

جامعة أمحمد بوقرة بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

تخصص:

تسويق الخدمات

الموضوع:

دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في
المؤسسة الاستشفائية محمد بوداود دلس (دراسة حالة)

تحت إشراف الأستاذ(ة):

يحياوي خديجة

من إعداد الطلبة:

- غبري عمر
- خليوان عبد الرحمان

رقم المذكرة: 71

السنة الجامعية : 2023/2022

شكرو عرفان

نحمد الله سبحانه وتعالى بأن وفقنا لإتمام هذا العمل ، ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه و سلم.

بعون الله وتوفيقه (وما توفيقنا إلا بالله) أتممنا إنجاز هذا العمل بعد مشوار من البحث و العناء و الصبر و الطموح بصدق الوصول الى حيث مبتغانا.

يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر وواقر الإمتنان على ما وجدنا وما أوتينا وما كان لنا من نصح وتوجيه وإرشاد لمن يستحق الشكر بمعنى عبارة الشكر و التقدير، فإننا نبدأ ونضع بصمة الشكر والتقدير للأستاذة " يحيوي خديجة" التي تفضلت بالإشراف علينا من خلال توجيهاتها وتعليماتها وتوصياتها القيمة التي كانت عوننا لنا في إتمام هذا العمل المتواضع.

كما نتوجه بالشكر إلى جميع موظفي المؤسسة الإستشفائية بدلس الذين قدموا لنا الإستقبال والمعلومة والتعاون خلال فترة التبرص.

ونشكر كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل ونخص بالذكر جميع الأصدقاء .

وفي الأخير نسأل العلي القدير الموفق لكل شيء أن يجزيهم عنا خير الجزاء

والحمد لله رب العالمين ..

الإهداء

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان... إلى التي صبرت على كل شيء... التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد... وكانت دعواها لي بالتوفيق... تتبغني خطوة بخطوة في عملي... إلى من إرتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي... نبع الحنان أُمي الغالية أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين. إلى كل أفراد عائلتي و كل الأصدقاء والزملاء من جمعني بهم المشوار الدراسي. إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله الى أبي ... إلى من آثروني على نفسم... إلى من علموني على الحياة... إلى من أظهروا لي ما هو أجمل إخوتي. إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل من الله علينا أما بعد

فإلى من نزلت في حقهم الآية الكريمة

بعد بسم الله الرحمن الرحيم

" وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

إلى من لا توفيهم الكلمات والحروف حقهم في البر والإحسان ...

إلى من رضا الله في رضاهم وما توفيقى وسر نجاحي إلا بدعائهم فلن يقي حق

(فاطمة الزهراء) أي كلام ولن تنصف الكلمات قدر (رشيد)

إلى رمز التضحية والعطاء والإخلاص إلى أمي الغالية والوالدي الكريم حفظهم الله ورعاهم

إلى كل أخوتي وأخواتي الأعتاء و أبنائهم إلى كل الأهل والأقارب

إلى من ساندوني وشجعوني طوال مسيرتي الدراسية

إلى كل من جمع الخير بيننا أهدي هذا العمل...

وفاء وتقديرا وعرفانا بالجميل

المخلص:

تهدف الدراسة إلى بيان دور التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التحفيز، فرق العمل، التمكين والاتصال الداخلي) كمتغير مستقل في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوداود دلس من خلال تفعيل الرضا الوظيفي كمتغير تابع، وباستخدام استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية مكونة من 140 موظف تم استرجاع 120 نسخة، بعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط قوية للتسويق الداخلي بالرضا الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية. من توصيات البحث الحفاظ على دور التدريب لضمان الكفاءة والأداء العالي، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي لرفع الروح المعنوية الموظفين وتشجيعهم، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بالاتصال الداخلي لضمان وصول المعلومة في الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، التدريب، التحفيز، فرق العمل، التمكين والاتصال الداخلي، الرضا الوظيفي .

Summary:

The study aims to demonstrate the role of internal marketing in its dimensions (training, motivation, work teams, empowerment and internal communication) as an independent variable in achieving job satisfaction in the hospital institution, Mouhamed Boudaoud Dellys, by activating job satisfaction as a dependent variable, and by using a questionnaire distributed to a random sample of 140 employees. 120 copies were retrieved. After analysis using the SPSS statistical analysis program, the study found that there is a strong correlation between internal marketing and job satisfaction in the hospital institution. One of the recommendations of the research is to maintain the role of training to ensure efficiency and high performance, as well as the need to pay attention to material and moral stimulation to raise the morale of employees and encourage them, in addition to increasing attention to internal communication to ensure that information arrives in a timely manner.

Keywords: internal marketing, training, motivation, work teams, empowerment and internal communication, job satisfaction.



رقم الصفحة	المحتوى
	الشكر و العرفان
	الإهداء
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	المقدمة العامة
09	الفصل الأول: الدراسة النظرية للتسويق الداخلي و الرضا الوظيفي
11	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للتسويق الداخلي
11	المطلب الأول : ماهية التسويق الداخلي
17	المطلب الثاني: أبعاد التسويق الداخلي
28	المطلب الثالث: نماذج التسويق الداخلي
33	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي و دور التسويق الداخلي في تحقيقه
33	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
38	المطلب الثاني: أبعاد الرضا الوظيفي
40	المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي
41	المطلب الرابع : دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي
45	المبحث الثالث: ماهية الخدمة الصحية
48	المطلب الاول: مفهوم الخدمة الصحية
49	المطلب الثاني: خصائص الخدمة الصحية
52	المطلب الثالث: أنواع الخدمة الصحية
57	خلاصة الفصل
58	الفصل الثاني: تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الإستشفائية دلس (دراسة حالة)

60	المبحث الاول: تقديم المؤسسة محل الدراسة و عرض منهجية الدراسة
60	المطلب الاول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
65	المطلب الثاني: عرض منهجية الدراسة
77	المبحث الثاني: عرض و تحليل النتائج
77	المطلب الاول: عرض النتائج
85	المطلب الثاني: إختبار الفرضيات
91	خلاصة الفصل
93	الخاتمة
98	قائمة المراجع
104	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم	العنوان	الصفحة
1	أهداف التسويق الداخلي	14
2	الكثافة السكانية التي يغطيها المستشفى	61
3	الموظفين	63
4	افراد عينة البحث بعد حذف عينة الدراسة الاستطلاعية من المجتمع الاصيلي.	66
5	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	69
6	توزيع أفراد العينة حسب السن.	70
7	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الاقدمية.	71
8	توزيع أفراد العينة حسب المهنة.	72
9	معطيات كمية يمكن قياسها إحصائيا على مقياس ليكرت الخماسي LIKERT SCALE	75
10	صدق و ثبات استبيان التسويق الداخلي.	75
11	صدق و ثبات استبيان الرضا الوظيفي	76
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التدريب	77
13	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعد التحفيز.	79

80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء فرق العمل	14
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التدريب والاتصال الداخلي	15
83	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور الرضا الوظيفي	16
85	الدلالة الإحصائية لعلاقة التدريب و الرضا الوظيفي.	17
86	الدلالة الإحصائية لعلاقة التحفيز و الرضا الوظيفي.	18
87	الدلالة الإحصائية لعلاقة فرق العمل و الرضا الوظيفي.	19
88	الدلالة الإحصائية لعلاقة التمكين و الإتصال الداخلي و الرضا الوظيفي	20
89	الدلالة الإحصائية لعلاقة التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.	21

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مفهوم الاتصال.	26
2	نموذج بيرري في التسويق الداخلي	30
3	نموذج كرونوس في التسويق الداخلي.	32
4	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	64
5	أعمدة بيانية لأفراد عينة البحث بعد حذف عينة الدراسة الاستطلاعية من المجتمع الاصيلي.	68
6	اعمدة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس.	69
7	اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب السن.	70
8	اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب سنوات الاقدمية	71
9	اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المهنة.	72

مقدمة عامة

مقدمة العامة

من المتعارف عليه أن مصطلح العملاء أو الزبائن يطلق على أفراد المجتمع الذين يتعاملون مع المؤسسة، ولكن ظهر مؤخرًا مفهوم جديد يسمى العملاء الداخليين للدلالة على الموارد البشرية العاملة داخل المؤسسة. فقبل أن تهتم المؤسسة الخدمية بجمهور المتعاملين معها وتدرس اتجاهاتهم وعاداتهم وسلوكياتهم، يجب عليها أولاً الإهتمام بموارد العمل البشرية والمعدات الخاصة بها لأنها العنصر الأكثر أهمية ويتم ذلك عن طريق إختيار أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر والعمل على تلبية إحتياجاتهم ورغباتهم من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين ، بسبب العلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة ومنتلقيها ، أي أن جودة عرض الخدمة تعتمد بشكل أساسي على حالة مقدمها.

يقدم العمال الذين يشعرون بالرضا عن ظروف عملهم خدمة عالية الجودة تتعكس في إرضاء العملاء الخارجيين، لذلك فقد أدركت المؤسسات الخدمية هذا الإلتجاه الحديث المعروف بالتسويق الداخلي وتعمل جاهدة لتنفيذه لتحقيق رضا الموظفين ، الأمر الذي سينعكس على رضا العملاء الخارجيين في المستقبل .

من هذا المنطلق جاءت دراستنا هذه بعنوان دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصحية والتي تسعى من خلالها للتعرف على مدى تطبيق هذا المفهوم الحديث في قطاع خدمي هو قطاع صحي، ودور التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين، وقمنا من خلالها بدراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد بوداود.

إشكالية الدراسة:

إن الإعتراف بأهمية العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمؤسسة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم و رغباتهم، و من ثم زيادة درجة رضاهم، وما ينجم عنه في المقابل من آثار في المؤسسات الخدمية التي تتطلب تكامل العديد من السياسات والأساليب والجوانب المادية في المؤسسة مثل: الجوانب المادية الملموسة، الإعتمادية، الإستجابة، الأمان والتعاطف.

ومنه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

كيف للتسويق الداخلي أن يحقق الرضا الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية دلس ؟

وعليه يمكن تجزئة هذه الإشكالية إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

- ما مستوى التسويق الداخلي في المؤسسة الإستشفائية محل الدراسة ؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية محل الدراسة ؟
- ما دور أبعاد التسويق الداخلي (التدريب، الحوافز، الاتصال الداخلي وفرق العمل، التمكين) في تحقيق الرضا الوظيفي ؟
- ما هي العناصر الأكثر تحقيقا للرضا الوظيفي للمؤسسة الإستشفائية محل الدراسة؟

1. فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية الرئيسية، تم تبني الفرضية الرئيسية التالية :

"توجد علاقة بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التدريب، الحوافز، فرق العمل، الاتصال الداخلي و التمكين) و الرضا الوظيفي؟ "

تفرعت عنها الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الأولى: يوجد علاقة بين التدريب و الرضا الوظيفي؟

الفرضية الثانية: يوجد علاقة بين الحوافز و الرضا الوظيفي؟

الفرضية الثالثة : يوجد علاقة بين فرق العمل والرضا الوظيفي؟

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة بينالاتصال الداخلي والتمكين والرضا الوظيفي؟

2. مبررات إختيار موضوع الدراسة

–أسباب ذاتية: وتمثلت في الرغبة الشخصية في دراسة دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية.

–أسباب موضوعية:إبراز الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي .

–معرفة مدى إدراك المنظمات الجزائرية لمفهوم التسويق الداخلي .

–الوقوف على مدى أهمية الرضا الوظيفي لدى الموظفين الجزائريين.

3. صعوبات البحث :

من البديهي أن جل البحوث إلى صعوبات متفاوتة لهذا نتطرق إلى بعض من أهم

الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذا البحث:

_صعوبة الحصول على مؤسسة إستشفائية لتطبيق الدراسة .

_صعوبة فهم المقصود من دراستنا عند محاولة استقصائها على أرض الواقع في المؤسسة محل الدراسة.

_صعوبة توزيع و جمع الاستبيانات في المؤسسة .

4. أهداف الدراسة:

تكمّن أهداف هذه الدراسة في:

-الوقوف على الممارسات الفعلية والسياسات والبرامج التي تعكس تبني وتوجه ودعم المؤسسة للتسويق الداخلي في المؤسسات الصحية.

-معرفة مدى وجود أثر للممارسات الفعلية للتسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية.

-معرفة الأسباب الجوهرية التي لها دور في تبني ودعم التسويق الداخلي، وفي المقابل العوامل التي من شأنها أن تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي.

5. أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية هذه الدراسة في:

- تساهم هذه الدراسة في تبيان وتحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

- أهمية التسويق الداخلي ومدى مساهمته في نجاح المؤسسة ورضا الموظفين .

- معرفة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومساهمته في تحقيقه.

6. حدود الدراسة :

-الحدود الزمانية: تستهدف الدراسة الكشف عن مواقف عينة الدراسة ضمن الفترة الزمنية المحصورة ما بين (2023/04/12 إلى 2023/05/28)

-الحدود المكانية: المؤسسة الإستشفائية محمد بوداود دلس .

-الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من موظفي المؤسسة الإستشفائية محمد بوداود دلس.

7. منهجية البحث :

نظرا لطبيعة البحث نعتمد على المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر هذا المنهج الملائم لهذا النوع من البحوث فالمنهج الوصفي مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة و استقصاء عدد كبير من آراء المستجوبين و من ثم سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي للربط بين المتغيرات و الوصول إلى أسبابها و بعدها تحليل النتائج و تعميمها .

أما فيما يتعلق بأدوات الدراسة و مصادر البيانات فتتمثل في التالي :

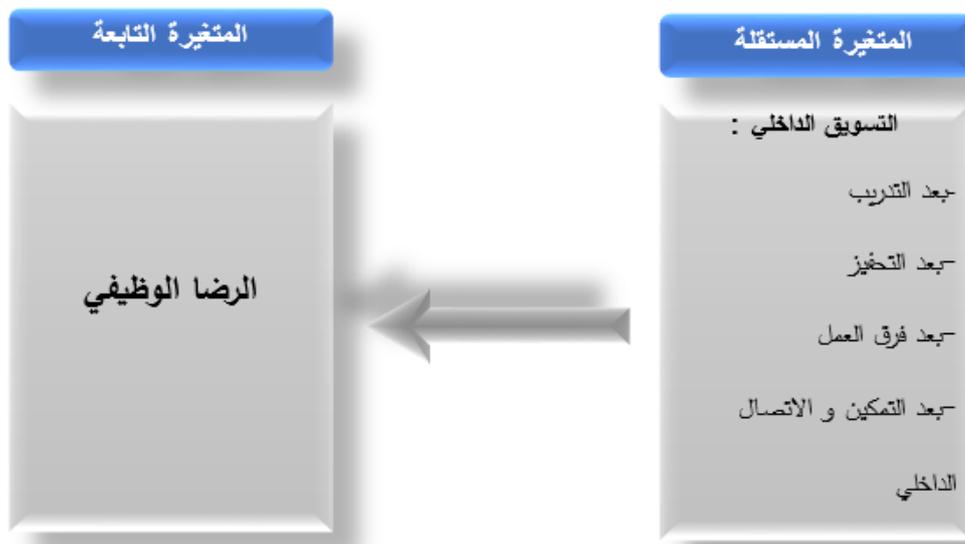
_الدراسة النظرية :من خلال الاستعانة بالأدبيات و الدراسات السابقة المتصلة بالتسويق الداخلي و الرضا الوظيفي .

_الدراسة الميدانية :وذلك من خلال استخدام الاستبيان عبر استمارة أسئلة تم توزيعها على موظفي مستشفى محمد بوداود دلس و المعلومات المقدمة من طرف إدارة المستشفى.

-الاستعانة ببرنامجSPSS لعرض نتائج الاستبيان و حساب مختلف المؤشرات و تحليلها قصد الحصول على نتائج و اقتراحات .

8. نموذج البحث :

في ضوء إشكالية بحثنا تم وضع مخطط توضيحي بين متغيرات البحث المستقلة و التابعة إذ أن المتغير المستقل هو التسويق الداخلي (التدريب , التحفيز , التمكين و الاتصال الداخلي , و فرق العمل) أما المتغير التابع فهو الرضا الوظيفي .



9. الدراسات السابقة

➤ دراسات التسويق الداخلي

دراسة "أمل إبراهيم أحمد الحاج عبد وهاني الضمور" بعنوان "أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات" في مجموعة الاتصالات الأردنية، مقال منشور بالمجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 6، العدد 2010، 01. وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، كما هدفت إلى تحديد وقياس تأثير

مكونات التسويق الداخلي على الرضا عن العمل، ولتحقيق هذه الأهداف، فقد تم تصميم وتطوير استبانة الجمع البيانات الأولية، وتم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من 230، فرد حيث تمت استعادة ما مجموعه 211 استبانة، وقد تم استبعاد 14 استبانة لعدم المطابقة مع متطلبات الاستجابة، وقد خلصت الدراسة الى وجود تأثير للتسويق الداخلي في متغيرات الرضا عن العمل، وفي مقدمتها الحوافز، وخلصت كذلك إلى أن العوامل الديمغرافية مثل: العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، كان لها تأثير في العلاقة بين المتغيرات المستقلة والرضا الوظيفي، كما أن متغير الحوافز كان أكثر العوامل تأثيراً في الرضا الوظيفي المطابقة مع وجاد.

دراسة "حامد شعبان" بعنوان "أثر التسويق الداخلي كمدخل للموارد البشرية على مستوى جودة الخدمات الصحية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، بكلية التجارة جامعة الأزهر، مصر، 2002.

تناولت هذه الدراسة، متغير التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية ، حيث حاول الباحث تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات الصحية بالتطبيق على المستشفيات التابعة لمنطقة القاهرة الكبرى و (255) استبيان على عينة من العملاء التابعين لتلك المستشفيات وأظهرت هذه الدراسة وجود ارتباط ايجابي بين التسويق الداخلي ومستوى جودة الخدمات المقدمة، وخلصت إلى أن تحسين مستوى جودة الخدمات الصحية، يقتضي بالضرورة من إدارة المستشفيات أن تتبنى مفهوم التسويق الداخلي من خلال تصميم البرامج والاستراتيجيات الموجهة باحتياجات العملاء الداخليين.

➤ دراسات الرضا الوظيفي:

دراسة " (حياة بوشلخة، أمال بن عمارة) 2020/2021 " مذكرة لنيل شهادة الماستر في تسويق الداخلي بعنوان "دور تمكين العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي ."

تهدف الدراسة إلى تبيان دور التمكين في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عينة من مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد قالمة حيث اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي،

بالاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات عن عينة الدراسة، وقد بلغ عدد العينة 40 فرداً، وقد تم استرجاع كافة الاستبيانات الموزعة وبعد فحصها تبين أنها صالحة للتحليل الإحصائي ولغرض الدراسة، وحددت متغيرات الدراسة التمكين كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع، مستخدمة في ذلك الأساليب الإحصائية كالمتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط الخطي، نموذج الانحدار الخطي المتعدد، اختبار ألفا كرونباخ معامل الانحدار تحليل التباين وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها عدم اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالتمكين عامة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 2.48 وهي درجة منخفضة ولدى اختبار الفرضيات أثبتت صحتها بأنه لا يوجد أثر للتمكين على الرضا الوظيفي لدى عينة من مؤسسة الصندوق الوطني قالمة بمساهمة بلغت 12.3% في المتغيرات التي تحدث على الرضا الوظيفي تعود إلى عناصر التمكين وهي نسبة مساهمة ضعيفة، وكذلك أظهرت الدراسات أن التمكين الظاهري يؤثر على الرضا الوظيفي بينما التمكين السلوكي والتمكين حسب النتائج لا يؤثران على الرضا الوظيفي، وانتهت إلى نتيجة مفادها عدم وجود علاقة إيجابية بين التمكين والرضا الوظيفي.

**الفصل الأول: الدراسة النظرية
للتسويق الداخلي
و الرضا الوظيفي**

تمهيد:

في عالم أصبح فيه مستوى التنافس شديد ومتعدد الجوانب توجهت المنظمات لتطوير من قدراتها التنافسية وتأمين مختلف مواردها وخاصة البشرية منها، والتي بدورها تعتبر المحرك الأساسي لمختلف العمليات والأنشطة داخل وخارج المنظمة، حيث توجهت المنظمات للاستثمار بقوة في تطوير وتلبية حاجيات الأفراد المتنوعة كمدخل لتحقيق التفوق والتميز في بيئة الأعمال، ومن هنا ظهر مفهوم التسويق الداخلي كواحد من أبرز البرامج والاستراتيجيات التي تهدف إلى الكشف عن حاجيات العاملين والعمل على تلبيتها، فالتسويق الداخلي ينظر للعاملين على أنهم عملاء داخليين يجب أن تتوفر لهم مجموعة من البرامج التي تساعدهم في إشباع رغباتهم المهنية والشخصية، حيث يسمح توفر هذه الممارسات بتأثير في مستوى المهارات الكفاءات والقدرات الخاصة بطاقم العمل مما ينعكس على الأداء الكلي للمنظمات والوصول إلى الأهداف المرسومة.

كما يلعب التسويق الداخلي دورا مهما في الرفع من مستويات الرضا الوظيفي للعاملين والذي يعد عاملا حاسما في نجاح وضمان استقرار المنظمات، حيث يسعى التسويق الداخلي من خلال مختلف الممارسات المتنوعة والتي تشمل التدريب التحفيز الاتصال الداخلي والتمكين وغيرها لجعل العاملين يشعرون بالاستقرار والارتياح في بيئة العمل، كل هذا يساهم في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي، فالعلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي هي علاقة وثيقة في منظمات الأعمال.

المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للتسويق الداخلي.

تمثل الموارد البشرية حجر الأساس في تحقيق أهداف أي مؤسسة، وبما أن هذه الموارد تقاس من خلال أدائها، كان لا بد من معرفة العوامل التي تؤثر على هذا الأداء، كالحاجات والرغبات المادية والمعنوية ومعرفة كيفية إشباعها، لذلك على المؤسسات أن تقوم بتلبية حاجات ورغبات عاملها لتحسين أدائها على اعتبار أنهم زبائن داخليين، أي أن المؤسسة تتبنى فلسفة التسويق وتطبيقها على موظفيها وهو ما يسمى بالتسويق الداخلي.

المطلب الأول: ماهية التسويق الداخلي.

اولا : تعريف التسويق الداخلي.

