتحملها الموظف في سبيل رفع معرفته، وأيضا التكلفة النفسية لتبني أساليب جديدة في العمل مقابل التحلي عن الأساليب المعتادة وهو ما يطلق عليه تكلفة الفرصة البديلة.

3- الترويج: يعبر عن مختلف استراتيجيات الاتصال الداخلي من خلال الإعلان والتفاعل وجها لوجه، ولوحة الإعلانات، والنشریات الداخلية.

4- التوزيع: يشير إلى مكان عقد الاجتماعات والمؤتمرات أين يتم عرض السياسات والمهام الجديدة الواجب تنفيذها، وقد يعبر عنه بالطرف الوسيط عند اللجوء لمستشارين أو وكالات التدريب.

¹ - كرم جنادي، مرجع سابق، 36

² - محجوبي محمد الأخضر، اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصدقية في المؤسسات الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالقائد تلمسان 2010، ص 3

³ - محمد عبد المعطي الجاروشة، مرجع سابق، ص ص 19-21

- 5- الدليل المادي أو الملموس: على مستوى السوق الداخلي تمثل بيئة العمل الطبيعية، وكحالة خاصة السياسات والمهام التي يكلف بها الموظفين، عن طريق المؤتمرات أو التدريب الخارجي.
- 6- العمليات: وتشير إلى طرق تسليم المنتج الداخلي، وتمثل مختلف المهام وطرق العمل والاستراتيجيات التي يتم تسليمها بطريقة كتابية أو شفوية بواسطة أدوات الاتصال الداخلي.
- 7- المشاركون (الأفراد): وتعتبر عن نمط الإشراف والعلاقة مع المسؤول المباشر. والجدول رقم (04) يلخص عناصر أنشطة التسويق الداخلي حسب بعض الباحثين:

جدول رقم (5): عناصر أنشطة التسويق الداخلي

عناصر أنشطة التسويق الداخلي	الباحث
وضوح الأدوار لدى الموظفين، تنمية وتدريب الموظفين، مكافأة الموظفين، العلاقات بين الموظفين، الاتصال الداخلي، الدافعية لدى الموظفين، التفاعل بين العاملين والعملاء.	Gronroos 1990
تطوير الموظفين، المكافآت، تزويد الموظفين برؤية المؤسسة وتوضيحها له.	Forman & Money 1995
التفاعل الداخلي والخارجي في النشاط التسويقي، تطبيق المزيج التسويقي التقليدي على العاملين، التدريب على المهارات التسويقية، تفعيل الاتصال الداخلي لتوضيح أدوار العاملين، تمكين العاملين، تطوير العلاقة بين العاملين والمدراء.	Gilmore & Carson 1995
تكلفة التبادل بين الزبائن الداخليين والموردين الداخليين.	Pitt & Forman 1999
ترسيخ ثقافة الخدمة، تطبيق المدخل التسويقي في إدارة الموارد البشرية، بث المعلومات التسويقية لكل العاملين، تحفيز ومكافأة العاملين.	Kotler 2003
تحفيز الموظفين، الاتصال الداخلي، التدريب والتطوير، القيادة، مناخ العمل، التعيين والاختيار، التنسيق والتكامل بين الوظائف، التمكين.	Rafiq et al 2003

المصدر: جنادي كريم، مرجع سابق ص 43

المطلب الثاني: نتائج تطبيق التسويق الداخلي

تظهر نتائج تطبيق التسويق الداخلي على المؤسسة من خلال وظيفة الموارد البشرية، وتظهر أيضاً من خلال رضا الموظف وتحفيزه لأداء مهامه. وفيما يلي فوائد تطبيق التسويق الداخلي على الموظف والمؤسسة.¹

¹ - أظني جوهرية، مرجع سابق، ص 101.

بالنسبة للموظف:

يتعرف الموظفون ويدركون مدى أهمية وقيمة مشاركتهم لإنجاح المؤسسة، كما يساعد تطبيق التسويق الداخلي الموظفين بالإمام بالمنتجات والخدمات التي توفرها لهم المؤسسة من خلال سلسلة الاتصالات الداخلية المستمرة، زيادة على رضا الموظف وثقته في توفير فرص الترقية والتقدم في سلم العمل، وتساعد الموظفين في قسم التسويق على تعلم أداء المهام بطريقة تسويقية.

وبصفة عامة يشجع تطبيق التسويق الداخلي على تحمل المسؤولية، ويسهم أيضا في مرونة وسرعة العمل والتطبيق داخل المؤسسة، ويدفع ويحفز في تعزيز وتفعيل دور الموظفين في المؤسسة. أما من الناحية المادية فيضمن تزويد المؤسسة بأموال مرتبات الموظفين.

بالنسبة للمؤسسة:

تخصيص المشورات والأسئلة المتعلقة بالمنتج أو الخدمة يقود المؤسسة للحصول على تحديد ميزات المنتج بشكل أفضل، وبذلك تتمكن من تقديم المنتج في جودة عالية، وكذا زيادة تنافسيتها وزيادة حصتها السوقية. وتسعى المؤسسة من خلال أنشطة التسويق أيضا إلى تشجيع الموظف على إبداء الرأي بخصوص المؤسسة سواء أكان مدحا أو نقداً، وتوفير بيئة عمل ممتعة من خلال التواصل الفعال وبناء العلاقات التعاونية بين الموظفين. ويعمل تطبيق التسويق على تكامل الثقافة والهيكلة وإدارة الموارد البشرية، والرؤية والإستراتيجية، مع الحاجات الاجتماعية والمهنية للموظفين، وخلق التناسق والتعاون بين الأقسام في المؤسسة. ويعد التسويق الداخلي أداة ناجحة لإدارة التغيير وتنفيذه بفعالية داخل المؤسسة. كما أن تكاليف التسويق الداخلي منخفضة مقارنة بالتسويق الخارجي.

المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتسويق الداخلي

الفرع الأول: علاقة تكنولوجيا الاتصال بثقافة الخدمة

ثقافة الخدمة ليست بالظاهرة الساكنة فكلما كانت الثقافة قوية فكلما أمكن بثها بفاعلية من جيل إلى جيل تنظيمي آخر، حيث يصبح تغييرها أمرا صعبا؛ بمعنى أن الثقافة القوية تبقى راسخة. ويرى هانغر وويلان (Hunger-Wheelan) أن أحداث التغيير الإيجابي في ثقافة المؤسسة يتطلب بالضرورة (كشرط مسبق) مستوى عال من الاتصالات غير المنظمة بروتها. بينما يرى آخرون من بينهم (Mtchell-1998) أن الاتصالات هي التي تقود إلى التغيير الإيجابي أيضا. فتغيير

ثقافة المؤسسة للأفضل يمثل تحدياً حقيقياً، إلا أن الإدارة الفاعلة ينبغي أن تتحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئتها الداخلية والخارجية. ففي إطار البيئة الداخلية ينبغي على الإدارة توصيل الآتي إلى أعضائها:

- ✓ معلومات عن أداء ووضع المؤسسة الحالي بالمقارنة مع منافسيها.
- ✓ رسالة المؤسسة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية.
- ✓ رؤية واضحة عما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل وما ينبغي عليها انجازه وأساليب تحقيق ذلك.
- ✓ معلومات عن التقدم الذي حققته المؤسسة على مدى سنوات عملها.¹

الفرع الثاني: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالفاعل الداخلي

أدى استخدام التكنولوجيا إلى تغيير نمط العلاقة بين الموظف ورب العمل، مما أثر في أسلوب أداء العمل حيث أصبح هناك مزيداً من العمالة التي تعمل في منازلها لحساب المؤسسات الصناعية والخدمية، حيث يتم اللجوء بشكل متزايد إلى ذلك في البلدان الغربية. ويؤدي توفر وسائل تكنولوجيا الاتصال المتنوعة إلى الاتصال الجيد بين الموظفين أنفسهم وبين الموظفين ومسؤوليهم، مما يسهل ويسرع عملية مرور رسائل الإدارة وتبني أهدافها من قبل الموظفين.²

الفرع الثالث: علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتحفيز

الحوافز والتعويضات المباشرة هي العنصر الأكثر تحريضا للفرد على مواصلة نشاطه اليومي داخل المؤسسة برضى مطلق، إذ تعتبر ذلك المزيج بين الحافز والتعويض فأولهما أي التحفيز يهتم بالجانب النفسي للأفراد تشجيعهم واستنهاض هممهم في أعمالهم لتحقيق المزيد من رغباتهم و دفعهم للمشاركة في أهداف المؤسسة، و إرساء المنافسة بينهم . فإذا كانت هناك بيئة تتبنى العمل بوسائل تكنولوجيا اتصال حديثة وتعمل على تكريسها، يزيد ذلك من تحفيز الموظفين على تقديم أداء أفضل بفضل ما توفره الوسائل من وقت وجهد وحتى إتقان وبالضرورة أداء أفضل للمؤسسة.³

4- علاقة تكنولوجيا الاتصال بالتدريب:

يقول " ألفريد مارشال": إن فئة متعلمة ومدربة من الناس لا يمكن أن تعيش فقيرة، وذلك لأن الناس بالعلم والمعرفة والطموح والقدرة على العمل والإنتاج يستطيعون استثمار كل قوى الطبيعة ومصادرهم لمصالحهم ".³

¹ - حورية بولبيدات، مرجع سابق، ص 112- 113.

² - احمد ماهر، مرجع سابق، ص. 72.

³ - طويهي فاطمة، مرجع سابق، ص 35-36.

انطلاقاً من هذه المقولة نستطيع أن نقول إن وظيفتي التدريب والتطوير من أهم مقومات التنمية، وكفاءة الأداء التنظيمي التي تعتمد عليها المؤسسات في مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية والتقنية.

إننا نجد اليوم عديد المؤسسات تعتمد مبدأ: "من لا يتقدم يتقادم"، ولعل شيوع مثل هذه النظرة يرجع لما حمله التدريب من وعود وآمال في تشكيل صورة حديثة للمؤسسة، وإضافة لقب جديد للمورد البشري ألا وهو مدرب ومتكيف. إلا أن حركة تكنولوجيا الأداء البشري لا تقتصر فحسب على التدريب في تنمية الموارد البشرية وإنما تمتد إلى تمكين العاملين في مؤسستهم، وإعادة هندسة هذه الأخيرة كعناصر متكاملة تسعى إلى هدف التمييز في الأداء. لقد كان للمساعدات الوسائطية الدور الأساسي في توصيل المادة وتقريبها لذهن المتدرب، وعموماً تعمل الوسائل المستخدمة في العملية التدريبية على تحريك الأعضاء الحسية للمتدربين، وإدراك أكبر قدر من المعرفة عن طريقها. ومن بينها: السبورات الحائطية، العادية، البيضاء والممغنطة والورقية، اللوحات الورقية، الخشبية والمعدنية التي يرسم عليها الأشكال، الفيديو، الفاكس الخلفي، المجسمات والكمبيوتر، خاصة هذا الأخير الذي تطورت التقنيات فيه فيما يتعلق ببرامج تدريب وتنمية الموارد البشرية دون مدرين.¹

¹ - عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص43.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل والذي تطرقنا فيه إلى بعض مفاهيم وتطور التسويق الداخلي، أنشطة وعناصر مزيج التسويق الداخلي ونماذجه، تبين لنا الجدل الكبير الذي يثيره موضوع التسويق الداخلي وهو ما يعكس أهميته، كما اتضح أيضا أن التسويق الداخلي عبارة عن أداة أو أسلوب للإدارة تمخض عن إفرازات التطورات الحاصلة بالتوازي في أساليب إدارة الموارد البشرية في منظمات الخدمات وأشكال تسويق الخدمات وبذلك يمكن القول أن التسويق الداخلي هو أحد أوجه التسويق الحديث الذي يأخذ في الاعتبار مسؤولية المؤسسة تجاه الموظفين ومسئوليتها تجاه الزبائن على حد سواء، فمسؤولية المؤسسة اتجاه الزبائن هو أن توفر لهم القيم التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم، وأن تنفي بوعودها والتزاماتها اتجاههم بأن تجعل تلك القيم تلي فعلا حاجاتهم ورغباتهم وتوافق التوقعات التي دفعتهم إلى الإقبال على تلك القيم التي تعرضها وتعد بها المؤسسة، وبعبارة أدق أن تكون أكثر مصداقية معهم. أما مسؤوليتها اتجاه الموظفين فهي أن توفر لهم المناخ والظروف الملائمة للعمل، وأن تسعى إلى تبني الوسائط التي تمكنها وتسهل عليها الحصول على رضاهم وتدفعهم للعمل يجد وإخلاص ومن أهم هاته الوسائط هي تكنولوجيا الاتصال، والتي حاولنا توضيح العلاقة بينها وبين أبعاد التسويق الداخلي - التي تم تبنيها في هذا البحث - نظريا باختصار، وسنحاول في الفصل التالي دراسة هذه العلاقة ميدانيا.