وردت العديد من التعاريف للتسويق الداخلي، يمكن سرد أهمها كالآتي:

- ✓ يعرف (Michon) التسويق الداخلي على أنه: " عملية تسويقية داخل المؤسسة يسمح لهذه الأخيرة بتصميم وترقية أفكار ومشاريع، أو قيم أساسية للمؤسسة يحدد الاتصال عن طريق الحوار مع الموظفين، وذلك من أجل التعبير بطريقة حرة عن الآراء أو الأفكار وتنمية المبادرة فيهم وتعزيز إشراكهم داخل المؤسسة¹."
- ✓ أما (Varey and lewis) فيعرفان التسويق الداخلي أنه: نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات التنظيمية والوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية²."

¹Amelie Seignour, "Le marketing un état de l'art "Recherches et application en marketing volume / 13-13, 1998, p52.

² Klein AA Total Quality Approach to Performance Reviews", SA, Texas, 1989, p31.

- ✓ ويعرف (Bullantyne) التسويق الداخلي على أنه حل إشكال التسويق داخل المؤسسة والذي يركز على جذب انتباه العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي هي بحاجة إلى التغيير لتحسين أداء التسويق الخارجي¹.
- ✓ أما (George) فقد عرف التسويق الداخلي على أنه الفلسفة الخاصة بكيفية إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال رؤية تسويقية².
- ✓ ويعرف التسويق الداخلي كذلك بأنه: " الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضاهم عما يقومون به من وظائف وأنشطة³."
- ✓ كما عرف التسويق الداخلي على أنه : " أي شكل من أشكال التسويق في المؤسسة الذي يركز على اهتمامات العاملين فيما يتعلق بالأنشطة الداخلية والتي هي بحاجة إلى التغيير وذلك لتعزيز الأداء في الأسواق الخارجية⁴."
- من خلال استعراض التعاريف السابقة الخاصة بالتسويق الداخلي ، يمكن إستنتاج العناصر التالية:

¹ Amélie Seignour" Les enjeux du marketing interne". Revue francais de gestion N 123/mars, 1999, P22.

² عبد العظيم " التسويق المقدم كلية التجارة، الدار الجامعية النشر والتوزيع، الإسكانية، 2008، ص 152

³ Suleiman Ibraheem and all. The Impact of Internal Marketing On Employees Job Satisfaction Of Commercial Banks In Jordan". Institute of Interdisciplinary Business Research 811. January 2013 Vol4 No9 P813.

⁴ أمل إبراهيم الحاج، مان العسير، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي السبيعات في الاتصالات الأردنية ، بحملة الأردنية الإدارة الأعمال، الجلد - المندل 2010 ص 42.

- التسويق الداخلي هو مسار تسويقي (Demarche marketing) داخل المؤسسة، أي له طريقة ومراحل ضمن نظام التسويق.

-التسويق الداخلي يسعى إلى تنمية وترقية الحوار مع الموظفين لتنمية المبادرة فيهم وتعزيز توجههم بمنطق السوق والمستهلك داخليا.

-التسويق الداخلي كنشاط أساسي يسعى إلى تطوير المعرفة عند العملاء الداخليين (الأفراد)، والخارجيين (الزبون)، والتركيز على الحد من الصراعات والمعوقات التنظيمية.

-التسويق الداخلي يسعى إلى تحسين وتغيير و توجيه العاملين وقدرتهم في أداء أنشطة داخلية متميزة.

أشار (BITNER) الى أن التسويق الداخلي هو فلسفة إدارية مفادها تنمية رأس المال البشري كعنصر أساسي لتفعيل نشاط المؤسسة من خلال رؤية تسويقية فعالة، وعليه يمكن أن نستنتج أن التسويق الداخلي عبارة عن حركة من الأنشطة الداخلية التي يؤديها العاملون بكفاءة وفعالية لتحقيق أغراض المؤسسة وتنمية فكرة السوق الداخلية بين الوظائف والعاملين كشرط أساسي لتحقيق الوعود الداخلية(للعاملين) والخارجية (للزبون) وذلك بتفعيل كل العمليات التسويقية .

ثانيا : أهداف التسويق الداخلي

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

إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل أكثر وعياً وتفهماً وتحفزاً واهتماماً بخدمة العملاء، وعلى المستوى الاستراتيجي فإن هدف المؤسسة هو خلق بيئة داخلية مناسبة تدعم تفهم العميل وتفتح العقلية البيعية للأفراد، وعلى المستوى التكتيكي فإن هدف المؤسسة هو بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): أهداف التسويق الداخلي.

التطبيقات	مستويات الاهداف
جعل العاملين أكثر تفهماً وتحفيزاً واهتماماً بالعملاء.	الهدف العام
-خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد. -دعم الطرق الإدارية -دعم سياسة الأفراد. -دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة.	الهدف الاستراتيجي
-على العاملين أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين. -يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.	الهدف التكتيكي

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

ص 343.

ويهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح إطارات ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها إلى الزبائن بحيث تلبى رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم¹.

ثالثا : 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 الايجابية لدى الأفراد اتجاه المؤسسة، وفيما يلي توضيح لأهمية التسويق الداخلي للمؤسسة والأفراد العاملين:

1. أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة.

بعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المؤسسة للقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، و تطبيق فلسفة الإدارة و الجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المؤسسة بالطريقة التي تحقق الجودة و رضا الزبائن.²

معنى ذلك أن اعتناق أساليب و فلسفة التسويق الداخلي في المؤسسة، هو الطريق الذي تعبر منه المؤسسة إلى أسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعها التنافسي في

¹الطائي حميد عبد النبي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1999، ص150.

² صالح عمر الكرامة الجريبي، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمة على رضا الزمان (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية)، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص 55.

هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء و ربحية المؤسسة و أهدافها المسطرة، و يكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمؤسسة انطلاقاً من ثلاثة محاور¹:

- أ. إدارة التغيير: فقد يستخدم التسويق الداخلي لإحداث و قبول الأنظمة الجديدة داخل المؤسسة مثل: تقديم تكنولوجيا المعلومات و ممارسات أعمال جديدة و تغييرات أخرى.
- ب. بناء الصورة العامة: حيث يكون دور التسويق الداخلي في بناء المعرفة و التقدير لأهداف المؤسسة و قواها، ذلك أن جميع العاملين هم سفراء محتملون للمؤسسة.
- ت. استراتيجية التسويق الداخلي: والتي تهدف الى تخفيض التداخل و الصراع الوظيفي الداخلي، و تطوير البرامج التعاونية و بناء الالتزام المطلوب لتنمية إستراتيجيات التسويق الخارجي.

2. أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف.

يستفيد الموظفون من العديد من المنافع و المزايا التي تتجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر منها :

- أ. تحقيق الرضا لدى العاملين: أحد أهم المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا و الشعور بالاستقرار لدى العاملين فمن خلال البحث عن حاجات و متطلبات العاملين و العمل على تلبيتها هي أحد أبرز العوامل التي تساهم في إرضاء العالمين.
- ب. تطوير و تحسين مستوى أداء العامل: يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 344.

التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل وبالتالي زيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

ت. **تحسين العلاقات بين العاملين:** من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل لزميله سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل، بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمؤسسة أمر ايجابي بالنسبة للعامل أو الموظف.

ث. **شعور الموظف بمعنى الوظيفة:** برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة والعاملين، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا عن الأكتفاء بالحاجات المادية فقط.

المطلب الثاني: أبعاد التسويق الداخلي

يتضمن التسويق الداخلي العديد من الأبعاد ذات الطابع المتعلق بالموارد البشرية و القائمة على تركيز العامل كونه يشكل أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي و التي تهدف الى الاهتمام بالعاملين في الصفوف الأمامية و الخلفية و اعتبارهم زبائن داخليين و التي تتمثل في ما يلي:

أولا: التدريب

يعتبر التدريب عنصرا أساسيا من عناصر التسويق الداخلي و أن استراتيجية التوظيف الممتازة يمكن أن تصبح بلا معنى ما لم يكن للمؤسسة برامج و سياسات للحفاظ على إطار وظيفي جيد.

1. تعريف التدريب

هو تلك العملية التي عن طريقها يمكن مساعدة الموظف أيا كان مستواه في الحصول على خبرات كافية في العمل الذي يمارسه في الوقت الحاضر أو الذي ينتظر أن يقوم به في المستقبل¹.

التدريب عملية صقل وتنمية للمهارات في سياق معرفي ومنهجي علمي².

2. أنواع التدريب

للتدريب عدة أنواع ووفق عدة مستويات أهمها³ :

أ. التدريب حسب مرحلة التوظيف ويتضمن:

- توجيه الموظف الجديد تؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد خلال أسابيعه الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة.
- التدريب أثناء العمل ترغب المؤسسات أحيانا في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر، حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب.
- التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة: تقديم التدريب المناسب لمعاصرة الأنظمة الجديدة.

¹Tlemcen University, Journal of Business and Economics, Vol 03, Op.cit. P 19.1

²خبراء المجموعة العربية للتدريب و النشر التمكين الإداري وصناعة قادة المستقبل، المجموعة العربية للتدريب و النشر، 2018، ص 36

³ عصام عبد اللطيف عمر الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر و التدريب، الطبعة الأولى، مدينة نصر القاهرة، مصر 20

- التدريب بغرض الترقية والنقل : وذلك لوجود احتمالات كبيرة لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد.
- ب. التدريب حسب نوع الوظائف و يتضمن ما يلي:
 - التدريب المهني و الفني: يهتم بالمهارات اليدوية و الميكانيكية في الأعمال الفنية و المهنية، كأعمال الكهرباء والميكانيك.
 - التدريب التخصصي : مثل الأعمال، المحاسبة و هندسة الإنتاج.
 - التدريب الإداري : ويتضمن هذا التدريب المعارف و المهارات الإدارية و الإشرافية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية و الإشرافية أو الوسطى أو العليا.
- ج. التدريب حسب مكانها و تتمثل في:
 - التدريب داخل المؤسسة: قد ترغب المؤسسة في تنفيذ برامجها التدريبية داخل المؤسسة، سواء بمدرسين من داخل أو خارج المؤسسة.
 - التدريب خارج المؤسسة: تفضل بعض المؤسسات أن تنقل كل أو جزءا من نشاطها التدريبي خارج المؤسسة ذاتها، وخاصة إذا كانت أدوات وخبرة التدريب متاحة بشكل أفضل خارج المؤسسة أو خارج الدولة من خلال شركة تدريب خاصة.
 - برامج حكومية: تقوم الدولة أحيانا بدعم برامج التدريب وذلك من خلال منظمات الخدمة المدنية في الدولة، وهي برامج تركز على رفع المهارات والمعارف في مجالات تهتم بها الدولة.

ثانيا: التحفيز

اختلف مفهوم التحفيز من الناحية الاصطلاحية من باحث لآخر غير أنهم يتفقون في كونه شيء خارجي في المجتمع أو البيئة المحيطة بالفرد إذ هو العامل الذي تستغله الإدارة في جذب الفرد إليها باعتباره وسيلة لإثارة القوى الحركية فيه والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته عن طريق إشباع حاجاته.

1. تعريف التحفيز:

التحفيز هو عبارة عن مجموعة الدوافع لعمل شيء ما، إذن فأنت كمدير لا تستطيع أن تحفز مرؤوسيك ولكنك تستطيع أن تذكرهم بالدوافع التي تحفزهم على إتقان وسرعة العمل¹. كما يمكن تعريف الحوافز بأنها جملة العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى الفرد من أداءه لعمل معين، وتتوقف فاعلية الحوافز على توافقها مع هدف الفرد وحاجيته ورغبته².

وفي رؤية أخرى تعرف الحوافز بأنها (مثيرخارجي) يعمل على خلق أو تحريك الدافع (مثير داخلي) ويوجه الفرد إيجابيا نحو الحصول على الحافز بما يؤدي لإشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة³.

2. أنواع الحوافز:

لا يمكن أخذ معيار واحد تقسم على أساسه الحوافز لأن هذه الأخيرة تختلف باختلاف العنصر البشري ذاته، لذلك تباينت تقسيمات الحوافز تبعا لتباين معايير التقسيم⁴.

¹مجدي عبد الله شرارة، الاتجاهات و الأنوار الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، ص 180.

²نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار المة للطباعة والترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى برج الكيفان، الجزائر، 2011 ص 117.

³خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2018 ص 25.

⁴ هيثم العاني الإدارة بالحوافز التحفيز والمكافآت) دار كنور المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2008 ص 15.

- أ. تقسيم الحوافز حسب طبيعتها: في هذا النوع لدينا¹:
- حوافز مادية: وتتمثل في الأموال والمزايا المادية كالسكن والنقل والطعام والحوافز النقدية أكثرها شيوعا.
 - حوافز معنوية: وتمثل الأشياء غير المادية التي تقدمها المنظمة للعاملين مثل فرص التعلم والتقديم والتكريم والشكر والتقدير ... إلخ.
- ب. تقسيم الحوافز حسب أثرها: هنا ينظر للحوافز من حيث جاذبيتها وكذا اتجاهها:
- الحوافز الإيجابية: تلك المستخدمة في اتجاه إيجابي يحفز الموظفين عن طريق تشجيعهم للقيام بأعمال معينة وذلك بزيادة المزايا والخدمات المقدمة قصد إشباع حاجاتهم.
 - الحوافز السلبية: تسعى الحوافز السلبية إلى التأثير في سلوك العاملين من خلال مدخل العقاب والردع والتخويف أي من خلال العمل التأديبي الذي يتمثل في جزاءات مادية كالخصم من الأجر أو الحرمان من العلاوة أو الحرمان من الترقية، أو إدراج إسم العامل المقصر أو المهمل في قائمة خاصة تنشر على العاملين بالمؤسسة أو غير ذلك من صور الجزاء المعنوي².

¹ خضير كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى

عمان الأردن 2006 186 ص 42

² نور الدين حاروش، مرجع سبق ذكره، ص ص 143-144.

ح. تقسيم الحوافز من حيث المستخدمين منها:

- الحوافز الفردية: هي الحوافز التي تعتمد على أداء الفرد وليس الجماعة ومن أهم مزايا الحوافز الفردية، أن الفرد يمكنه أن يلمس العلاقة بين الأداء والمكافأة، ولهذا فهذا النوع هو الأكثر استخداماً¹.
- الحوافز الجماعية: تتمثل الحوافز الجماعية بمنح مكافأة جماعية للموظفين في إنجاز هدف معين و وفق شروط معروفة كزيادة في الإنتاج أو تحقيق نسبة زيادة الأرباح...².

خ. تقسيم الحوافز من حيث موقعها وتتمثل في³ :

- الحوافز المباشرة : هي التي يشعر بها الفرد بشكل ملموس ونجد فيها الحوافز المالية مثل المكافآت والمنح والحوافز العينية كالعلاج المجاني بالمؤسسة وتقديم الخدمات الاجتماعية وكذا الحوافز المعنوية مثل: الأوسمة الميداليات ولوحات الشرف .
- الحوافز غير المباشرة: هي الحوافز التي لا تمس العامل بصفة مباشرة ومن الأمثلة على ذلك لدينا: ظروف العمل الملائمة العلاقات التي تربط الموظف بالآخرين خصوصاً المسؤولين، التكوين... إلخ.

3. أهمية الحوافز

بوجه عام فإن أهمية الحوافز تكمن في¹:

¹مصطفى نجيب شاويش إدارة الموارد البشرية (إدارة الفراد ، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن 2011 44 ص 213.

²تور الدين حاروش، مرجع سبق ذكره، ص 144.

³كامل محمد المغربي الادارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن 21 دار الفكر ناشرون وموزعون الطبعة الثانية، 46 عمان الأردن 2015

- المساهمة في إشباع العاملين ورفع روحهم المعنوية.
- المساهمة في التحكم في سلوك الموظفين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المؤسسة والموظفين.
- المساهمة في تعزيز الموظفين لأهداف المؤسسة أو سياساتها ولقدراتهم وميولهم.
- تنمية الطاقات الإبداعية لدى الموظفين بما يضمن ازدهار المؤسسة وتفوقها.

ثالثاً: فرق العمل

1. تعريف فرق العمل

فرق العمل هي جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف او مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الأهداف، كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق في اتخاذ القرارات، والفريق في النهاية هو وسيلة لتمكين الافراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة، وغالبا ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فإننا نستخدم لفظ فريق العمل².

وعليه فإن فريق العمل ينبغي ان يكون لديه³:

¹منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى القاهرة، مصر، 2015، ص 58

²محمود عبد الفتاح رضوان مهارات بناء وتحفيز فرق العمل المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة مصر 2013، ص39.

³ E3 connell'o.Dvincent et Kohn مترجمة حسام هريدي ممارسات قوية لفرق العمل قوية، المجموعة العربية للتدريب وStephen والنشر، الطبعة الأولى، مصر القاهرة 2016 ص ص من 29 الى 31

- عدد قليل من الأشخاص ، مهارات تكاملية و هدف مشترك و أهداف الأداء.

2. أهمية فريق العمل :

فرق العمل تعد أهم ركائز نجاح وتقدم المؤسسات في ضوء المنافسة الشديدة بينها، و حرص كل منهم في تحقيق مستوى أعلى من الجودة ، فتحقيق الأهداف الآن يحتاج الى التعاون والتكامل بين مختلف العاملين ذوي التخصصات المهنية المتعددة وإلى قدرتهم على العمل الجماعي معا¹.

رابعاً: التمكين و الاتصال الداخلي

❖ التمكين:

1. تعريف التمكين

➤ يعرف "Schemerhorn et ol" هو العملية التي يقوم المديرين من خلالها بمساعدة العاملين على اكتساب المهارات والسلطة التي يحتاجونها لإتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم وفي عملهم².

إن التمكين يتمحور عموماً حول إعطاء الموظفين صلاحية، وحرية أكبر، في مجال الوظيفة المحددة التي يقوم بها الموظف حسب الوصف الخاص بتلك الوظيفة من ناحية، ومن ناحية

¹مدحت محمد ابو النصر، فرق العمل الناجحة (البناء والنمو والدارة لإنجاز المهام بشكل افضل و اسهل) المجموعة العربية للتدريب و النشر 51 الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2015 ، ص 54 الى 58.

²ازكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات اللغة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر 27 ، والتوزيع، عمان الأردن 2008 ، ص 13

أخرى منحه حرية المشاركة وإبداء الرأي في أمور تتعلق بالوظيفة التي يشغلها، أو خارج إطارها¹.

2. فوائد التمكين

للمتمكين عدة فوائد سواء بالنسبة للمؤسسة أو الفرد نذكر منها:

أ. بالنسبة للمؤسسة : حيث نجد التمكين يحقق المزايا التالية²:

- ارتفاع الإنتاجية.
- انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل
- تحسين جودة الإنتاج أو الخدمات.
- تحقيق مكانة متميزة وزيادة القدرة التنافسية.
- زيادة التعاون على حل المشكلات وارتفاع القدرات الإبتكارية.

ب. بالنسبة للفرد إذ يحقق ما يلي³:

- إشباع حاجات الفرد من تقدير وإثبات الذات.
- ارتفاع ولاء الفرد للمؤسسة.
- إحساس الفرد بالرضا عن وظيفته ورؤسائه.
- تنمية الشعور بالمسؤولية.

❖ الاتصال الداخلي

1. تعريف الاتصال: هو عملية مشتركة هدفها نقل معلومات ذات غرض محدد ومن

شخص لآخر، حيث تتطلب مرسل للمعلومات ومستقبل لها (المعلومات والأفكار)،

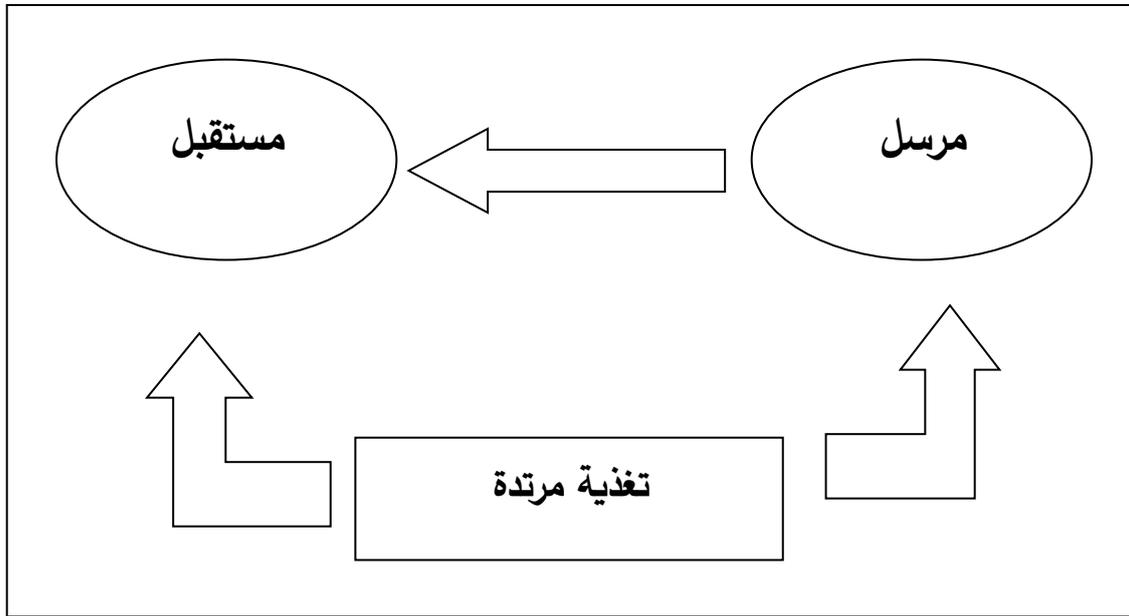
¹ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مرجع سبق ذكره، ص 11.

² أمنازلبارودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 140

³ نفس المرجع السابق، ص 140 الى 141.

والاتصال أيضا هو مسار الربط بين كافة أنحاء التنظيم الإداري ، وهو الجهاز العصبي للمؤسسة الذي يدفعها نحو الهدف ودون الاتصال لا يكون هناك تنظيم¹.

الشكل (1): مفهوم الاتصال.



المصدر: منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى القاهرة، مصر 2015، ص 106.

2. تصنيف الاتصال: هناك أربعة تصنيفات إضافية وهي:

¹منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى القاهرة، مصر 2015، ص 106.

الاتصال المتجه نحو الأسفل: يتدفق من الإدارة العليا الى أدنى المستويات الإدارية في المؤسسة ، ويعرف هذا الاتصال عادة بالتوجيهات.