الفصل الثالث

دراسة تطبيقية بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية دباخ السعيد

تمهيد

بعد تعرضنا للجوانب النظرية لكل من تكنولوجيا الاتصال والتسويق الداخلي ، إضافة إلى أهم ما توصل إليه الباحثين حول العلاقة بينهما ومن ثم بناء مجموعة فرضيات ، سيتم في هذا الفصل اختبار الفرضيات من خلال تطبيق نموذج الدراسة على المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد (EPH) وقد قسم الفصل الميداني إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة .

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تمت العناية بالمراكز الصحية في الجزائر لما تضمنته هذه الأخيرة من أهمية بارزة من تحسين الوضعية الاجتماعية، وذلك ابتداء من مجانية العلاج إلى غاية مساهمة الأفراد، هذا أدى إلى التخصص في أداء المؤسسات العمومية الإستشفائية، وإلى انقسامها فنجد منها قسم الاستعجالات ومراكز خاصة بالعمليات الجراحية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية

المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد :

الفرع الأول : المؤسسة العمومية الإستشفائية

تعتبر المؤسسة العمومية الإستشفائية كغيرها من المؤسسات التي تنشط في وسط حركي، الأمر الذي استدعى عملية إبداعية تتفق مع المتغيرات السكانية المتوقعة كما ونوعا وتتلاءم مع المستجدات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية الصحية. فالمؤسسة العمومية تؤدي دورا مهما جدا في التكفل بالحاجات الصحية للسكان وضمان العلاج الإستشفائي وكذا تطبيق البرامج الوطنية الصحية. ولمسايرة مواجهة التطورات والتحديات الآنية والمستقبلية وبلوغ الأهداف المسطرة عملت السلطات المعنية لتنظيم القطاع الصحي والذي يتمثل في الخريطة الصحية التي جاءت وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتعلق بإنشاء وتنظيم وتسيير المؤسسة العمومية الصحية الجوارية الذي يسمح بتوزيع الخدمات الصحية على جميع الأفراد وتقريبها من المواطن، تضم هذه الخدمات الوقائية الإستشفائية المستمرة والطويلة المدى. وتتميز هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الصحية كالمستوصفات والعيادات في كونها يحتوي على أسرة التنويم.

و يعرف هذا المرسوم المؤسسة العمومية الإستشفائية بأنها " عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية الوالي " أي هي إحدى الهياكل الإستشفائية التي تتكفل بتقديم العلاجات على مستوى كل ولاية، كما تقوم بمهمة التكفل المتكامل والمتسلسل للحاجيات الصحية للسكان. و لتحقيق الأهداف المسطرة. تم تحديد النظام الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية وتقسيمها إلى أربعة مديريات فرعية :

-المديرية الفرعية للموارد البشرية

- المديرية الفرعية للمالية والوسائل¹

-المديرية الفرعية للنشاطات الصحية

¹ - مستنبط من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

-المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية.

وتكون هذه المديريات تحت سلطة المدير حيث يديرها أربعة نواب مساعدين له يتكفلون بنشاطات التسيير والنشاطات الصحية والعلاجية على مستوى المؤسسة.

الفرع الثاني : نشأة المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد :

نظرا للتقسيم الجديد للقطاعات الصحية وطبقا للمرسوم 104/07 المؤرخ في 19/05/2007 الذي يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، تنظيمها وتسييرها. أنشأت المؤسسة (EPH) وهي عبارة عن مؤسسة متعددة الخدمات تندرج ضمن مؤسسات الوظيف العمومي تقدم خدماتها للصالح العام والمتمثلة في العلاج الطبي والفحوصات المختلفة والسهر على راحة المواطنين مقابل مبلغ رمزي (50.00 دج) وهذا للمساهمة في تدعيم القطاع ماليا ، إضافة إلى ذلك مساهمة الدولة (الميزانية السنوية الأولية والتكميلية) التي تعد العمود المسير للمؤسسة ومساهمة الجهات الأخرى أي الشركاء الاجتماعيين كالضمان الاجتماعي وهذا طبقا للقوانين ولمراسيم معينة. يحد المؤسسة العمومية الإستشفائية بالمغير من الشمال بسكرة، من الشمال الغربي طولقة، أما من الغرب فيحدها أولاد جلال، ومن الجنوب الشرقي الوادي ومن الجنوب جامعة، تحتوي المؤسسة العمومية الإستشفائية المغير على 155 سرير قابل للتوسيع، دشنت يوم 2001/06/08 ويبلغ عدد العمال فيها 367 ويتفرع عنها 04 مديريات عن هذه المديريات مكاتب فرعية هي: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المديرية الفرعية للمالية والوسائل، المديرية الفرعية للنشاطات الصحية والمديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية. وتتكون الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالمغير من الكتلة العمالية التالية المبينة في الجدول الموالي:¹

¹ - مستنبط من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

جدول رقم (06): تعداد الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد

العدد	الصف
10	الممارسون الأخصائيون
20	الأطباء العامون
03	الصيدلة
03	المساعدون النفسانيون
197	الموظفون شبه الطبيين
20	الإداريون
44	التقنيون والمهنيون
65	المتعاقدون
05	سائقي السيارات
367	المجموع

المصدر: مستنبت من وثائق المؤسسة محل الدراسة

و تعمل هذه الكتلة العمالية في المؤسسة العمومية الإستشفائية ضمن طاقة استيعابية قدرها 155 سرير مقسمة على المصالح والوحدات الداخلية حسب الجدول الموالي ، يتم فيها استشفاء جميع المرضى وما يميز المؤسسة الاستشفائية هو العمل الدائم والمستمر 24/24 ساعة وفي طوال أيام الأسبوع 7/7 أيام .

جدول رقم (07): القدرة الاستيعابية للمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد

الاحتمصاص	قدرة استيعاب المصلحة
طب الأطفال	26
الجراحة العامة	44
أمراض النساء والتوليد	15
أمراض الكلى	8
جراحة النساء	18
جراحة الرجال	20
الاستعجالات الطبية الجراحية	24
المجموع	155

المصدر: مستنبت من وثائق المؤسسة محل الدراسة

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي

تعتبر المستشفيات منظمات متداخلة بشكل كبير وتتفاعل المستشفى مع البيئة الخارجية ومع العلوم المرتبطة والجوانب الحياتية المختلفة كالاقتصاد والسياسة والسلوكيات والعادات والتقاليد وكافة الأمر المتعلقة بالقوانين والأنظمة والتشريعات ولذلك فإنه من الضروري البحث عن التنظيم الأمثل للمستشفى، بحيث يحقق هذا التنظيم وجود اتصالات واضحة وقوية تحدد السلوك التنظيمي للأفراد.

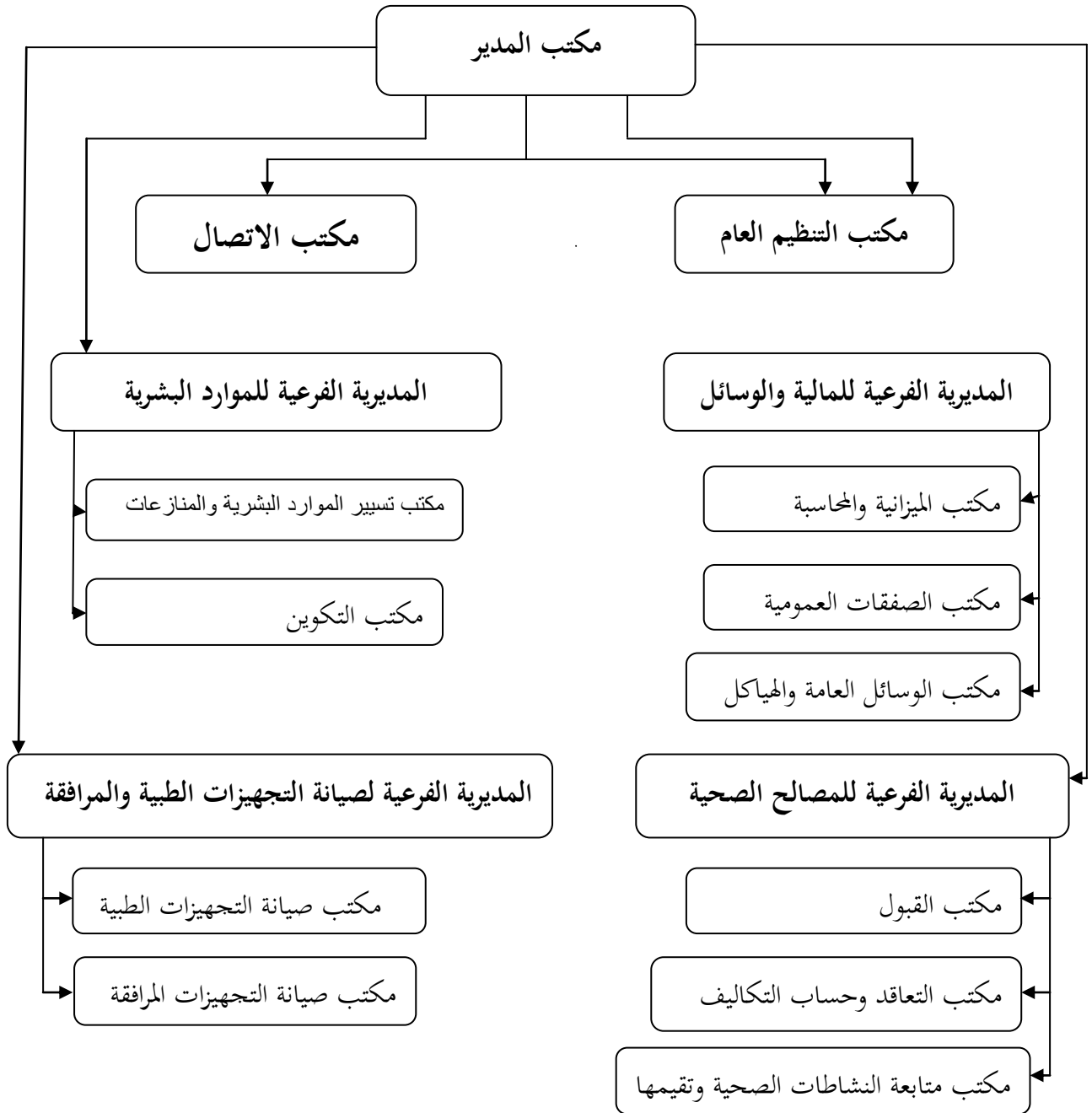
فالهيكل التنظيمي هو: ¹

عبارة عن بناء أو إطار يحدد مستويات الإدارة والأجزاء الداخلية كما أنه يحدد خطوط السلطة والمسؤوليات ومواقع اتخاذ القرار، ويرى البعض أن الهيكل التنظيمي عبارة عن هيكل يوضح ويحدد توزيع المهام والواجبات وأدوات التنسيق وأنماط التفاعل الواجب إتباعها.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد

¹ -صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة(منظور شامل)، الطبعة الاولى، دار الفكر عمان، 2009، ص120.

شكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

✓ شرح الهيكل التنظيمي:

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد إلى مجموعة من المديريات تولى رأس الهيكل المدير العام وهو يشرف على التسيير المالي والإداري بالمؤسسة بمساعدة أربعة مديريات فرعية هي (المديرة الفرعية للموارد البشرية، المديرة الفرعية للمالية والوسائل، المديرة الفرعية للمصالح الصحية، والمديرة الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والمرافقة) تفرع منها عدة مصالح كل منها يقوم بالمهام المنوطة به حسب تقسيم العمل والأدوار على النحو الآتي:

أولاً : تسيير النشاطات الإدارية بالمؤسسة

1- المديرية الفرعية للموارد البشرية

هي عبارة عن تخطيط وتنظيم ورقابة متعلقة بتكوين القوى العاملة في المؤسسة ، كما تسهر على تدريبها وتنميتها من أجل تحقيق التكامل بين مختلف مصالح المؤسسة وتقوم هذه المديرية بعدة مهام نذكر منها :

إعدادا المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وتنفيذ مختلف العمليات الواردة فيه، إعداد المخطط السنوي للتكوين وفقا للتنظيم المعمول به. و تكون لهذه المديرية المسؤولية التامة عن الملفات الإدارية لجميع المستخدمين. وطبقا للمادة 04 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 3 محرم عام 1431 الموافق ل20 ديسمبر، المحدد لتنظيم الداخلي للمؤسسات الإستشفائية، فإن المديرية الفرعية للموارد البشرية تشتمل مكتبين هما :

✓ مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات : وهو أهم مكتب في المديرية ومن واجباته إعداد لمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وإعداد جدول تعداد المستخدمين من 01 جانفي إلى 31 ديسمبر لكل سنة، الإشراف على عمليات التوظيف الداخلي والخارجي، من خلال تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية والاختيارية أو على أساس الشهادة. و من أنشطته

- تحرير محاضر تنصيب للموظفين ومقررات التعيين والتثبيت في المناصب.
- إعداد جدول الترقية في الرتب والدرجات من خلال التقييم المستمر للموظف.
- إعداد مقررات النقل والتحويل من منصب عمل الفرد إلى منصب آخر في نفس المستوى تقريبا من حيث المركز الوظيفي ويكون إما نقل إداري أو النقل إجباري بالإضافة إلى مقررات الإحالة إلى الاستيداع، التقاعد، .. الخ.
- متابعة حركة المستخدمين التي تتعلق بالغياب، العطل المرضية والسنوية والاستثنائية والأمومة، كما يقوم بإعداد العقوبات الإدارية وباقي الإجراءات المتعلقة بذلك.¹

✓ مكتب التكوين: يهتم هذا المكتب بتكوين الموظفين لأجل تحسين مستواهم ومساهمهم المهني، ويشرف على تقديم دروس للموظفين من أجل تزويدهم بمهارات وتقنيات لاستعمالها في ميدانهم المهني، كما يقوم مكتب التكوين ببرمجة أيام راسية على مستوى المؤسسة وعلى مستوى مدارس تكوين شبه الطبي في إطار تطوير المسار المهني وتخصص المؤسسة جزء من ميزانيتها لذلك.

¹ - مستنبط من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

2- المديرية الفرعية للمالية والوسائل

تعد المديرية الفرعية للمالية والوسائل من أهم المصالح في التنظيم الإداري لأنه يتعلق بالتسيير المالي وبالتالي فله علاقة مع جميع المصالح الموجودة في المؤسسة ويقوم هذا الفرع بأعمال المحاسبة المادية ومحاسبة المخازن ويعد الحساب الإداري والوضعية المالية لكل ثلاثة شهور . ومن مهامه الأساسية نذكر ما يلي :

- إعداد دفاتر لشروط الخاصة بالصفقات العمومية .
- الإشراف على مخازن المؤسسة من خلال بطاقة المخزون والجرد
- إعداد الميزانية وتسييرها،
- الإشراف على تنفيذ برامج الصيانة وترميم الهياكل ومراقبتها.
- الإمساك بمختلف السجلات المحاسبية ويتكون من ثلاثة مكاتب هي :
- ✓ مكتب الصفقات العمومية: من مهامه الإعلان عن الاستثمارات . و يقوم بتنظيم الصفقات العمومية بين المؤسسة والممولين من خلال إعداد مختلف إعلانات الاستثمارات والمناقصات ، و تحضير السجلات الخاصة بمتابعة الإجراءات والاستشارات والمناقصات، التحضير لاجتماعات لجنة الفتح وتقييم العروض.
- ✓ مكتب الميزانية والمحاسبة : وهي مصلحة مالية، وتعد أهم مصلحة في الفرع الإداري للمؤسسة وتلعب دور في التسيير المالي ولها علاقة بجميع المصالح. من مهامها الرئيسية إعداد أجور الموظفين.
- ✓ مكتب الوسائل العامة والهياكل: من مهامه متابعة وصيانة الهياكل التابعة للمؤسسة، مسك ومتابعة سجلات والفواتير الصادرة، تسيير المخازن ومسك بطاقات التخزين ، ضمان والمحافظة على العتاد والتجهيزات، تسوية وضعية الممولين، ومتابعة حضيرة السيارات.¹

ثانيا : تسيير النشاطات الصحية بالمؤسسة

1- المديرية الفرعية للمصالح الصحية:

تعتبر المديرية الفرعية للمصالح الصحية حلقة الوصل بين المصالح الطبية والمصالح الصحية والإستشفائية حيث تقوم هذه المديرية بدور المنظم والمسير والمراقب لنشاطات هذه المصالح من أجل ضمان الفعالية المثلى بالتكفل في المرضى ومن مهامها ما يلي :

¹ - مستنبت من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

- إعداد تقارير أسبوعية، شهرية، فصلية، وسنوية لأجل تقييم المصالح الإستشفائية.
- الإشراف على سير المناوبة الطبية والإدارية وفرق شبه الطبي.
- التنسيق مع مكتب التكوين من أجل إحياء المناسبات الصحية والتظاهرات العلمية وتتكون من ثلاثة مكاتب هي
- ✓ مكتب القبول : يعد هذا المكتب المحرك الأساسي لهدف المؤسسة، وعمله متواصل 24/24 ساعة
- و هو الذي يستقبل المرضى ويوجههم، والمسؤول عن حساب تكاليف الإقامة بالمستشفى أو الفحوصات الخارجية والأتعاب الطبية واستغلال الإحصائيات . ويشتمل المصالح التالية:
- الاستقبال والتوجيه: يكون على مصلحة الاستعجال حيث يقوم باستقبال المرضى وتوجيههم.
- الحالة المدنية (المواليد، الوفيات) : التسجيل والإعلان عن الولادات أو الوفاة وكذا تنسيق العلاقة مع البلدية.
- حركة المجتمع الاستشفائي (تحركات المرضى) : تتبع حركة المجتمع الاستشفائي وتحرير شهادات الحضور ومكوث المريض وتسجيلها في سجل تحركات المرضى لحساب مختلف الإحصائيات الخاصة بالمستشفى.
- ✓ - مكتب التعاقد وحساب التكاليف: من جهة يقوم بإرسال تقارير دورية إلى المؤسسات المتعاقد معها مثل الضمان الاجتماعي والصندوق الوطني لغير الأجراء الصندوق العسكري (مكتب التعاقد) . ومن جهة أخرى يشرف على حساب نفقات الوجبات الغذائية المستهلكة من طرف المرضى وعمال المناوبة، والنفقات الصيدلانية نفقات الصيانة للأشغال الجارية بالمؤسسة نفقات الغاز، الكهرباء.¹
- ✓ - مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها : يتم على المستوى هذا المكتب إعداد مجموعة من التقارير الصحية الخاصة بالمؤسسة من خلال جمع جميع الإحصائيات من مختلف المصالح ليتم إرسالها إلى مديرية الصحة والسكان بالولاية ومن مهام هذا المكتب تنظيم مصالح العلاج ، إعداد التقارير وإحصائيات المؤسسة، وإعداد جدول المناوبة .

المطلب الثالث: واقع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد

للتعرف على واقع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال بالمستشفى محل الدراسة، تم إجراء مقابلة مع مسؤول مكتب الاتصال بالمستشفى، ومع عدد من الموظفين خاصة ذوي الاختصاص كالتقنيين والمهندسين في الإعلام الآلي. وقد ساهم الاحتكاك المباشر والدائم معهم بحكم طبيعة عملي بالمؤسسة محل الدراسة نفسها بمصلحة المحاسبة والأجور

¹ - مستنبط من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

بالتعرف عن قرب على مدى مواكبة المؤسسة للتطورات التكنولوجية المتسارعة والاستفادة منها، وقد تم طرح بعض الأسئلة تتراوح كلها حول مدى استخدام المؤسسة لتكنولوجيا الاتصال والاستثمار فيها؟، وهل أدى استغلال هذه التكنولوجيا إلى التحسن في أداء العمل والتسريع من وتيرة أدائه؟ وما مدى استعمال شبكة الانترنت؟ وهل هناك شبكة انترنت واكسترات؟.

فكانت معظم الإجابات متشابهة على العموم وهي أن المؤسسة تتوفر على وسائل تكنولوجيا متنوعة من بينها الهاتف الثابت والمتوفر في جميع المصالح، وكذلك الهواتف النقالة لبعض الإطارات في المؤسسة من بينهم المدير ونوابه، وتوجد بها أجهزة تلفزيون خاصة للإعلام عن نشاطات المؤسسة، وأيضا تتوفر على كاميرات للمراقبة. وبالطبع أجهزة حاسوب من النوعين الثابت والخاص في جميع المصالح الإدارية والصحية، مع الإشارة إلى أن الحاسوب الخاص مخصص للإطارات والنواب الفرعيين بالإضافة إلى شبكة انترنت تغطي أغلب مساحة المستشفى حوالي (85%)، وتمتلك المؤسسة شبكة انترنت داخلية تجمع بعض حواسيب بعض المصالح والمكاتب كمصلحة الاستعمالات ومكتب الأجور مثلا، كما لا تخلو المؤسسة من شبكة اكسترات تتعامل فيها معا لشركاء الاجتماعيين من شاكلة صندوق الضمان الاجتماعي "Cnas" لاستخدامات بطاقة الشفاء، والصيدلية المركزية في العاصمة(صيدال) وبعض المؤسسات الإستشفائية القريبة من المنطقة كالوادي، تقرت، بسكرة لتحويل بعض الحالات المستعجلة. غير انه يعاب على هذه الشبكات سرعة التدفق البطيئة ويلاحظ أن أغلب هذه الأجهزة قديمة وبدأت تتلاشى وتمتلك وتحتاج للتجديد.¹

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

سوف نستعرض في هذا المبحث الإجراءات المنهجية للبحث وذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة الأصلي والعينة التي طبقت عليها الدراسة، كما سنستعرض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة البحث، وأخيرا توضيح كيفية بناء أداة البحث والإجراءات التي يستخدمها الباحث للتحقق من صدقها وثباتها .

¹ - مستنبت من وثائق المؤسسة محل الدراسة و مصلحة الموارد البشرية البشرية.

المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول : مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل جميع عناصر مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة.¹ ويتكون مجتمع الدراسة من في هذا البحث من جميع موظفي المؤسسة الإستشفائية دباخ السعيد والبالغ عددهم 367 موظف.

الفرع الثاني :عينة الدراسة

تعرف العينة بأنها: "جزء من المجتمع أو عدة عناصر من المجتمع، وتعود أسباب استخدام العينة بدلا من تجميع البيانات عن المجتمع كله هو كبر حجم مفردات المجتمع وما يؤدي إلى صعوبة أو استحالة كل مفردة من مفردات المجتمع ويعتبر مع ما عامل الوقت والتكلفة من القيود على دراسة المجتمع كله."²

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع 75 استبيانا على الموظفين تم استرجاع 70 استبانة وبعد الفحص والتحليل تبين أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل هي 60 بنسبة تمثل (80%) من عينة البحث.

المطلب الثاني : منهج الدراسة و الأساليب الإحصائية المستعملة

الفرع الأول :منهج الدراسة

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث ان المنهج الوصفي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها وصفا كميًا وكيفيًا، و المنهج التحليلي الذي يعتمد على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة.³

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية

فيما يلي يتم توضيح أنواع مصادر البيانات وأدوات جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة :

أولاً: المعلومات: وهي نوعان ثانوية (أولية) ورئيسية

¹- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية والتطبيق العلمي، دار الصفا للنشر والتوزيع، الطبعة 04، عمان ، 2009، ص 138.

²- جمال الدين مصطفى الدهراوي، منهجية البحث العلمي في الإدارة والمحاسبة، دار الفتح للتجليد الفني، الإسكندرية، 2008، ص 184.

³- بشير صالح الرشيد، منهج البحث التربوي "رؤية تطبيقية مبسطة"، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 59.

1. المصادر الثانوية: تم الحصول على المعلومات من خلال مراجعة الكتب والرسائل الجامعية والمجلات، والمواقع من شبكة المعلومات المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والهدف منها تقديم إطار مفاهيمي نظري للمتغيرين والإحاطة بالموضوع.

2. المصادر الرئيسية: تم الحصول على البيانات من خلال تصميم إستبانة ثم توزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS (Sciences Statistical Package For Social) الإحصائي (SpssV.24) وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في حساب مقاييس النزعة المركزية والتشتت والالتواء والتفلطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار واختبارات الفروض الإحصائية... الخ وبالإضافة إلى تحليلات متقدمة¹.