الاتصال المتجه الى الأعلى: تقتصر على التقارير التي تستخدم للاتصال بالمديرين وغير المديرين وبالعملاء .

الاتصال الشفهي: تعتبر الخطبة من أقدم الأدوات التي يستخدمها المديرون للقيام بتنفيذ أعمالهم والاتصال الشفهي يوفر الوقت ويسمح بالاتصال الشخصي ويخلق الصداقة والتعاون ويشجع الأسئلة والاجابات.

الاتصال الكتابي: هو الذي يجعل من المستطاع نقل نفس المعلومات بالضبط الى عدد كبير من الافراد وهذا مع إمكان الرجوع إليها في المستقبل ويمكن شرح هذه المعلومات والبيانات بعدة طرق مختلفة مع تقدير الكثير من التفاصيل.

3. أهمية الاتصالات

إن مفهوم الاتصالات إذا ما استعمل بمعناه الواسع فإنه يمتد ليشمل كافة أوجه العملية الإدارية (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة) فالالاتصال يحقق عدة فوائد للعملية الإدارية أهمها¹:

- العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.
- تدعيم تمكين الرؤساء من متابعة تنفيذ الخطط وبرامج العمل.
- تعرف الرؤساء و المرؤوسين على مشكلات العمل.
- تصحيح الانحرافات التي تظهر في مسارات التنفيذ في الوقت المناسب

¹مجدي عبدالله شرارة، مرجع سبق ذكره، ص 89

- تحقيق الاشباع الوظيفي نتيجة ما تحققه المعلومات من تعرف كل فرد عما يجري داخل المؤسسة
- تدعيم روح العمل الجماعي / روح الفريق.

المطلب الثالث: نماذج تنفيذ التسويق الداخلي.

تشير مؤلفات التسويق الداخلي إلى وجود ثلاثة نماذج أساسية توضح كيفية تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي وهي¹ :

- نموذج بييري الذي يركز على اعتبار الموظفين مستهلكين .
- نموذج كرونروس والذي يركز على التسويق التفاعلي .
- نموذج أحمد و رفيق و الذي يركز على الجمع بين النموذجين السابقين.

و في ما يلي أكثر تفصيل لهذه النماذج :

1. نموذج بييري "

و يقوم هذا النموذج على الفرضيات التالية:

الفرضية الأساسية إعتبارا الموظفين كمستهلكين ، و يتفرع عنه الفرضيتين التاليتين:

¹جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح التأهيلي الجامعي، قسم علوم التسيير والعلوم

الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 03، 2016، ص ص 54-55

• إعتبار الوظائف منتجات داخلية .

• تبني التقنيات التسويقية داخليا .

إن إعتبار الموظفين كمستهلكين وتبني التقنيات التسويقية داخل المنظمة يعني أنه على

المنظمة أن تعمل على تصميم و تشكيل الوظائف بطريقة تساهم في:

- إشباع حاجات ورغبات الموظفين.

- إعطاء فرص للموظفين في الاندماج و المشاركة في خطط و سياسات

المؤسسة .

- جذب والاحتفاظ بأفضل الموظفين.

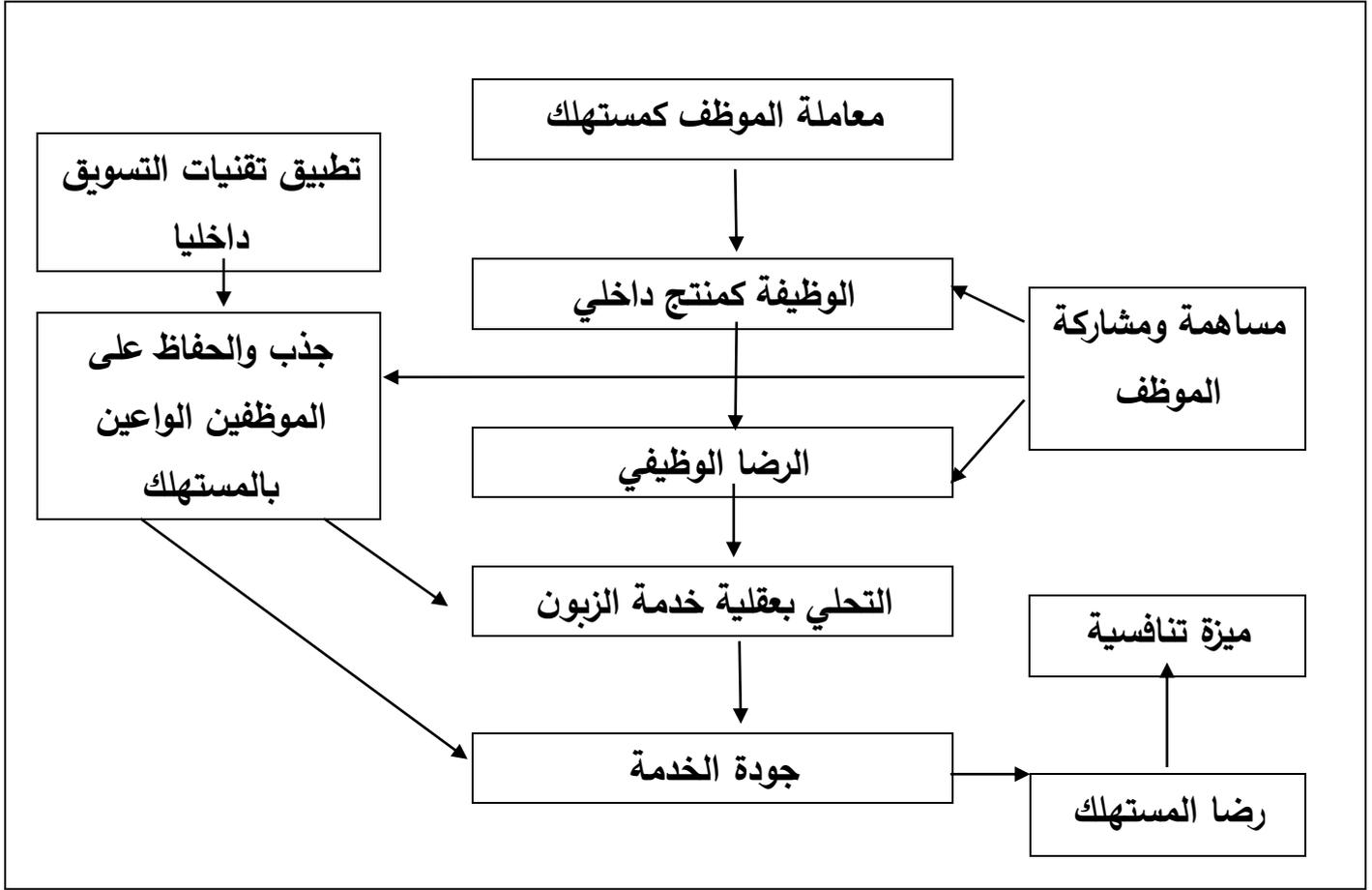
وهذا الأمر يؤدي إلى تحقيق رضا الأفراد (الرضا الوظيفي) و يساعد على جذب والاحتفاظ

بالموظفين الأكثر توجها بالمستهلك، والمنظمة التي تمتلك موظفين راضين وموجهين

بالمستهلك هي في الحقيقة تمتلك ميزة تنافسية كبيرة تمكنها من تقديم خدمات بجودة عالية و

رفع حصصها في السوق.

الشكل (2) نموذج بييري في التسويق الداخلي



المصدر: جنادي كريم مرجع سبق ذكره ص 55

2. نموذج كرونروس:

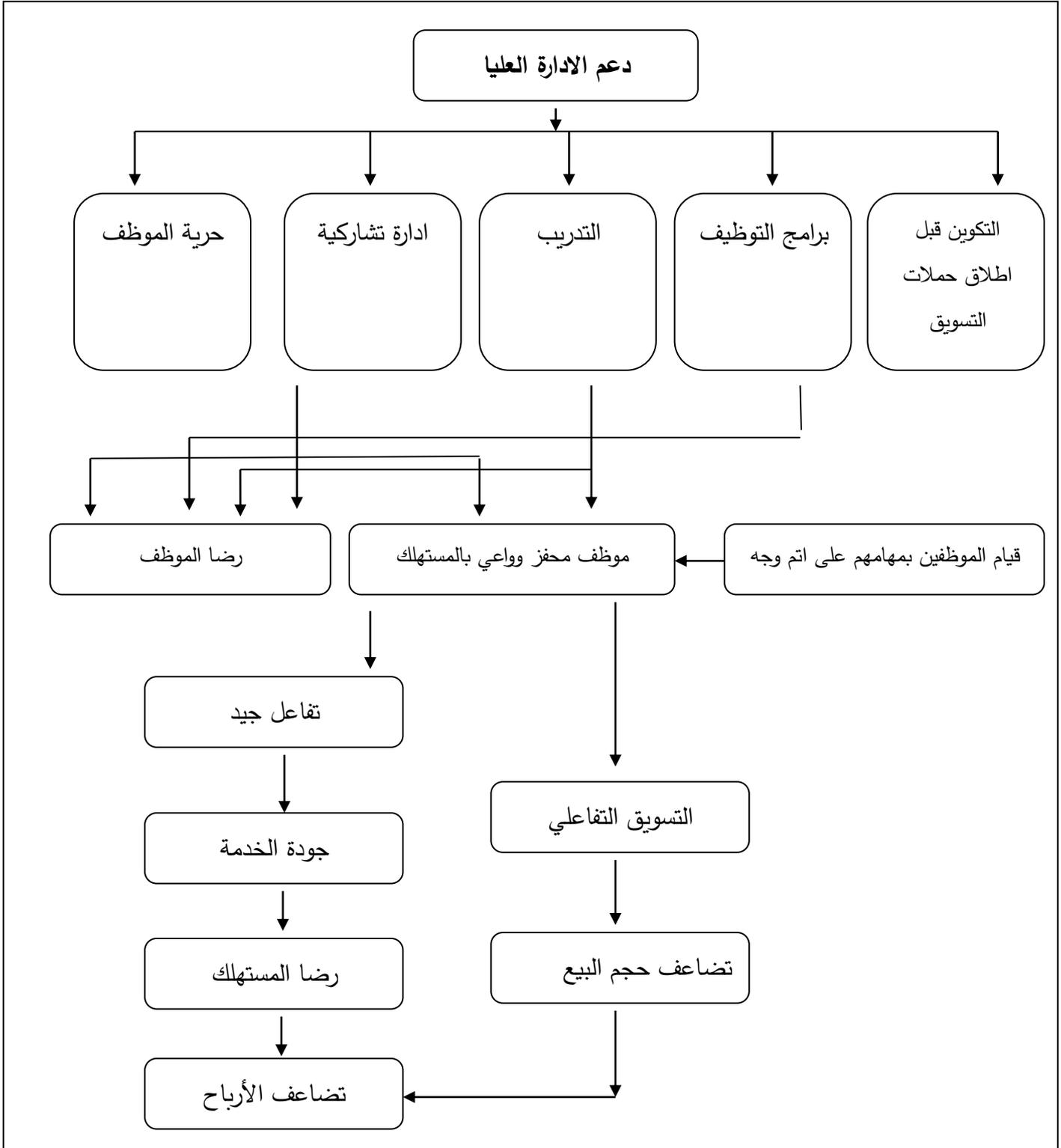
يستند هذا النموذج علي أن التسويق التفاعلي يتيح للمنظمة فرصا تسويقية هامة، ولا يمكن لها الاستفادة أو إدراك خدمة الزبون، كما أنه لتنفيذ برامج التسويق الداخلي ينبغي أن تكون مدعومة من الإدارة العليا، التي عليها أن تلتزم بدعم¹:

- برامج التدريب وبالأخص التدريب علي خدمة الزبائن لأنها مرحلة حرجة في تحقيق التوجه بالمستهلك و استيعاب الموظفين لأهمية الوعي بخدمة الزبون .

¹جنادي كريم مرجع سبق ذكره ص 55-56

- سياسات وبرامج التوظيف بمعنى مدي تطابق الوظائف المتوفرة مع الأفراد، أي ضرورة استقطاب الأفراد المناسبين وتصميم الوظائف بما يلاءم الأفراد الذين سيشغلونها.
 - الإدارة التشاركية أي نجاح برامج التسويق الداخلي يحتم علي المنظمة أن تدعم مشاركة جميع الموظفين والعاملين في مختلف المستويات في عملية التخطيط ووضع الاستراتيجيات.
 - دعم الموظفين في اتخاذ القرارات أي إعطائهم الحرية في اتخاذ القرارات والتصرف خاصة من هم علي اتصال مباشر مع الزبائن .
- إن التزام الإدارة العليا بدعم هذه الجهود والأنشطة، يعني وجود موظفين راضين ومحفزين، وواعين بخدمة الزبون ومدركين لأدوارهم وبالتالي تفاعل جيد مع الزبائن، وتقديم خدمات بجودة عالية، ومن ثمة تحقيق رضا الزبون وزيادة في الأرباح، والشكل الموالي يوضح هذا النموذج بالتفصيل:

الشكل رقم (3): نموذج كرونوس في التسويق الداخلي.



المصدر: جنادي كريم مرجع سابق ص 55

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي ودور التسويق الداخلي في تحقيقه

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي و هو من الاتجاهات الخاصة بالعمل فقد نال اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و العلماء السلوكيين مثل التون مايو , ماسلو , مارك غريغور حيث أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فعالية الأفراد في أدائهم لعملهم , و التي تتوقف بدورها على درجة رضاهم و مستوى حماسهم للعمل , الأمر الذي يؤكد أهمية المورد البشري في حياة و استمرار المنظمات فالإدارة تساهم في تحفيز الموظفين و دفعهم لزيادة الإنتاج و تحسين نوعيته من خلال الاخذ بمشاعره و طموحاته و تحفيزه على التعامل بكفاءة و فاعلية مع المهمات الملقاة على عاتقه و من خلال هذا المبحث سوف نحاول توضيح مفهوم الرضا الوظيفي .

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

لم يتفق الباحثون حول تعريف للرضا الوظيفي، وذلك لاختلاف البيئة واختلاف وجهات النظر، إذ أن الرضا يختلف من شخص لآخر، فما يرضي شخصا قد لا يرضي شخصا آخر، وقبل التطرق لتعاريف الرضا الوظيفي وجب التطرق لتعريف للرضا¹:

1. الرضا:

عرفه على أنه الحالة العقلية للإنسان و التي يشعر بها عند حصوله على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود والمجهود.²

¹مبارك بن فاتح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة علوم إدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص53
² الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص

وقد تعدت المصطلحات التي شاع استخدامها كمرادفات للرضا منها الروح المعنوية (Morale) والاتجاه النفسي Altitude towards وهي مصطلحات تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية¹. من خلال هذه التعاريف للرضا نستنتج أن الرضا هو تلك الحالة المتعلقة بمشاعر الفرد واتجاهاته النفسية².

2. تعريف الرضا الوظيفي

أما الرضا الوظيفي فقد تعددت تعاريفه وستتطرق للتعاريف التالية:

عرفه (Hoppoch) بأنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل المرء يقول بصدق: إني راض في وظيفي³.

كما عرف بأنه: مشاعر الفرد الحسنة والسيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه و البيئة المحيطة به⁴.

يرى سترونج (Strong) أن الرضا الوظيفي هو حصيلة العوامل المتعلقة بالوظيفة والتي تجعل الفرد محبا لها، مقبلا عليها في بداية يومه دون غضاضة¹.

¹ شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال جامعة أحمد بوقرة بومرداس الجزائر، 2010، ص 27

² سالم تيسير الشرايدة، المرجع السابق، ص 63

³ محمد الصيرفي السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، الطبعة الأولى، دار الوفاء 2007 مصر، ص 131.

⁴ محمد سعيد أنور سلطان السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 196.

من خلال التعاريف الثلاثة السابقة نستنتج أن الرضا الوظيفي يكون بسبب عوامل مادية تلاقي قبول واستحسان الفرد في مكان العمل.

أما (Hankin) فقد عرفه بأنه الرضا الوظيفي أو عدم الرضا الوظيفي حالة ذهنية تنتج من خلال التأثير اليومي الذي ينتج عن كل شيء يواجهه الموظف في عمله².

أما ميدل ميست وهيت (Hitt&Middlemist1988) فيرون أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات ورغبات العاملين، وهناك من يعتقد أن الرضا الوظيفي والإندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الإيجابية وغير الإيجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون .

ويظهر من خلال التعريفات السابقة للرضا الوظيفي مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر التي تم من خلالها التطرق إلى هذا المصطلح، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته، ومن يرى بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها، وعليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية :

- حالة الإرتياح والقبول الناتجة عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل.
- وبعبارة أدق حالة الإرتياح وإشباع الحاجات والرغبات نتيجة الإنتماء للمنظمة .
- ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد .

¹ محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب الرضا والولاء الوظيفي (قيم و أخلاقيات الأعمال)، الطبعة الأولى، دار زمزم للنشر والتوزيع، 2011 ص 134 .

² سالم تيسير الشرايدة، مرجع سابق، ص 64.

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر العنصر البشري ركيزة تواجد المنظمة، ومنهنا تظهر أهمية الرضا الوظيفي للعاملين.

يمكن حصر أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي¹:

- زيادة الإنتاجية وتقليل معدل دوران العمل وتخفيض نسبة الغياب ورفع معنويات العاملين

وجعل الحياة ذات معنى لدى الأفراد.

هناك أسباب تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وهي على النحو التالي:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المنظمات المختلف.

- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمات المهنية المختلفة.

- إن الفرد ذو درجات الرضا المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل .
هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك لزيادة الإنتاج.

¹الأحمد سيد مصطفى "إدارة الموارد البشرية"، راية السا الليحية معاصرة، مطابع الدار القدسية، مصر، 20، 2008 ص

والرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية وهذا بدوره يجعل المنظمة تحافظ المنظمة على بقائها ونموها واستمرارها.

ثالثاً: خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي¹:

- تعدد مفاهيم طرق القياس أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالباً ما ينظر إلى ان الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإنما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.
- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع

¹ اصابر بن عيسى الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة الدكتوراه، معهد علوم والتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، قسم التربية الحركية، ص 38

الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.

المطلب الثاني: أبعاد الرضا الوظيفي

من خلال النظريات و التعريفات التي حاولت توضيح معنى الرضا الوظيفي وكيفية حدوثه، نجد أنه يأخذ أحد الشكلين التاليين¹:

1. **الرضا العام:** ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راضي أو غير راضي هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها، بيذا أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

2. **الرضا النوعي (الجزئي) :** ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدة، وتشمل تلك الجوانب سياسة المنظمة الأجور الإشراف فرص الترقية الرعاية الصحية والاجتماعية ظروف العمل أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي.

ومن هذا المنطلق تعددت الدراسات والأبحاث حول تحديد أبعاد والعوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ولكنها تدور حول أغلب الجوانب الأساسية المذكورة أنفا وتختلف من حيث تقسيمها إلى مجموعات كعوامل إجمالية أو على شكل عناصر كعوامل فرعية للرضا الوظيفي ومن أهم هذه العوامل ما يلي²:

¹فرج طريف شوقي السلوك القيادي و الفعالية الادارية، وائل للنشر ، عمان 2000 ص221.

²سهيلة محمد عباس ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي دار وائل للنشر والتوزيع عمان 2006، ص 176.

○ الأجر والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

○ محتوى العمل وتنوع المهام : يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحية و درجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل، ومن خلال تصميم وإعادة تصميم الوظائف يمكن التأثير على مستويات الرضا لديهم.

○ إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة إن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك. ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

○ فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إلا أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

○ نمط القيادة: توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

- الظروف المادية للعمل : تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية، إضاءة، رطوبة حرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.
- عدالة العائد: أوضح آدمز بأن الفرد يقارن معدل عواقده المستلمة قياسا بمدخلاته (مهاراته، قدراته خبراته مستوى تعليمه إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستياء وعدم الرضا¹.

المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي عدة نتائج أهمها²:

- بذل الأفراد العاملين قصار جهدهم وقدراتهم.
- الاطمئنان والسعادة والارتياح النفسي.
- الإخلاص والتفاني في العمل وتحقيق معدلات كبيرة من الانجاز.
- غياب تضارب المصالح.
- تفادي الإضرابات والاحتجاجات وتقليل الشكاوي.
- تحقيق النجاح، الذات، والرضا العام عن الحياة الثقة والاحترام المتبادل بين العاملين.
- أخلاقيات المهنة.
- اندماج وتكيف العمال داخل المنظمة.
- حسن المعاملة والتعاون والانسجام بين العاملين.

¹سهيلة محمد عباس ادارة الموارد البشرية ، مرجع سابق ص177.

²بشار بيد الوليد،"الإدارة الحديثة للموارد البشرية" ، مرجع سبق ذكره، من 152.

- تحقيق أهداف وطموحات الفرد في النمو وأهداف المنظمة في الربحية والإنتاجية .
- تخفيف الصراعات والنزاعات والمشاكل بين العمال.
- تقليل معدلات دوران العمل والغيابات.
- الحفاظ على المهارات والكفاءات البشرية التي ترسخت فيها السياسات والإستراتيجيات.
- المحافظة على ممتلكات المنظمة وتقليل التكاليف.
- تجنب حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تفجير طاقات الابتكار والإبداع لدى العاملين.
- تحقيق التوازن بين الحاجة إلى المال والترقي والتحدي والمسؤولية في العمل والمجتمع.
- تمكين الأفراد وتسلحهم بالتحديات.
- تحقيق طموحات العمال وتأسيس السلام الاجتماعي داخل المنظمة .
- تقليص النزاعات الاجتماعية (الحسد الغيرة، المحسوبية...)

المطلب الرابع : دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي

يبرز تأثير التسويق الداخلي على تحقيق رضا العاملين من خلال تطبيق برامج و يتمثل هذا التأثير في النقاط التالية¹:

تطوير وتحسين مستوى أداء العامل : يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة ، بالإضافة إلى برامج التدريب

¹بولعراس عبد المؤمن، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر طوالة ACTEL)، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر بسكرة - 2015-

والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسن أداء العامل وبالتالي زيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

تحسين العلاقات بين العاملين: من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل لزميله سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل ، بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمر إيجابي بالنسبة للعامل أو الموظف.