✓ تصميم الاستبانة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة وحيدة مع البيانات، ويمكن تعريف الاستبانة على أنها وسيلة وأداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب مناسب، منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.² وقد تم تقسيم الاستبانة البحث إلى جزأين رئيسيين هما:

✓ الجزء الأول: ويضم البيانات الشخصية لأفراد العينة من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في، الوظيفة).

✓ الجزء الثاني: فتضمن 34 سؤال وزعت على محورين رئيسيين:

- المحور الأول: يتعلق بأبعاد المتغير المستقل تكنولوجيا الاتصال: وضم 13 سؤال.
- المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع التسويق الداخلي (21 سؤال) وزعت على أبعادها على النحو التالي: ثقافة الخدمة (05 أسئلة)، التفاعل الداخلي (05 أسئلة)، التحفيز (05 أسئلة) التدريب (06 أسئلة).

وقد تم الاعتماد على سلم " ليكارت الحماسي " لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ - شفيق العنوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، دار المناهج، الأردن، 2008، ص 67.

² - عودة أحمد سليمان، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، مكتبة الكتاني للنشر والتوزيع، الطبعة 2، أريد، 1992، ص 184

الجدول رقم (08) درجات مقياس Likert الخماسي:

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان من خلال برنامج Spss

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V24) وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولترجيح اتجاهات الباحثين وتحديد مستوى القبول تم الاعتماد على جدول الترجيحات لليكارث والموضح فيما يلي:

الجدول رقم (09) الحدود الدنيا والعليا لمقياس Likert الخماسي :

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.79	من 1.80 إلى 2.59	من 2.60 إلى 3.39	من 3.40 إلى 4.19	من 4.20 إلى 5

3.المقابلة: تعد المقابلة من أهم الأدوات لجمع المعلومات والبيانات الضرورية، كما أنها تعتبر من أكثر وسائل جمعا لمعلومات شيوعا وفعالية في الحصول على البيانات اللازمة لأي بحث. وبناء على ذلك فقد تم إجراء مقابلة عادية ومفتوحة مع مسؤولي وموظفي المؤسسة الإستشفائية في جميع المصالح خاصة إدارة الموارد البشرية والمصالح الصحية من أجل فهم وتفسير وتدعيم الإجابات المختلفة عن الاستبيان في المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد. و للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، قمنا بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (Spss v24) وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستعملة

المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean): وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما لسهولة وفائدته في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة.¹

✓ **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** من أفضل مقاييس التشتت المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة (الشاذة) بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاد الوسط الحسابي.²

¹-إبراهيم مراد الدعمة، مازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

²- Steven Wachs, **What Is a Standard Deviation and How Do I Compute It?**, Integral Concepts, 2009, p 1.

- ✓ معامل الارتباط بيرسون (Correlation Pearson): يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران X(و) Y وقياس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة.¹
- ✓ معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): استخدم لقياس ثبات أداة الدراسة وكذا صدق المحك.
- ✓ تحليل الانحدار البسيط Simple Regression analysis وذلك للتحقق من تأثير متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد.² وقد استخدم في دراستنا هذه لاختبار وجود أثر بين المتغير المستقل على المتغير التابع، وكذا للمتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع.

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتضمن هذا المبحث وصفا للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا عرض النتائج الفحص وتحليلها وتفسيرها، والإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي تم تبنيها في الدراسة وتفسيرها.

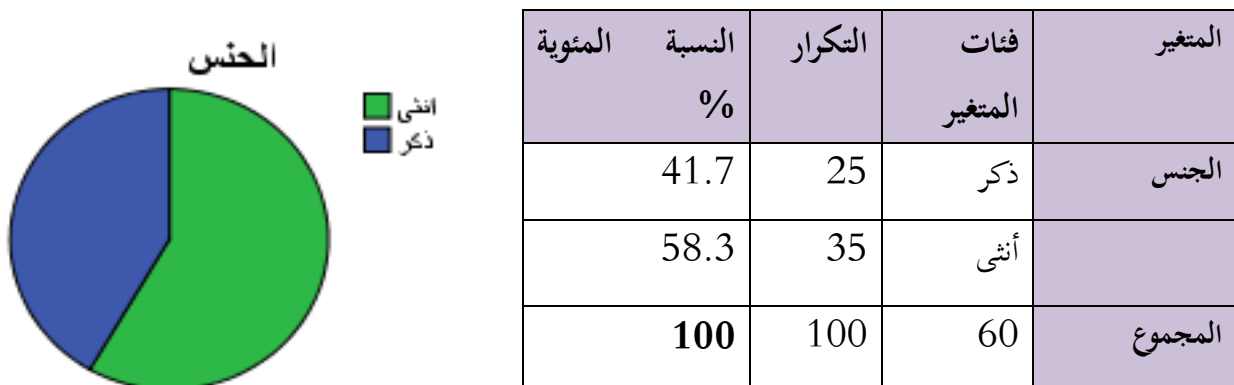
المطلب الأول : خصائص أفراد عينة الدراسة

و فيما يلي سوف نتطرق إلى خصائص مبحوثي الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية:

✓ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (10) : تغيير العينة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان خلال برنامج SpssV.24

¹ - حسين ياسين طعمة، إيمان حسين حنوش، طرق الإحصاء الوصفي، دار صفاء، عمان، الطبعة 01، 2009، ص 230 .

² -نادر شعبان السواح، الاسهام في مبادئ الاحصاء باستخدام SPSS، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 500.

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن نسبة الإناث في المؤسسة تقدر بـ (58.3%) وهي نسبة كبيرة مقارنة مع نسبة الذكور (41.7%)، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة والمتمثل في المنظومة الصحية الذي يجد قبول وميول عند شريحة كبيرة لدى الإناث على شاكلة شبه الطبي (قابلات، ممرضات...) والجانب الطبي أيضا وبدرجة أقل في الجانب الإداري، بالإضافة إلى التوجه الإداري المتعمد في توظيف الإناث بشكل أكثر من الذكور، نظرا لقبولهن براتب أقل مقارنة بالذكور نظير نفس الأعمال بالإضافة إلى عدم طموحهن إلى مناصب إدارية عليا.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (11): تغيير العينة حسب العمر

العمر	30 سنة فأقل	20	33.3
من 31 إلى 40 سنة	29	48.3	
من 41 إلى 50 سنة	6	8.3	
من 51 سنة فأكثر	5	10	
المجموع	60	100	



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان خلال برنامج SpssV.24

أما بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة هي الفئة الطاغية واحتلت أعلى نسبة بـ (48.3%) ثم تليها الفئة أقل من 30 سنة بسببة تقدر بـ (33.3%)، أما الفئة العمرية التي تفوق 51 سنة فاحتلت المرتبة الثالثة بنسبة تقدر بـ (10.0%)، لتأتي في الأخير الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بأصغر نسبة هي (8.3%). وهذا يدل على العمالة الموجودة في المؤسسة مهمة وتتميز بشيئين هما الفئة التي تحمل الخبرة والطموح وفئة الشباب.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (12) : تغيير العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان خلال برنامج Spss V.24

أما بالنسبة للمؤهل العلمي للمبحوثين فنجد أن (51.7%) مستواهم العلمي هو ليسانس، بينما (28.3%) لديهم مستوى ثانوي فأقل، في حين أن الأفراد المتحصلين على دراسات عليا تقدر نسبتهم بـ (13.3%) ، أما الموظفين ذوي شهادة ماستر فكانت نسبتهم تقدر بـ (6.7%). وهذه النتائج تبرز أن غالبية الموظفين هم خريجي الجامعات وحاملي الشهادات العليا، و هو أمر جيد للمؤسسة فهو يدل على وجود موارد بشرية واعية ومثقفة وذات كفاءة ومعارف جيدة، من شأنها أن تساعد في التكفل بالمرضى الذين يحتاجون إلى رعاية خاصة، وتسمح للمؤسسة بالتطور والنمو والتحسين خاصة أنها معنية كثيرا بالتطورات العلمية الطبية والوقائية المتسارعة.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (13) : تغيير العينة حسب سنوات الخبرة



سنوات الخبرة	عدد الأفراد	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	29	48.3
من 5 إلى 10 سنوات	19	31.7
من 11 إلى 15 سنة	5	8.3
أكثر من 15 سنة	7	11.3
المجموع	60	100

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان خلال برنامج Spss V.24

أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فنجد أن (48.3%) خبرتهم تقل عن 5 سنوات، بينما (31.7) خبرتهم تتراوح في المجال من 5 إلى 10 سنوات، أما الموظفين الذين تبلغ خبرتهم أكثر من 15 سنة فتحصلوا على نسبة قدرها، ليأتي في المرتبة الأخيرة الأفراد ذوي الخبرة من 11 إلى 15 سنة بنسبة بلغت ب (8.3) من مجموع أفراد عينة الدراسة وتعكس هذه . وهذه النتائج تعكس تواجد خبرات بنسب معقولة في المؤسسة وتدلل على استقرار وظيفي بها، بالإضافة إلى حالة التشبيب التي تشهدها المؤسسة من خلال التعاقد مع المؤسسات الصحية العامة والخاصة لتغطية النقص المتواجد في بعض الأحيان واستقطاب الكفاءات الجامعية الشابة.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة البحث

الفرع الأول : صدق أداة البحث

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها من خلال صدق المحتوى والمحك، حيث تم عرض الاستبانة على الأستاذ المشرف للتأكد من مدى كفاية الاستبانة من حيث عدد العبارات وشموليتها ومحتوى عباراتها أو أية ملاحظات أخرى . ثم حساب معامل "صدق المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) مثل ما هو موضح في الجدول رقم (14) إذ نجد معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.981) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمخاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف البحث. و بهذا يمكننا القول إن جميع عبارات أداة البحث هي لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني : ثبات الأداة (Reiability)

ويقصد بثبات الأداة مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معمل ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، و كانت النتيجة الكلية هي (0.964) مثل ما هو ظاهر في الجدول رقم (14) وتعد هذه النسبة عالية ومقبولة جدا.

الجدول رقم (14) :معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
تكنولوجيا الاتصال	13	0.928	0.963
التسويق الداخلي	5	0.871	0.933
	5	0.904	0.951
	5	0.941	0.970
	6	0.957	0.978
المجموع	21	0.975	0.987
المجموع الكلي	34	0.964	0.981

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SpssV.24

المطلب الثاني :تحليل محاور الاستبانة

بغرض تقييم متغيرات الدراسة (تكنولوجيا الاتصال، التسويق الداخلي) في المؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد، سيتم التطرق إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتكرارات ونسب الموافقة.

الجدول رقم (15) : تحليل عبارات محور تكنولوجيا الاتصال

الرقم	عبارات تكنولوجيا الاتصال	التكرار و النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية	الأهمية النسبية
01	نظام الاتصال المعتمد	التكرار	9	32	2	13	4	2.516	1.185	غير موافق	4

				6.7	21.7	3.30	53.3	15.0	النسبة %	في مؤسستنا الإستشفائية يعتمد على التكنولوجيا الحديثة	
9	غير موافق	1.081	2.316	1	13	2	32	12	التكرار	تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسستنا تناسب احتياجات العمل	02
				1.7	21.7	3.3	53.3	20.0	النسبة %		
1	موافق	1.104	3.633	8	38	3	6	5	التكرار	تتوفر بمؤسستنا الإستشفائية وسائل اتصال حديثة كافية (كالهاتف، الفاكس...).	03
				13.3	63.3	5.0	10.0	8.3	النسبة %		
12	غير موافق	1.162	2.066	2	8	6	20	24	التكرار	وسائل الاتصال الحديثة في مؤسستنا الإستشفائية متاحة لجميع الموظفين	04
				3.3	13.3	10.0	33.3	40.0	النسبة %		
7	غير موافق	1.249	2.383	3	12	8	19	18	التكرار	تمتلك مؤسستنا الإستشفائية وسائل اتصال حديثة تساعد على تدفق المعلومات باستمرار	05
				5.0	20.0	13.3	31.7	30.0	النسبة %		
3	غير موافق	1.419	2.550	3	21	4	10	22	التكرار	توجد شبكات اتصال فعالة بين مؤسستنا الإستشفائية والجهات ذات العلاقة كالمستشفيات الأخرى، المرضى الدائمين، الصيدلية المركزية...	06
				5.0	35.0	6.7	16.7	36.7	النسبة %		
11	غير موافق	1.137	2.166	1	9	11	17	22	التكرار	تعتمد مؤسستنا الإستشفائية على شبكات الاتصال في إيصال القرارات والمعلومات إلى مستعمليه	07
				1.7	15.0	18.3	28.3	36.7	النسبة %		
13	غير موافق	1.039	1.933	1	7	3	25	24	التكرار	تمتلك مؤسستنا الإستشفائية بريد الكتروني تستقبل فيه شكاوي واستفسارات متعاملينا	08
				1.7	11.7	5.0	41.7	40.0	النسبة %		
10	غير موافق	1.371	2.183	2	16	2	11	29	التكرار	تتوفر لدى مؤسستنا الإستشفائية شبكة انترانات تربط الموظفين	09
				3.3	26.7	3.3	18.3	48.3	النسبة %		