كما يظهر تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في:¹

أن التسويق الداخلي من خلال أبعاده يلعب دورا هاما و ذلك لما له من أثر ايجابي على رضا العاملين، كما أن له تأثير ايجابي على أداءهم لأعمالهم بجودة عالية في توفير بيئة عمل مناسبة قائمة على المساواة ضمن أنظمة المؤسسة وجعلها ثقافة للعاملين فيها ، وتوفير أساليب للاتصال فعالة لإنشاء علاقات ايجابية في بيئة العمل ، و وضع نظام للحوافز و المكافآت و توفير برامج تدريبية لإكساب العاملين المهارات التي تمكنهم من انجاز الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة كلها مجتمعة ستعمل على تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي و تساهم في رفع أداءهم لأعمالهم بجودة عالية بسرعة و تكلفة أقل.

الفرع الأول: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي.

حيث يظهر هذا الدور فيما يلي:²

¹ امر علي بابكر، أثر ممارسات (ابعاد) التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي، ع الخامس عشر مجال الثاني المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث جامعة جازان، السعودية 2019

² جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهيل الجامعي ، الجزائر جامعة 03، الجزائر، 2016/2017، ص 85.

إن التوجه بأسلوب التدريب الأولي عملية إستراتيجية لتنقيح المهارات و القدرات للموارد البشرية في المنظمة الاقتصادية لتمكين العاملين من تحقيق الأغراض التي وجدوا من أجلها بكفاءة وفعالية و زيادة قدرها التنافسية والوصول للارتقاء بجودة العروض المقدمة للزبون الخارجي و تحقيق التمكين والرضا الوظيفي المتميزين وتنمية المهارات و المعارف و الممارسات الوظيفية و التقنية و التكنولوجيا المرافقة لغرض التميز في الأداء و زرع روح المبادرة الخلاقة و المبدعة لدى الأفراد العاملين التي تتطلب العلاقات المتبادلة بين الزبون الداخلي و الزبون الخارجي من خلال التنسيق والتعاون بين البرامج التدريبية لإدارة الموارد البشرية و الأنشطة التسويقية الداخلية المعلنة و الفاعلة لها.

الفرع الثاني : دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي

الحوافز المأخوذة من التحفيز، وهي الأدوات المادية والمعنوية التي تنتهجها الإدارة لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين ، والذي يلعب دورا رئيسيا و مهما في تطوير المنظمة و زيادة الأرباح ، ويمكن توضيح هذا الدور بالنقاط التالية¹:

- التقليل من الشكاوي المقدمة من قبل العاملين لإدارة المنظمة بكل ما يتعلق بالعمل.
- رفع روح المعنوية العاملين ما يزيد من التزامهم بمواعيد و قوانين العمل و عدد ساعات العمل والتقليل من تغيبهم عن العمل، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على زيادة إنتاجيتهم التي تترجم بزيادة الأرباح.
- تقليل تهرب العاملين من المنشأة بسبب تدني رضاهم الوظيفي، لأن تكرار مثل هذه الحالة يزيد من خسائر المنظمة فيما يخص زيادة تكلفة العاملين الجدد.

¹Hyatok.com, h14:43. 14/05/2022

الفرع الثالث: دور فرق العمل في الرضا الوظيفي:

يتجسد دوره في كون أن:¹

جماعة العمل تؤثر على رضا الفرد بالقدر الذي تمثله هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له ، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه و بينهم كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله و كلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توترا لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد من عمله.

أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على الفرص المتاحة للفرد للتفاعل مع أفراد آخرين في العمل، فعندما تعوق طبيعة العمل إمكانية تفاعل الفرد مع الآخرين يمثل مصدر إشباع فإن رضا الفرد عن عمله سيكون منخفضا .

انطلاقا مما سبق ذكره يمكننا أن نضيف أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضا على مدى الحاجة إلى الانتماء، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما أثر التفاعل مع الجماعة على درجة رضا الفرد بشكل كبير.

الفرع الرابع: دور التمكين و الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي.

1. دور التمكين على الرضا الوظيفي

يحقق التمكين مجموعة من الفوائد للمورد البشري نذكر منها²:

¹رلمي عمر التدريب المهني و تأثيره على الرضا الوظيفي"، مذكرة ماستر في العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة العقيد أكلي محند أولحاج البويرة ، 2012، ص ص 55_56

²شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 2010 ص 60

- تطوير مستوى الأداء، إذ أن المنظمة التي تحاول تمكين مواردها البشرية تحاول أيضا أن تمنحها ثقته وصلاحية وحرية أكبر في التصرف.
- تحقيق المشاركة الفعالة إذ أن التمكين يحقق المشاركة الفعالة والهادفة للموارد البشرية ويجنبها المشاركة السلبية غير الهادفة .
- تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن التمكين يعطي حرية أكبر للمورد البشري في إنجاز عمله والتحكم فيه مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

2. دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي

حيث يظهر هذا الدور في¹ خلق جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل و إقامة علاقات صداقة بين العمال ، هذا من جهة ومن جهة أخرى اعتراف الإدارة بأهمية ما يقدمه العامل من أداء، و وضعه في موضع تقدير و احترام فيؤدي إلى تحقيق الرضا لديه، فالرأي السائد بين الرؤساء والمرؤوسين هو أن الاتصال الجيد داخل المنظمة ينطوي على أكثر من فائدة فبدونه لا يمكن أن ترقى المنظمة إلى مستوى أعلى منها ، فالتوازن في الاتصالات يؤدي إلى قدر كبير من السلوك الايجابي الذي ينعكس في الروح المعنوية العالية للعمال وبناء فريق متعاون تجمع بين العلاقات القوية خاصة وقت الأزمات والكوارث.

المبحث الثالث: ماهية الخدمة الصحية

تمثل الخدمة الصحية أهمية بالغة بالنسبة للدولة أو المجتمع بصورة عامة وبالنسبة للفرد بصورة خاصة، وذلك لما لها من تأثير على حياة الفرد وعافيته، وسنحاول من خلال هذا المبحث أن نبين أهم المفاهيم المرتبطة بمجال الخدمات الصحية.

¹وسام كلاش، نور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة الجامعية الجزائرية مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي 2016، ص 61

المطلب الأول: مفهوم الخدمة الصحية

الفرع الأول: مفهوم الخدمة

إن الحديث عن مختلف الخدمات ومنها الخدمة الصحية يعني أننا نتعامل مع أشياء غير ملموسة لا يمكن تملكها أو حيازتها عند شرائها، بل يمكن الحصول على منافعها وفوائدها، وفي هذا المعنى اختلفت وجهات النظر هناك حول تعريف الخدمة، ومن بين التعاريف تذكر ما يلي: عرفت الخدمة على أنها " أنشطة أو فعاليات غير ملموسة، ونسبية سريعة الزوال، أو أنها نشاط وأداء يحدث من خلال عملية تفاعل تهدف لتلبية توقعات العملاء وإرضائهم مع عدم نقل الملكية¹."

كما يمكن تعريف الخدمات بأنها عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، ولا يترتب عنها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطا أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس²...

وتعرف أيضا الخدمة بأنها كل نشاط يخلق قيمة ويعطي إضافة إيجابية للعميل في وقت ومكان محدد ويحدث تغيير إيجابي مرغوب لهذا العميل³.

حتى تحقق المؤسسة تميز وتحسينا في مستوى الخدمات التي تقدمها ، وجب عليها ضمان مجموعة من العناصر، نوجز أهمها فيما يلي⁴:

¹ سيد محمد جاد الرب الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الصحية الطبعة الأولى دار العشري مصر 2008، ص40

² عوض بدير الحداد تسويق الخدمات المصرفية الطبعة الأولى البيان للطباعة والنشر القاهرة 1999، ص48

³Jochen Wiertz et autre: Marketing de services.6eme édition, Peason éducation,France,2009 P12.

⁴ سيد محمد جاد الرب ، مرجع سابق ص42

- التميز في أداء الكوادر البشرية العاملة في المؤسسة الخدمية.
- توفير المكان الملائم لأداء الخدمة.
- إعلام الجمهور ومحاولة توعيتهم بمحتوى الخدمة، هدفها ومختلف الجوانب المتعلقة بها.
- تجهيز مرافق وأماكن تقديم الخدمة بما يضمن سهولة وصولها وسلاستها.
- مواكبة التكنولوجيا والترود بالأنظمة المعلوماتية والبرامج التي تمكن من توفير الدقة، ربح الوقت وتوفير الجهد البشري.
- توفير الأجهزة الفنية المساعدة لاحتياجات العمل وقربها من أماكن تأدية الخدمة.
- توفير آليات تمكن من التعامل الإيجابي مع شكاوي مراجعي الخدمة.
- تجنب الإجراءات البيروقراطية.
- وبالنسبة للصحة، فإنها تعرف على أنها قدرة الأعضاء الجسمانية والعقلية للفرد من أداء الدور المنوط بها¹.
- وتعرف منظمة الصحة العالمية الصحة الجيدة : بأنها حالة السلامة البدنية والعقلية الكاملة وليس مجرد غياب المرض أو عدم التوازن .
- كما يعرف البنك الدولي أن كلا من الصحة والقدرة على تحسين الصحة يرتبطان بالدخل والتعليم وبالتغيرات التي تحدثها الثروة والتعليم في سلوك الفرد، وكذلك مقدار النفقات

¹ تامر ياسر البكري إدارة المستشفيات دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الاردن 2005، ص 23

وكفاءتها في النظام الصحي ، ومدى انتشار الأمراض المالية والتي يحددها المناخ والعوامل الجغرافية والبنية إلى حد كبير¹.

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة الصحية

الخدمات الصحية مطلب أساسي لكل إنسان تسعى جميع المجتمعات إلى توفيرها مهما اختلفت أنظمتها السياسية والاقتصادية، كما تحاول مختلف الدول التزود بالإمكانات المناسبة في مؤسساتها الصحية، سواء تعلق الأمر بالموارد البشرية أو التقنية أو المالية، وهذا للارتقاء بمستوى الخدمات الصحية.

وتعرف الخدمة الصحية على أنها عبارة عن جميع الخدمات التي يقدمها القطاع الصحي سواء كانت علاجية موجهة للفرد أو وفانية موجهة للمجتمع والبيئة أو إنتاجية مثل إنتاج الأدوية والمستحضرات الطبية والأجهزة التعويضية وغيرها بهدف رفع المستوى الصحي للمواطنين وعلاجهم ووقايتهم من الأمراض المعدية².

كما تعرف الخدمات الصحية بأنها " العلاج المقدم للمريض سواء كان تشخيصيا أو إرشاديا أو تدخلا طبيا ينتج عنه رضا أو قبول أو انتفاع من قبل ضي وبما يؤول لأن يكون بحالة صحية اقل.

وتعرف أيضا بأنها : مجموعة من الوظائف التي تعمل على اشباع الحاجات الإنسانية المرتبطة بالبقاء والاستمرار بشكل مباشر، وترتبط بالوظائف الأخرى المجتمع كالوظيفة الاقتصادية، التعليمية. الاجتماعية وغيرها بشكل غير مباشر بحيث تعلمي للمريض القدرة

¹ ابراهيم طلعت، التحليل الاقتصادي والاستثمار في المجالات الطبية دار الكتاب الحديث الجزائر 2009 ص11.

² محمد محمدابراهيم ،طبيعة حماية المستهلك في مجال الخدمات الصحية المجلة العلمية لكلية التجارة العدد الرابع جامعة اسيوط القاهرة ديسمبر 1983 ص23.