										والإدارات الداخلية	
2	غير موافق	1.156	2.550	2	14	11	21	12	التكرار	تمتلك مؤسستنا الإستشفائية موقع الكتروني يتم تحيينه دوريا	10
				3.3	23.3	18.3	35	20	النسبة%		
6	غير موافق	1.293	2.433	4	12	8	18	18	التكرار	تتابع مؤسستنا وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال تكنولوجيا الاتصال	11
				6.7	20	13.3	30	30	النسبة%		
5	غير موافق	1.443	2.483	6	14	5	13	22	التكرار	تستخدم مؤسستنا الإستشفائية الانترنت للإطلاع على آخر المستجدات	12
				10	23.3	8.3	21.7	36.7	النسبة%		
8	غير موافق	1.425	2.366	7	8	9	12	24	التكرار	أجد سهولة في استخدام مختلف وسائل الاتصال الحديثة في عملي	13
				11.7	13.3	15.0	20.0	40.0	النسبة%		
	غير موافق	1.106	2.283	1	10	11	21	17	التكرار	تكنولوجيا الاتصال ككل	
				1.7	16.7	18.3	35.0	28.3	النسبة%		

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SpssV.24

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن كل تصورات الموظفين حول مستوى تكنولوجيا الاتصال بصفة عامة في المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد كانت منخفضة، حيث جاء الاتجاه العام للمتغير غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (2.283) وانحراف معياري قدره (1.106)، حيث بلغت نسبة الموظفين الموافقين لهذا الرأي (35%) . ويلاحظ أن عبارة غير موافق هي السائدة، باستثناء العبارة رقم (3) التي كان مستوى القبول مرتفعا من خلال إجابات الموظفين بموافق وقد بلغ المتوسط الحسابي لها (3.633) وهو الأعلى من بين المتوسطات، وانحراف معياري قدره 1.104، و قد بلغت نسبة الموظفين الموافقين على هذا الرأي (63.3%). وهو ما يوحي بوجود تناقض بين إجابات الموظفين، فمن جهة أجمع الكل على توفر وسائل التكنولوجيا بالمؤسسة بأنواعها المتعددة، ومن جهة أخرى أجمع الكل على عدم استعمالها ومساهمتها في سير العمل، وذلك في مختلف عبارات محور تكنولوجيا الاتصال، ويعود هذا التناقض للأسباب التالية:، إقتصادية وتقنية وإدارية، وفيما يلي توضيح لهذه الأسباب:¹

¹ - مستبطن من وثائق المؤسسة و المصالح الفرعية (مصلحة الموارد البشرية)

1. أسباب إقتصادية (مالية):

و هنا يمكن القول أن السبب يكمن في إدارة المؤسسة المسؤولة (المالية والوسائل) التي تدعي بأن الاعتماد المالي الإجمالي المخصص لمستلزمات ومعدات التجهيز، لا يكفي ولا يتحمل المزيد من شراء وسائل جديدة من معدات للشبكات والخطوط الهاتفية بأنواعها المحمولة والثابتة وحواسيب جديدة... إلخ وكذلك سداد فواتيرها وأن هناك أمور ذات أهمية أولية كشراء أسرة للمرضى أو صيانتها مثلا.

2. أسباب تقنية: ويعود لسببين هما:

أ- توفر الوسائل التي يشير إليها بعض الموظفين موجودة فعلا لكن في أماكن دون أخرى؛ فشبكة الانترنت موجودة وبشكل مركز في بعض المصالح الضرورية مثل المصالح الصحية كجناح العمليات وجناح التخدير، جناح الولادات... إلخ، وغير موجودة في المصالح الإدارية ككل ماعدا جناح المدير وبعض المصالح المعدودة، فحضيرة السيارات لا تتوفر على الانترنت ناهيك على الانترنت والاكسترنات.

ب- درجة تدفق سرعة الانترنت الضعيفة بالمؤسسة لازالت تستعمل انترنت بقوة 2 جيجا، وهي ضعيفة مقارنة مع نشاطات المؤسسة وتوسعها في الآونة الأخيرة؛ حيث تم افتتاح جناح منفرد للاستعجالات يتطلب الكثير من المعدات والأجهزة. زد على هذه الأسباب قدم واهتلاك بعض الوسائل من هواتف وحواسيب وشبكات...

3. أسباب إدارية:

عدم حرص الإدارة العليا على استعمال واستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال في سير العمل ودفعه للأمام ومشاركة جميع الموظفين، والاكتفاء فقط بالسير العادي الذي يتطلبه العمل، رغم وجود كفاءات ومختصين تقنيين في المجال التكنولوجي من خريجين جامعيين جدد وذوي خبرة وذلك لأن أغلب المسؤولين هم من كبار السن وتدرجوا إلى المناصب العليا بالخبرة لا بالكفاءة مما ينذر بوجود بؤادر صراع أجيال.¹

¹ - مستبطن من وثائق المؤسسة و المصالح الفرعية (مصلحة الموارد البشرية)

الجدول رقم (16) : تحليل عبارات محور التسويق الداخلي

الرقم	أبعاد التسويق الداخلي	التكرار و النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية	الأهمية النسبية
	البعد الأول: ثقافة الخدمة	التكرار	11	22	17	8	2	2.466	1.049	غير موافق	2
		النسبة %	18.3	36.7	28.3	13.3	3.3			موافق	
01	يتم معاملة الموظفين كشركاء ملتزمين بتحقيق أهداف محددة	التكرار	17	24	12	5	2	2.183	1.049	غير موافق	4
		النسبة %	28.3	40.0	20.0	8.30	3.30				
02	يتم تمكين الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرارات	التكرار	19	21	11	8	1	2.183	1.081	غير موافق	5
		النسبة %	31.7	35.0	18.3	13.3	1.7				
03	جميع العمال لديهم معرفة بالخدمات التي تقدمها المؤسسة	التكرار	12	18	8	21	1	2.683	1.200	محايد	1
		النسبة %	20.0	30.0	13.3	35.0	1.7				
04	تركز مؤسستنا الإستشفائية على تسويق ثقافتها إلى موظفيها	التكرار	14	21	8	16	1	2.483	1.171	غير موافق	3
		النسبة %	23.3	35.0	13.3	26.7	1.7				
05	تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى تحقيق مرونة أكثر في العمل وتخفيف الضغوطات	التكرار	15	16	12	14	3	2.566	1.240	غير موافق	2
		النسبة %	25.0	26.7	20.0	23.3	5.0				
	البعد الثاني : التفاعل الداخلي	التكرار	13	20	9	9	9	2.683	1.371	محايد	1
		النسبة %	21.7	33.3	15.0	15.0	15.0				
06	تسود روح المودة والاحترام بين العاملين في مؤسستنا الإستشفائية	التكرار	7	15	6	27	5	3.133	1.227	محايد	1
		النسبة %	11.7	25.0	10.0	45.0	8.3				

5	غير موافق	1.181	2.400	2	12	10	20	16	التكرار	07	يتم تيسير تدفق المعلومات داخل مؤسستنا الإستشفائية بشكل سلس
				3.3	20.0	16.7	33.3	26.7	النسبة%		
4	غير موافق	1.212	2.443	2	15	5	23	15	التكرار	08	تشجع مؤسستنا الإستشفائية التواصل المستمر بين الأفراد
				3.3	25.0	8.3	38.3	25.0	النسبة%		
2	محايد	1.240	2.766	4	17	11	17	11	التكرار	09	هناك سهولة في التواصل بين الإدارة العليا والإدارات الأخرى
				6.7	28.3	18.3	28.3	18.3	النسبة%		
3	محايد	1.373	2.750	7	15	8	16	14	التكرار	10	تؤكد مؤسستنا الاستشفائية على أهمية العلاقات بين الإدارات والموظفين وضرورة العمل بروح الفريق
				11.7	25.0	13.3	26.7	23.3	النسبة%		
4	غير موافق	1.341	2.283	3	13	7	12	25	التكرار	البعد الثالث : التحفيز	
				5.0	21.7	11.7	20.0	41.7	النسبة%		
2	غير موافق	1.294	2.450	3	15	6	18	18	التكرار	11	تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى تحفيز الموظفين ماديا و معنويا
				5.0	25.0	10.0	30.0	30.0	النسبة%		
1	غير موافق	1.212	2.566	4	12	10	22	12	التكرار	12	تعتبر مؤسستنا الإستشفائية تلبية مطالب موظفيها بأهمية مطالب مرضاها
				6.7	20.0	16.7	36.7	20.0	النسبة%		
4	غير موافق	1.195	2.166	3	6	12	16	23	التكرار	13	تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى مكافأة موظفيها عند تقديم جهد إضافي
				5.0	10.0	20.0	26.7	38.3	النسبة%		

3	غير موافق	1.295	2.183	3	10	8	13	26	التكرار	نظام التحفيز في مؤسستنا الإستشفائية يدفع إلى العمل بشكل أفضل	14
				5.0	16.7	13.3	21.7	43.3	النسبة%		
5	غير موافق	1.190	2.150	3	6	11	17	23	التكرار	يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين حسب استحقاقها	15
				5.0	10.0	18.3	28.3	38.3	النسبة%		
3	غير موافق	1.211	2.300	2	11	10	17	20	التكرار	البعد الرابع: التدريب	
				3.3	18.3	16.7	28.3	33.3	النسبة%		
2	غير موافق	1.346	2.500	3	18	4	16	19	التكرار	يتم إحقاق الموظفين بعدد من الدورات التدريبية لصقل مهاراتهم	16
				5.0	30.0	6.7	26.7	31.7	النسبة%		
1	غير موافق	1.200	2.516	1	17	9	18	15	التكرار	تناسب الدورات والندوات التي تقوم بها مؤسستنا الإستشفائية مع متطلبات العمل	17
				1.7	28.3	15.0	30.0	25.0	النسبة%		
3	غير موافق	1.244	2.333	3	12	5	22	18	التكرار	تستخدم المؤسسة أساليب تدريبية متعددة لتدريب الموظفين	18
				5.0	20.0	8.3	36.7	30.0	النسبة%		
6	غير موافق	1.112	2.183	2	7	10	22	19	التكرار	تشرك مؤسستنا الإستشفائية جميع موظفيها في البرامج التدريبية	19
				3.3	11.7	16.7	36.7	31.7	النسبة%		
5	غير موافق	1.249	2.283	3	11	6	20	20	التكرار	تزيد البرامج التدريبية التي تقدمها مؤسستنا الإستشفائية من معرفة ومهارات أفرادها في كيفية	20
				5.0	18.3	10.0	33.3	33.3	النسبة%		

										التعامل مع المرضى	
4	غير موافق	1.208	2.283	4	6	12	19	19	التكرار	إدارة مؤسستنا	21
				6.7	10	20.0	31.7	31.7	النسبة %	الإستشفائية تؤمن بأن تطوير معرفة ومهارات الموظفين استثمار وليست تكلفة	
	غير موافق	0.255	2.316	3	11	8	18	20	التكرار	التسويق الداخلي ككل	
				5.0	18.3	13.3	30.0	33.3	النسبة %		

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل الاستبيان من خلال برنامج Spss v24

أكدت نتائج الدراسة في الجدول رقم(16) للمتغير التابع بأبعاده الأربعة ما قلناه سابقا في تحليل نتائج المحور المستقل تكنولوجيا الاتصال حيث كانت إجابة الموظفين وتصوراتهم حول التسويق الداخلي ككل بغير موافق وبمتوسط حسابي قدره (2.316) وانحراف معياري قيمته (0.255). واحتل بعد التفاعل الداخلي المرتبة الأولى بإجابة محايد ثم يليه بعد ثقافة الخدمة وبالمرتبة الثالثة بعد التدريب وفي الأخير جاء بعد التحفيز. وتعود أسباب هذه النتائج إلى مايلي:

1. بعد التفاعل الداخلي:

كانت نتيجة إجابة الموظفين على التفاعل الداخلي بمحايد وبمتوسط حسابي بلغ (2.683) وبانحراف معياري قدره(1.371) وتعزى هذه النتائج إلى عدة عوامل أهمها علاقة الأفراد فيما بينهم التي يسودها الاحترام والمودة بعيدا عن الممارسات الإدارية لهذا احتلت العبارة رقم (6) المرتبة الأولى في عبارات بعد التفاعل الداخلي بمتوسط حسابي قدره (3.133) وبانحراف معياري هو(1.227). هذا الاحترام بين الموظفين ساعد كثيرا في العمل الجماعي وفي تكوين فرق عمل ، خاصة أن طبيعة العمل في المؤسسات الصحية يتطلب معاملة إنسانية ومراعاة للمرضى مما يحتم تضافر الجهود خاصة في المواقف المحرجة كالحوادث مثلا. وهو ما يدفع من جهة أخرى إلى التواصل بين الإدارة العليا والإدارات الأخرى في مختلف الظروف كما تساعد هذه الفرق على انتشار المعلومات بشكل عمودي وأفقي حسب الظروف. ولهذا كانت عبارة رقم(9) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره(2.766) وبانحراف معياري قدره(1.240).¹

¹ - مستبطن من وثائق المؤسسة و المصالح الفرعية (مصلحة الموارد البشرية)

2. ثقافة الخدمة:

أظهرت نتائج الجدول أعلاه أن تصورات الموظفين فيما يخص بعد ثقافة الخدمة كانت يحملها بغير موافق، وبمتوسط حسابي قدره (2.466) وبانحراف معياري بلغ (1.049)، وكانت نسبة الموظفين الموافقين على هذا الرأي تقدر بـ (36.7%) في حين أجيب على العبارة رقم (3) بمحايد وبمتوسط حسابي قيمته (2.683) وبانحراف معياري بلغ (1.200). وهذا راجع لعدة أمور نذكر منها:

- ✓ من خلال احتكاكنا بالموظفين وبشكل دوري اتضح لنا أن إدارة المؤسسة تعمل بشكل مركزي جدا فهي لا تتيح فرصة لموظفيها في المشاركة في إتخاذ القرارات إلا نادرا وهذا راجع لتوجهات الإدارة وكذلك بسبب الشكاوي الدائمة من العملاء بخصوص المرضى والاستقبال... إلخ ولهذا تتجنب المؤسسة المغامرة والمشاكل وتبخذ القرار المركزي الذي يجعل كل فرد يتحمل المسؤولية الملقاة عليه ومن منصبه فحسب.
- ✓ العلاقة بين الإدارة والموظف تتسم في الغالب بالاتصال العمودي واحترام الهيكل التنظيمي مما يقزم دور الموظف في أداء الحد الأدنى لمتطلبات عمله فحسب. ويمكن وصف ثقافة المؤسسة بالضعيفة باستثناء بعض السلوكيات الناتجة عن علاقة الاحترام بين الموظفين.

3. التدريب:

احتل بعد التدريب المرتبة الثالثة في أبعاد التسويق الداخلي بإجابة مجملتها عنونها غير موافق وبمتوسط حسابي قدره (2.300) وبانحراف معياري بلغ (1.211) وكانت العبارة رقم (17) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.516) وانحراف معياري بلغ (1.200). للأسباب التالية:

- ✓ تقوم المؤسسة بعدة ندوات ودورات تكوينية وتدريبية في المؤسسة محل الدراسة وخارجها لكن لفئة خاصة في الغالب هي للأطباء وبدرجة اقل لبعض التخصصات في شبه الطبي وفي النادر جدا للإداريين، حيث لا يتعدى موظف أو إثنان في السنة وأحيانا يكون بصفة إجبارية وفقا للقانون عند التوظيف مثلا، وكون عدد الأطباء لا يمثل إلا ما نسبته (8%) من إجمالي الموظفين فإن الإجابات كانت أغلبها غير موافق.
- ✓ المشكل المالي حيث تعد تكلفة تكوين الأطباء خاصة الأخصائيين في الخارج باهظة الثمن مقارنة بالميزانية المخصصة لها من الدولة، بالإضافة إلى ضرورة استوفاء سنوات الخبرة حسب القانون فالأطباء الأخصائيين مثلا يجب أن تكون لديهم 10 سنوات خبرة على الأقل ويكون لديهم رتبة ممارس أخصائي رئيس للحصول على تكوين في الخارج .
- ✓ نقص الأطباء الأخصائيين؛ ف بمجرد تحصلهم على التثبيت في المنصب يغادرون المؤسسة .

✓ مغادرة بعض الكفاءات بمجرد حصولها على فرص عمل جيدة، فالمؤسسة تعاني بشكل عام من عدم الاستقرار الوظيفي للكفاءات.

4. التحفيز:

احتل هذا البعد المرتبة الأخيرة من بين الأبعاد حسب إجابات الموظفين هو التحفيز بصيغة غير موافق وذلك بمتوسط حسابي هو (2.283) وانحراف معياري بلغ (1.341) واحتلت العبارة رقم (12) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.566) و انحراف معياري بلغ (1.212)، وهي نتيجة حتمية لما سبق فإذا كانت المؤسسة لا تولي أهمية للتدريب وهو أحد أوجه التحفيز وإجباري في كثير من الأحيان فكيف ستولي أهمية للتحفيز فعادة ما يكون بشكل معنوي كعطلة استراحة ليوم أو يومين، وكذا تحفيز الموظف من خلال التدوير في العمل، رغم أن هذا الأخير لا يعتمد فيه على ما يقدمه الموظف من مجهود ولا لرغبة الموظف، وإنما في غالب الأحيان يتم عند حاجة المؤسسة لذلك، وفي أحيان أخرى كثيرة حتى التحفيز المعنوي المذكور يتم بمحابة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى اختبار صحة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وذلك باستخدام نتائج تحليل التباين الانحدار (Analysais of variance).

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

H₁: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysais of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم (17) يبين ذلك.

جدول رقم (17): نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	52.597	1	52.597	75.535	0.000*
الخطأ	40.387	58	0.696		
المجموع الكلي	92.983	59			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss v.24.

- مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

- معامل التحديد $R^2 = 0.566$

- معامل الارتباط $R=0.752$

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (17) يتضح ان قيمة F المحسوبة (75.535) وكان مستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " في هذا النموذج يفسر ما مقداره (56.6%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في " التسويق الداخلي " وهي قوة تفسيرية متوسطة. مما يدل أن هناك تأثير معتبر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على التسويق الداخلي بالمؤسسة الإستشفائية دباخ السعيد

إضافة إلى ما سبق فإن العلاقة بين المتغيرين تكنولوجيا الاتصال و التسويق الداخلي يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل:

$$Y = 0.752 X$$

أي:

$$\text{(تكنولوجيا المعلومات والاتصال)} = 0.752 \text{ = التسويق الداخلي}$$

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية وذلك كما يلي:

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الاتصال على ثقافة الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

جدول رقم (18): نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و ثقافة الخدمة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	29.399	1	29.399	47.987	.000 ^b
الخطأ	35.534	58	0.613		
المجموع الكلي	64.933	59			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss v24.

- مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$

- معامل التحديد $R^2 = 0.453$

- معامل الارتباط $R = 0.673$

يتضح أن معامل الارتباط بين تكنولوجيا الاتصال والتسويق الداخلي يقدر بـ (0.673) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومتوسط بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.453) وهذا يعني أن تكنولوجيا والاتصال تساهم بـ (45.3%) في تعزيز عمليات التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة والباقي يعزى إلى متغيرات لم يتم تناولها بدراستنا هذه.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (47.987)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الاتصال على التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

كما يمكن تمثيل العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال و التسويق الداخلي بالنموذج التالي:

$$Y1 = 1.009 + 0.673 X$$

أي:

$$\text{تكنولوجيا المعلومات} = 1.009 + 0.673 \text{ التسويق الداخلي}$$

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الاتصال على التفاعل الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة عند

مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)

جدول رقم (19): نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا والاتصال و التفاعل الداخلي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	64.783	1	64.783	81.330	.000 ^b
الخطأ	46.200	58	0.797		
المجموع الكلي	110.983	59			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss v24.

*مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

معامل التحديد $R^2 = 0.584$

معامل الارتباط $R = 0.764$

يتضح أن معامل الارتباط بين تكنولوجيا الاتصال من جهة التفاعل الداخلي يقدر بـ (0.764%) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.584) وهذا يعني أن تكنولوجيا الاتصال تساهم بـ (58.40%) في التغيرات الحاصلة على التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (81.330)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

وبالإضافة إلى ما سبق فإن العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال ببعده التفاعل الداخلي يمكن تمثيلها بنموذج من الشكل التالي:

$$Y2 = 0.520 + 0.764 X$$

أي:

$$(تكنولوجيا المعلومات والاتصال) = 0.520 + 0.764 = \text{التفاعل الداخلي}$$

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الاتصال على التحفيز بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

جدول رقم (20): نتائج تحليل التباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و التحفيز.

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000 ^b	104.306	68.239	1	68.239	الانحدار
		0.654	58	37.947	الخطأ
			59	106.183	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss v24.

$$* \text{مستوى الدلالة } (\alpha = 0.05)$$

$$\text{معامل التحديد } R^2 = 0.643$$

$$\text{معامل الارتباط } R = 0.802$$

يتضح أن معامل الارتباط بين تكنولوجيا الاتصال والتحفيز يقدر بـ (0.802) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.643) وهذا يعني أن (64.3%) من التغيرات التي تحل على بعد التحفيز بالمؤسسة محل الدراسة يفسرها متغير تكنولوجيا الاتصال.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (104.306)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المهارات بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

ومما سبق يمكن تمثيل العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال والتحفيز بنموذج من الشكل التالي:

$$Y3 = 0.802 X$$

أي:

$$\text{(تكنولوجيا الاتصال)} = 0.802 = \text{التحفيز}$$

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الاتصال على التدريب بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

جدول رقم (21): نتائج تحليل تباين الانحدار لتكنولوجيا الاتصال و التدريب.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	53.082	1	53.082	91.852	.000 ^b
الخطأ	33.518	58	0.578		
المجموع الكلي	86.600	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24

*مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$

معامل التحديد $R^2 = 0.783$

معامل الارتباط $R = 0.613$

يتضح أن معامل الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة وإدارة الجودة من جهة أخريقدر بـ (0.613) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.783) وهذا يعني أن 78.3% من التغيرات التي تحل على التدريب بالمؤسسة محل الدراسة تفسرها تكنولوجيا الاتصال بها أو أن تكنولوجيا الاتصال تساهم في تعزيز إدارة الجودة بنسبة 78.3%.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (91.852)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية تكنولوجيا الاتصال و التدريب بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.

وعليه ومما سبق يمكن أن تمثل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الجودة بنموذج من الشكل التالي:

$$Y4 = 0.783 X$$

أي:

$$\text{التدريب} = 0.783 \text{ (تكنولوجيا الاتصال)}$$

الخاتمة

تحتل تكنولوجيا الاتصال دورا مهما في أغلب المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة؛ فالتكنولوجيا تحقق العديد من المزايا على رأسها تقليل نسبة التدخل البشري في العمليات المتكررة، وتحسين صورة وأداء المؤسسات، تسريع عمليات تبادل المعلومات عبر الشبكات، ويحدث تطبيق تكنولوجيا الاتصال في التسويق الداخلي تغيرات أساسية في الإدارة، ويساعد بشكل خاص في جذب والحفاظ على الكفاءات وتطويرها واتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات. كما يحدث تحولا تدريجيا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية. و الذي يؤدي بدوره إلى تحسين الخدمة والتميز في تقديمها. وعليه، يستلزم على المؤسسات امتلاك بنية تحتية تكنولوجية متطورة من وسائل وشبكات الاتصال وتطبيقاتها، كذا تفعيل استخدامها في كافة جوانب العمل.

انطلاقا من ذلك حاولنا من خلال دراستنا التعرف على أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي، وقمنا من خلال هذه الدراسة بمحاولة الكشف عن أثر تبني المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد بالمغرب- الوادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على التسويق الداخلي فيها، وذلك بمحاولة إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، بهدف الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الإشكالية بأسلوب يوضح أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على الأبعاد الأربعة للتسويق الداخلي، والمتمثلة في ثقافة الخدمة، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب.

وتوصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة من النتائج يمكن تصنيفها إلى نتائج نظرية وأخرى ميدانية، وحاولنا من خلالها تقديم مجموعة من المقترحات التي نأمل أن تساعد المؤسسة على زيادة فعالية أنشطتها، والاستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال، ثم تقدم آفاق لبحثنا هذا قد تكون مستقبلا دراسات لباحثين آخرين.

✓ النتائج النظرية:

- إن التسويق الداخلي هو أحد المفاهيم الحديثة، ويعتبر أحد المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المؤسسة، كما يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح.
- يشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمؤسسة (العملاء الداخليين)، بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين.

- للتسويق الداخلي منافع كبيرة تتجلى في إعداد أفراد لهم قدرات ومهارات عالية في التعامل مع العميل، وتقديم خدمات ذات مستوى عالٍ لجودة إلى المستفيدين، فضلاً عن أن التسويق الداخلي يعتبر وسيلة هامة لإرضاء الزبون الداخلي والخارجي.

- تطبيق التسويق الداخلي له أثر إيجابي على مستوى جودة الخدمات الصحية.

- غياب أحد عناصر التسويق الداخلي يؤدي إلى عدم تطبيقه بالشكل الصحيح، وبالجودة المطلوبة.

✓ النتائج الميدانية:

بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع التطبيقي للمؤسسة محل الدراسة، وجدنا بأن هذه الأخيرة تتوفر على وسائل تكنولوجيا الاتصال بشتى أنواعها من هاتف، فاكس، شاشة الكترونية، تلفاز وشبكة انترنت، وحتى الانترنت ناهيك عن الاكسترنات، غير أنها ليست مستعملة بالشكل الصحيح والهادف الذي يصب في مصلحة المؤسسة، ويزيد من فعاليتها وجودة خدماتها خاصة وأنها خدمات صحية. ويمكن رد ذلك للأسباب التالية :

- عدم كفاية الجانب المالي من الاعتمادات المخصصة للتجهيز مقارنة باحتياجات المؤسسة المتعددة والمتطلبة.
- تركيز وجود وسائل تكنولوجيا الاتصال في مصالح وأقسام دون غيرها، كتوفر شبكة الانترنت في المصالح الصحية المخصصة لجنات العمليات مثلاً دون غيرها من الأقسام.
- درجة تدفق سرعة الانترنت الضعيفة، وقدم واهتلاك بعض المعدات التكنولوجية.
- عدم اهتمام الإدارة العليا بتطوير المنظومة التكنولوجية في المؤسسة، والذي يرجع لعدم إدراكها مدى مساهمة وفعالية تكنولوجيا الاتصال في تسهيل وتطوير العمل وتقديمه بجودة عالية.

أما بالنسبة للتسويق الداخلي فلا يختلف الأمر كثيراً؛ إذ وجدنا أن المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة لا تهتم بترقية جودة خدماتها الصحية المقدمة، كما أنها لا تعمل على التطبيق الصحيح لمفهوم التسويق الداخلي، وإنما تمارس بعض أنشطته وباحتشام مثلاً لتفاعل الداخلي والتدريب، وأهملت الأنشطة الأخرى والمتمثلة في التحفيز وثقافة الخدمة، وهو ما أدى كما سبق وذكرنا إلى عدم تطبيق التسويق الداخلي بالشكل الصحيح، وهو الأمر الذي يضيع فرصة تحسين أداء الموظفين بالشكل المطلوب، ومنه تحسين الخدمة المقدمة ويعزى ذلك للأسباب التالية:

- بالنسبة لثقافة الخدمة:

- توجهات الإدارة؛ والتي تميل إلى اتخاذ القرارات بشكل مركزي، وهي بذلك لا تمكن موظفيها من المشاركة في صنع القرار والمشاركة في تحديد الأهداف.

- تتسم العلاقة بين الإدارة والموظف بالطابع الرسمي وباحترام الهيكل التنظيمي بشكل كبير.

● بالنسبة للتفاعل الداخلي:

- قوة العلاقة والاحترام المتبادل بين الموظفين أدى إلى التأثير بشكل كبير في أداء وتكوين جماعات وفرق عمل بشكل تلقائي .

- وجود فرق عمل سمح بمرور الرسائل الرسمية وغير الرسمية بشكل أفقي وعمودي بين الموظفين، ووصول المعلومات الهامة إلى الإدارة التي تساهم في اتخاذ القرار في المؤسسة.

● بالنسبة للتحفيز:

- لا تولي الإدارة اهتمام كبير بتقديم حافز للموظف نظير ما يقدمه من خدمات إضافية، وإنما تكتفي بإجازات الاستراحة (التعويض) .

- الاكتفاء بالترقيات الآلية في العمل.

● بالنسبة للتدريب

- التدريب في المستشفى موجه بنسبة كبيرة للأطباء ذوي الكفاءة العالية مع قلة عددهم.

- وجود المانع المالي مع عدم وجود استقرار وظيفي للكفاءات.

أما النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات فكانت كما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على ثقافة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التفاعل الداخلي في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التحفيز في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني تكنولوجيا الاتصال على التدريب في المؤسسة محل الدراسة.

المقترحات:

بناء على ذلك يمكن تقديم جملة من المقترحات بهدف تحسين استخدام تكنولوجيا الاتصال وتفعيل دوره في ممارسة عمليات التسويق الداخلي، الذي من شأنه العمل على ترقية الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية بصفة عامة، ومؤسسة دباخ السعيد بالمغير بصفة خاصة، مفادها ما يلي:

- التخطيط لإنشاء وتطوير البنية التحتية التكنولوجية ضرورة ملحة للعمل على تقوية وتدعيم نظم الاتصالات للمساهمة في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة.

- العمل على اعتماد إستراتيجية الاتصالات ذات كفاءة عالية مع إعطاء الأولوية للنوع والكم والحرص على استخدام التطبيقات.

- ضرورة إعادة النظر في الميزانية المخصصة، وهذا بدعم أكبر مما يسمح باستخدام أساليب وأدوات اتصالية متطورة ومتنوعة وبانتشار أوسع، لتحقيق الأهداف المطلوب.

- تفعيل وتوسيع استخدامات الشبكات واستغلالها بشكل كلي.

- مراعاة الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين واشراكهم في اتخاذ القرارات، لما لذلك من أثر إيجابي على سيرورة العمل وجودته.

- ضرورة الاعتماد على البحث التسويقي في السوق الداخلي للمؤسسة لمعرفة حاجات ورغبات العاملين، والعمل على تليتها لتحقيق الجودة في عملهم.

- على المؤسسة تحفيز الأفراد العاملين و اعلامهم برؤية المؤسسة بالشكل الذي يمكنهم من أداء أعمالهم.

- اشراك الموظفين في صنع القرار والمشاركة في تحديد الأهداف، خاصة أن مجال عمل المؤسسة يتميز باشراك فئة وواعية وذات مستوى عال من الثقافة والتعليم.

- ضرورة تبني مفهوم التسويق الداخلي على نحو واضح من قبل إدارة المؤسسات العمومية الاستشفائية، خاصة وجميع المؤسسات الصحية عامة، وأن يكون الجهد مشترك بين إدارتي الموارد البشرية والتسويق معا.

- ضرورة نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين ،لأنهم يعتبرون وسيلة الاتصالات الفعالية والتأثير الأكبر في المستفيدين من الخدمة.

- ضرورة وضع برامج تدريبية لمختلف الموظفين بالمؤسسة لأجل تطوير مهارتهم وتحسين سلوكهم التنظيمي .

آفاق الدراسة:

- مساهمة الشبكات المعلوماتية في تعزيز نشاطات التسويق الداخلي .

- أثر التدريب الالكتروني على التسويق الداخلي .

- دور وسائل الاتصال الحديثة في تفعيل تسويق الموارد البشرية .

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

- 1- معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، الطبعة، 2001
- 2- عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي و الإنساني، دار وائل للنشر عمان الأردن.
- 3- سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، الطبعة 2 ، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الاداري القاهرة، 2000.
- 4- رحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 1999.
- 5- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000.
- 6- كمال خورشيد مراد، الاتصال الجماهيري والاعلام (التطور-الخصائص-النظريات)، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2010.
- 7- شريف الحموي، مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2007.
- 8- خضير كاظم حمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2010.
- 9- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، جامعة الاسكندرية، مصر، 2002/2001.
- 10- محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال (لدراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- 11- أبو بكر محمود الهوش، شبكة الانترنت وخدمات المعلومات، السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011.
- 12- إياد شاكر البكري، تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 2003.5.
- 13- محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال (لدراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية .

- 14- عبد الفتاح التميمي، وليد سلامة، الشبكات المحلية والانترنت، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2007.
- 15- ناصر إبراهيم اللهيبي، اساسيات في علم الشبكات، 2013.
- 16- سعد غالب ياسين، بشير عباس علاق، الأعمال الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006.
- 17- بشير عباس العلاق، الاتصالات التسويقية الالكترونية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 18- بشير العلاق، التسويق الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.
- 19- محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 20- يسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 21- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، طبعة 03، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- 22- موسي اللوزي، التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2003.
- 23- عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- 24- صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة(منظور شامل)، الطبعة الاولى، دار الفكر عمان، 2009.
- 25- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية والتطبيق العلمي، دار الصفا للنشر والتوزيع، الطبعة 04، عمان، 2009.
- 26- جمال الدين مصطفى الدهراوي، منهجية البحث العلمي في الإدارة والمحاسبة، دار الفتح للتجليد الفني، الإسكندرية، 2008.
- 27-
- 28- بشير صالح الرشيد، منهج البحث التربوي "رؤية تطبيقية مبسطة"، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000.
- 29- شفيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، دار المناهج، الأردن، 2008.
- 30- عودة أحمد سليمان، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، مكتبة الكتابي للنشر والتوزيع، الطبعة 2، أريد، 1992.
- 31- إبراهيم مراد الدعمة، مازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

- 32- حسين ياسين طعمة، إيمان حسين حنوش، طرق الإحصاء الوصفي، دار صفاء، عمان، الطبعة 01 ، 2009، ص 230 .
- 33- نادر شعبان السواح، الاسهام في مبادئ الاحصاء باستخدام SPSS، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 500..

المذكرات

- 1- حورية بولعبيدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007.
- 2- بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم التربوية والأرطوفونيا، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2008.
- 3- محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- 4- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014/2013.
- 5- سليم كيفان، دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في لمؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم النفس و علوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الأخوة منتوري قسنطينة، 2005/2004.
- 6- أميمة عناب، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/2013.
- 7- عثمان مجري، اسهام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل الإشهاري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012/2011.

- 8- طويهي فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014 .
- 9- بوباح العالبي، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2010، ص 60.
- 10- شاذلي شوقي، تحليل العوامل المؤثرة على درجة توجه عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قصدي مرياح ورقلة، 2017.
- 11- زينب شطبية، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قصدي مرياح ورقلة، 2009/2008.
- 12- أحمد بن حسن يعن الله القرني، مطالب استخدام الانترنت في مراكز التعلم بالتعليم العام، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 1432/431 هجري.
- 13- بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2.
- 14- عطا الله عزت أبو عزة، واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
- 15- محمد عبد الرحمن عمر، سياسات التسويق الداخلي ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي في منظمات الأعمال، كلية العلوم الإنسانية، جامعة زاخو إقليم كردستان العراق، العدد 10، 2017 .
- 16- سلوى محمود محمود مطاحن، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010/2009.
- 17- أقطي جوهره، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2013، ص 86.

- 18- سلوى محمود محمود مطاحن، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010/2009.
- 19- سمير محمود العيسى، العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العملاء في المصاريف الإسلامية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص التسويق، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء الاردن، 2018/2017.
- 20- جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهيل الجامعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017/2016، ص ص 18، 19.
- 21- رائد ضيف الله الشوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد في أمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- 22- درمان سليمان الصادق، حسان ثابت جاسم، أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، بحث من رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2006.
- 23- غازي حسن عودة الحلابية، أثر الحوافز في تحسين الأداء العام لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2003.
- 24- كريمة بكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، الجزائر، 2006.
- 25- زرقان ليلي، محاضرات مقياس تصميم البرامج التدريبية سنة ثالثة إدارة تربية، كلية علم النفس والتربية والارطفونيا، جامعة سطيف 2 الهضاب، 2014/2013.
- 26- محمد عبد المعطي الجاروشة، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة، 2016.
- 27- محجوبي محمد الأخضر، اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصدقية في المؤسسات الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان 2010.

المجلات

- 1- حديد يوسف، براهيمة نصيرة، تكنولوجيا الاتصال الحديثة واختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة جيجل، العدد، 17، 2014.

- 2- عبد الرحمان سوامية، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي، جامعة باتنة، 2015، العدد، 21.
- 3- صباح محمد كلو، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانعكاساتها على المؤسسات المعلوماتية، مجلة مكتبة فهد الوطنية عدد2، ص ص93-59، 2001.
- 4- نسرین حسونة، تكنولوجيا الحاسب الالكتروني، شبكة الألوكة، 2019/05/31.
- 5- جمال محمد عبد الحي، مدخل تاريخ نشأة وتطور التلفاز، أماراباك، الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا، ww. amarab. com، المجلد رقم، 03، العدد، 2012.
- 6- أيمن عبد محمد الله أبو بكر، أثر ممارسة التسوق الداخلي على رضا العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة أبوظبي، العدد 16، 2015.
- 7- امل ابراهيم الحاج وهاني الضمور، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في الاتصالات الاردنية لإدارة الاعمال، المجلد 6، العدد 2010، 1.
- 8- مالك محمد المجالي و آخرون، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة كرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 12، العدد 3، 2016.

ثانيا: المراجع بالفرنسية:

- 1- Pervaiz K. Ahmed and Mohammed Rafiq , **Internal Marketing Tools and concepts for customer-focused managemen**, First published, Copyright ,2002,P 21.
- 2- ¹- Steven Wachs, **What Is a Standard Deviation and How Do I Compute It?**, Integral Concepts, 2009, p 1
- 3- Benkaid kesba, **Approche de processus de comminication, Revve des Sciences hummins**, Université Mohamed khider, Beskra, Algerie, 2007, p 12.

الملاحق

الملحق (A): الإستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



إستبيان البحث

السلام عليكم ورحمة الله..... تحية طيبة وبعد...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لأجل القيام بدراسة علمية من أجل إتمام مشروع مذكرة معنونة
ب: "أثر تبني تكنولوجيا الاتصال على التسويق الداخلي دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد"،
والمقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية. وهذا من خلال
أجابتكم الصريحة على جميع الأسئلة بوضع علامة (X) مرة واحدة فقط أمام الخيار الذي ينطبق على رأيكم الشخصي،
في كل عبارة من عبارات الاستبيان، مع العلم أن مساهمتكم في الإجابة بدقة سيعطي مصداقية أفضل، وأن رأيك سوف
يعامل بسرية تامة، ولن يستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة.
وشكراً لكم على حسن تعاونكم.

إعداد الطالبة: بوزوايد الزهرة

القسم الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: 30 سنة فأقل من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ليسانس ماستر دراسات عليا
- 4- الخبرة في المنصب الحالي: اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

الملحق (A): الإستبيان

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

فيما يلي العبارات التي تقيس مستوى تكنولوجيا الاتصال و التسويق الداخلي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد لذا يرجى التكرم بوضع علامة (X) عند الخيار الذي يناسبكم .

أ- تكنولوجيا الاتصال.					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	العبارة
					1- نظام الاتصال المعتمد في مؤسستنا الإستشفائية يعتمد على التكنولوجيا الحديثة
					2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة بمؤسستنا تناسب احتياجات العمل
					3- تتوفر بمؤسستنا الإستشفائية وسائل اتصال حديثة كافية (كالهاتف، الفاكس،...).
					4- وسائل الاتصال الحديثة في مؤسستنا الإستشفائية متاحة لجميع الموظفين
					5- تمتلك مؤسستنا الإستشفائية وسائل اتصال حديثة تساعد على تدفق المعلومات باستمرار
					6- توجد شبكات اتصال فعالة بين مؤسستنا الإستشفائية و الجهات ذات العلاقة كالمستشفيات الأخرى، المرضى الدائمين، الصيدلية المركزية...
					7- تعتمد مؤسستنا الإستشفائية على شبكات الاتصال في إيصال القرارات والمعلومات إلى مستعملها
					8- تمتلك مؤسستنا الإستشفائية بريد الكتروني تستقبل فيه شكاوي و استفسارات متعاملها
					9- تتوفر لدى مؤسستنا الإستشفائية شبكة انترانات تربط الموظفين و الإدارات الداخلية
					10- تمتلك مؤسستنا الإستشفائية موقع الكتروني يتم تحيينه دوريا
					11- تتابع مؤسستنا و تتبنى آخر التطورات العلمية و التقنية في مجال تكنولوجيا الاتصال
					12- تستخدم مؤسستنا الإستشفائية الانترنت للإطلاع على آخر المستجدات
					13- أجد سهولة في استخدام مختلف وسائل الاتصال الحديثة في عملي
ب- التسويق الداخلي					
أولاً: ثقافة الخدمة					
					1- يتم معاملة الموظفين كشركاء ملتزمين بتحقيق أهداف محددة
					2- يتم تمكين الموظفين و إشراكهم في اتخاذ القرارات
					3- جميع العمال لديهم معرفة بالخدمات التي تقدمها المؤسسة
					4- تركز مؤسستنا الإستشفائية على تسويق ثقافتها إلى موظفيها
					5- تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى تحقيق مرونة أكثر في العمل و تخفيف الضغوطات
ثانياً: التفاعل الداخلي					
					6- تسود روح المودة و الاحترام بين العاملين في مؤسستنا الإستشفائية
					7- يتم تيسير تدفق المعلومات داخل مؤسستنا الإستشفائية بشكل سلس

الملحق (A): الإستبيان

					8- تشجع مؤسستنا الإستشفائية التواصل المستمر بين الأفراد
					9- هناك سهولة في التواصل بين الإدارة العليا و الإدارات الأخرى
					10- تؤكد مؤسستنا الإستشفائية على أهمية العلاقات بين الإدارات و الموظفين وضرورة العمل بروح الفريق
ثالثا: التحفيز					
					11- تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى تحفيز الموظفين ماديا و معنويا
					12- تعتبر مؤسستنا الإستشفائية تلبية مطالب موظفيها بأهمية مطالب مرضاها
					13- تسعى مؤسستنا الإستشفائية إلى مكافأة موظفيها عند تقديم جهد إضافي في أداء الخدمة
					14- نظام التحفيز في مؤسستنا الإستشفائية يدفع إلى العمل بشكل أفضل
					15- يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين حسب استحقاقها
رابعا: التدريب					
					16- يتم إلحاق الموظفين بعدد من الدورات التدريبية لصقل مهاراتهم
					17- تتناسب الدورات و الندوات التي تقوم بها مؤسستنا الإستشفائية مع متطلبات العمل
					18- تستخدم المؤسسة أساليب تدريبية متعددة لتدريب الموظفين
					19- تشرك مؤسستنا الإستشفائية جميع موظفيها في البرامج التدريبية
					20- تزيد البرامج التدريبية التي تقدمها مؤسستنا الإستشفائية من معرفة ومهارات أفرادها في كيفية التعامل مع المرضى
					21- إدارة مؤسستنا الإستشفائية تؤمن بأن تطوير معرفة ومهارات الموظفين استثمار و ليست تكلفة

شكرا جزيلا على حسن تعاونكم

المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان سنة

الجدول رقم 04

الصفحة رقم 01

الهيئة او الادارة العمومية : المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمغير

الملاحظات	الترقية			التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		المناصب الشاغرة	المناصب المشغولة	المناصب المالية	الوظائف العليا المناصب العليا الأسلاك والرتب
	التأهيل المهني	على سبيل الإختيار	إمتحان مهني	منتوج التكوين					
				داخلي	خارجي				
									الوظائف العليا
									المجموع الجزئي
									المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي
									مدير مؤسسة عمومية استشفائية
									مدير فرعي
									رئيساء المكاتب
									المجموع الجزئي
									المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي
									مناصب الممارسين الطبيين
									صيدلي منسق
									طبيب منسق
									المجموع الجزئي
									سلك الاطباء الاخصائيين في الصحة العمومية
									رئيس مصلحة
									رئيس وحدة
									المجموع الجزئي
									مناصب شبة الطبيين
									منسق النشاطات الطبية
									اطار شبة طبي
									عون طبي تخدير اعائن اطار
									قابلة منسقة
									المجموع الجزئي
									سلك المستخدمين النفسانيين في الصحة العمومية
									نفساني منسق للصحة العمومية
									المجموع الجزئي
									سلك البيولوجيين في الصحة العمومية
									مفتش وحدة البيولوجيا
									منسق وحدة البيولوجيا
									المجموع الجزئي
									مناصب العمال المهنيين
									رئيس حضيرة
									رئيس ورشة
									رئيس مخزن
									رئيس مطعم
									مسؤول مصلحة داخلية
									المجموع الجزئي
									مجموع المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي والوظيفي

الملاحظات	الترقية			التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		المناصب الشاغرة	المناصب المشغولة	المناصب المالية	الوظائف العليا المناصب العليا الاسلاك والرتب
	التأهيل المهني	علم / سبيل الاختيار	إمتحان مهني	مقرر التكوين					
				داخلي	خارجي				
									رتب الاسلاك المشتركة
									متصرف رئيسي
									متصرف
									مُلحق رئيسي للإدارة
									مُلحق الإدارة
									معاون إدارة رئيسي
									معاون إدارة
									معاون مكتب
									معاون حفظ البيانات
									نائب
									نائب مديرية
									مساعد متصرف
									مساعد مهندس مستوى 01 في الاعلام الآلي
									مفتي سامي في الاعلام الآلي
									مهندس دولة رئيسي في المخبر والصيانة
									مهندس دولة رئيس في المخبر والصيانة
									مهندس دولة في الإحصاء
									مهندس دولة رئيسي في الاعلام الآلي
									مهندس دولة في الاعلام الآلي
									تألفي أمين محفوظات
									المجموع الجزئي
									رتب اسلاك البيولوجيين في الصحة العمومية
									بيولوجي في الصحة العمومية من الدرجة الثانية
									بيولوجي في الصحة العمومية من الدرجة الاولى
									مُلحق بالمخبر للصحة العمومية
									المجموع الجزئي

الملاحظات	الترقية			التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		المناصب الشاغرة	المناصب المشغولة	المناصب المالية	الوظائف العليا المناصب العليا الأسلاك والرتب
	التأهيل المهني	على سبيل الاختيار	امتحان مهني	مترشح التكوين					
				داخلي	خارجي				
									رتب الممارسين الطبيين
									مسارن اختصاصي رئيسي
									مسارن اختصاصي مساعد
									طبيب عماد رئيس في الصحة العمومية
									طبيب عماد رئيسي في الصحة العمومية
									طبيب عماد في الصحة العمومية
									صيدلي عماد في الصحة العمومية
									المجموع الجزئي
									رتب شيه الطبيين
									عون طبي التخدير و الاملش رئيسي
									عون طبي التخدير و الاملش للصحة العمومية
									عون طبي تخدير و الاملش
									قنايسة رئيسية
									قنايسة
									ممرض ممتاز للصحة العمومية
									ممرض متخصص للصحة العمومية
									مختص في حفظ الصحة ممتاز للصحة العمومية
									ممرض حاصل على شهادة دولة
									ممرض للصحة العمومية
									مشغل اجهزة التصوير الطبي متخصص للصحة العمومية
									مشغل اجهزة التصوير الطبي للصحة العمومية
									مخبري متخصص للصحة العمومية
									مخبري للصحة العمومية
									محضر في الصيدلة متخصص للصحة العمومية
									مختص في التقايزة للصحة العمومية
									مساعد طبي للصحة العمومية
									مساعد تمريض رئيس للصحة العمومية
									مختص في العلاج الطبيعي والقراني للصحة العمومية
									مساعد تمريض للصحة العمومية
									المجموع الجزئي

المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان سنة 2018

الجدول رقم 04

الصفحة رقم 04

الهيئة أو الإدارة العمومية : المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمغير

الملاحظات	الترقية			التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		المناصب الشاغرة	المناصب المشغولة	المناصب المالية	الوظائف العليا المناصب العليا الأسلاك والرتب
	التأهيل المهني	على سبيل الإختيار	إمتحان مهني	منتوج التكوين					
				داخلي	خارجي				
			على أساس الشهادة	مساوية أساس الشهادة	مساوية أساس الإختيار	تخص مهني			
									رتب التقمطين العياديين
									تقاضي عيادي رئيسي للصحة العمومية
									تقاضي عيادي للصحة العمومية
									المجموع الجزئي
									رتب العدل المهنيين
									تاسل مهني خارج الصنف
									تاسل مهني من الصنف الأول
									تاسل مهني من الصنف الثاني
									سائق سيارة من الصنف الأول
									سائق سيارة من الصنف الثاني
									المجموع الجزئي
									المجموع العام

Page 4