على التكيف البيئي عن طرق توفير الدعم القدرته البيئية الحسية والنفسية بما يمكنه من تحقيق الأداء المطلوب¹.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الخدمات الصحية هي تلك الخدمات التي يوفرها القطاع الصحي للمجتمع بأسره، سواء كانت هذه الخدمات وقائية توجيهية أو علاجية استشفائية عامة أو متخصصة بهدف حماية الوضعية الصحية وتحسينها للفرد والمجتمع .

ويجب علينا هنا الإشارة الى ضرورة التفرقة بين مصطلحين يندرجان ضمن الخدمات الصحية وهما الرعاية الطبية والرعاية الصحية، بحيث² :

-**الرعاية الطبية:** ويقصد بها الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية مثل الخدمات المتعلقة بالتشخيص والعلاج والتأهيل الاجتماعي والنفسي، وما يتعلق بالخدمات الطبية المتخصصة والخدمات الطبية المكملة كالفحوص المختبرية والتحاليل الطبية الطوارئ العيادات الخارجية الإسعاف التمريض الخدمات الصيدلانية والغذائية وغيرها .

-**أما الرعاية الصحية:** فيقصد بها الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية للمجتمع بأسره بهدف توفير الصحة للجميع كحملات تنظيم الأسرة، رعاية الأمومة والطفولة، الوقاية من الأمراض المتوطنة، التطعيم ضد الأمراض المعدية ورعاية المسنين وغيرها.

المطلب الثاني: خصائص الخدمة الصحية

لا تختلف هذه الخصائص عن الخصائص السابقة للخدمات حيث تتجسد الخصائص المميزة للخدمة الصحية المقدمة من قبل المؤسسات الصحية إلى خصوصية تلك الخدمات،

¹ الرزاق: استخدام تقانة المعلومات من أجل ضمان جودة الخدمة الصحية (حالة دراسية في عينة من مستشفيات مدينة بغداد) مجلة - اء نبيل الإدارة والاقتصاد العراق العدد 90، 2011 ص 281.

² تامر يسر البكري مرجع سابق، ص 24.

وبالتالي انعكاس ذلك على الأسلوب والعمل الإداري الذي يمكن أن تقدم به إلى المستفيدين، ويمكن تحديد الخصائص كالآتي:

- **عدم ملموسية الخدمة الصحية** : في المؤسسات الصحية لا يتضح تماما ما الذي دفع المريض قيمته، فأولا بما أن عملية الشفاء تقتضي بعض الوقت، وتتبلور اراء المرضى حول جودة الرعاية التي تلقوها طول هذا الوقت، وثانيا لا يمكن اختبار الرعاية قبل الاقتناع بتلقيها.

- **التلازم (تزامن الإنتاج والاستهلاك)**: كون هذه المؤسسات قطاعا خديما فإنها تنتج الخدمة وتستهلك في آن واحد ويعكس هذا أن الخدمة الصحية ليست منتجا يركب ويخزن ثم يباع فيما بعد، ومن سلبيات هذا التزامن في الإنتاج والاستهلاك التحدي الذي يشكله ضبط الجودة، أو ضمان فعالية الخدمة، وبسبب خاصية التزامن أيضا لا يمكن استرجاع خدمة قدمت بجودة متدنية واستبدالها حتى لو تم تصحيح العملية التي أنتجتها وقدمت بجودة عالية لمرضى آخرين.

- **عدم قابلية الخدمة الصحية للتخزين**: تصمم المؤسسات الصحية خدماتها لتقدمها بقدرة وإمكانية معينة في فترة زمنية محددة وإذا لم تستخدم هذه الطاقة في فترة محددة ستهدر هذه الخدمة .

- **مشاركة المريض في إجراءات الخدمة** : بعد المرضى الذين يتلقون الرعاية مدخلاتالخدمة، أما حالاتهم بعد التشخيص والعلاج فهي المخرجات ، ومن ثم يتفاعل المريض والمؤسسة الصحية من خلال تقديم الرعاية¹.

¹بشار اوزجان، الأساليب الكمية في إدارة الرعاية الصحية التقنيات وتطبيقات) ترجمة عبد المحسن بن صالح الحيدر مركز البحوث مهد الادارة العامة المملكة العربية السعودية 2008، ص ص 31-30

- الاختلاف والتباين: تتصف الخدمات الصحية بشكل خاص بالتباين وعدم التماثل لأنها تعتمد على مهارة وداء سلوك مقدم الخدمة والزمان والمكان وعلى المعلومات التي يقدمها المريض له، فالمريض يختلف أيضا من حيث السلوك ومستوى الاستجابة والتفاعل¹ .
- تعد الخصائص السابقة خصائص مشتركة بين الخدمات الصحية وباقي الخدمات، لكن هناك مجموعة من الخصائص تميز الخدمات الصحية عن باقي الخدمات هي² :
- تتميز الخدمات الصحية بكونها عامة، تهدف لتحقيق منفعة عامة موجهة لمختلف الجهات والأطراف المستفيدة منها، سواء كانوا أفرادا أو منظمات أو هيئات أخرى.
- الخدمات الصحية لا ترتبط بشيء مادي يمكن تعويضه أو إعادة شروه بل هي مرتبطة بحياة الإنسان وشفائه لذلك فهي تستوجب أن تكون على درجة عالية من الجودة.
- تؤثر القوانين والأنظمة الحكومية على عمل المنظمات الصحية عامة والمستشفيات خاصة، سواء كانت تابعة للدولة أو للقطاع الخاص، وذلك فيما يتعلق بتحديد منهج عملها ونوع الخدمات التي تقدمها والكيفية التي يتم بها ذلك.
- وجوب الاتصال المباشر بين المستشفى والمستفيد من الخدمات الصحية، إذ أن الخدمات الصحية لا يمكن تقديمها في الغالب إلا بحضور المريض نفسه (هناك حالات استثنائية مثل الطب عن بعد) .

¹ محمود جاسم الصميدعوريدينة عثمان يوسف تسويق الخدمات دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان الأردن 2010، ص 101 .

² محمد محمد ابراهيم مرجع سابق، ص 35

المطلب الثالث: أنواع الخدمة الصحية

تصنف الخدمات الصحية إلى عدة أنواع حسب معايير مختلفة مثل طبيعة الجهة القائمة على تقديم الخدمات الصحية أو طبيعة المتلقي لهذه الخدمات، وفيما يلي سنحاول إيجاز أهم أنواع الخدمات الصحية.

1. الخدمة الصحية التعليمية:

ويقصد بذلك اكتساب المؤهل العلمي الذي يرخص لممارسة هذه المهنة النبيلة، إذ يعتبر متلقي الخدمة هنا شخص سليما يتمثل في طلبة الكليات والجامعات سواء تعلق ذلك بطلبة الطب، أو التكوين الشبه طبي ويمكن حتى إضافة المؤهلات العلمية الإدارية المتخصصة في تسيير المرافق الصحية وفضلا عن التكوين العلمي البيداغوجي يمكننا إضافة التكوينات المهنية والدورية الرسكلات والتريصات التي يخضع لها عمال وموظفو القطاع بغض النظر عن مهامهم ووظائفهم وذلك بغرض تنمية المهارات والخبرات واكتساب تقنيات جديدة تتوافق مع مستجدات المهنة مما يؤدي في الأخير إلى تحسين الأداء وتقديم خدمات صحية بمستوى مقبول من الجودة¹.

2. الخدمة الصحية المهنية:

وهي الخدمات الصحية الموجهة للقطاع المهني، أو ما يعرف بطب العمل، وفي إطار هذا النوع من الخدمات الصحية قد تلجأ بعض المنظمات سواء كانت خاصة أو عمومية إلى إنشاء مراكز أو أقسام صحية تابعة لها للتكفل بوضعية موظفيها وذويهم أو انها تقوم

¹سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد السابع الشلف الجزائر 2011 ص 289-304.

بالتعاقد مباشرة مع منظمات صحية موجودة ومستقلة بغية تقديم لها أو تقديم خدمات صحية لمصلحة موظفي المنظمة¹.

3. الخدمة الصحية الصيدلانية:

ويتعلق هذا المستوى باستقبال المريض وتوفير الدواء اللازم لحالته المرضية، ويكون ذلك من طرف طبيب صيدلي مختص يقوم بالإشراف على المرضى توعيتهم وتوجيههم بغض النظر عن تقديم الدواء وتخضع هذه الخدمة دوما رغم الانتشار الواضح للقطاع الخاص فيها إلى وصاية ورقابة الدولة من خلال هيئاتها التي تتون عنها مثل مديرية الصحة².

4. خدمات التأهيل والرعاية الصحية:

وتتمثل في الخدمات الصحية الموجهة لتأهيل المرضى والمصابين جراء الحوادث، ويشرف على هذا النوع من الخدمات الصحية.

أقسام متواجدة على مستوى المنظمات الصحية، حتى أننا نجد بعض المنظمات الصحية المختصة في تقديم هذا النوع من الخدمات الصحية دون سواه، ومن أمثلة ذلك يمكن أن نذكر المركز الصحي العسكري بمدينة البليدة (الجزائر) لإعادة تأهيل المصابين³.

5. خدمات الصحة الرياضية:

الخدمات الصحية الموجهة للرياضيين، وقد يشمل هذا النوع من الخدمات الصحية خدمات علاجية من مختلف الإصابات الناجمة عن ممارسة النشاط الرياضي كما يشمل أيضا مختلف

¹ حسين ذنون على البياتي والمعايير المعتمدة في إقامة وإدارة المستشفيات: وجهة نظر معاصرة المنيل للطباعة والنشر دون بلد نشر 2009 ص 57

² كامل وديع المرشد في إدارة المستشفيات الطبعة الأولى منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية مصر 2001 ص 66

³ حسين ذنون علي البياتي مرجع سابق، ص 60

برامج الحميات، تحديد الغذاء، مراقبة نشاط الأعضاء الجسمانية أو الوقاية والامتناع عن العادات الممنوعة والضارة كالمنشطات التدخين والإدمان.¹

6. الطب عن بعد (الطب الإلكتروني) :

انطلقت فكرة الطب الاتصالي في الستينات عندما بدأت وكالة الفضاء الأمريكية (ناسا) بدراسة التغيرات الفسيولوجية لرواد الفضاء خلال رحلاتهم الفضائية ، وقد أثبت العلماء العاملون في هذه الوكالة إمكانية مراقبة الوظائف الفسيولوجية كضغط الدم وسرعة ضربات القلب وحرارة الجسم بواسطة الأطباء على الأرض كما أظهرت بعض التجارب المبكرة الأخرى إمكانية إجراء التشخيص عن بعد ونقل البيانات الطبية مع الحفاظ على النوعية والتفاصيل.²

ويشير مصطلح ممارسة الطب عن بعد إلى استخدام تقنيات الاتصال عن بعد لإجراء التشخيصات الطبية ومعالجة المرضى ورعايتهم.

ومن هنا يمكن تعريف الطب عن بعد (Telemedicine) على أنه ممارسة الطب عن بعد بواسطة وسائل الاتصال الحديثة.³

¹ كامل وديع مرجع سابق، ص.66

² الدجاني سعيد لحام هدية مقدمة في فن التمريض الطبعة الأولى دار الاندلس للطباعة والنشر بيروت 1984، ص 52

³ Nathalie Elgrablylévy.Germain Belzile la télémédecine, améliorer le système de santé par l'innovation, institute 2 santé économiques septembre2010,p.3. économique de Montréal,collecion

وقد اتسع الاهتمام بهذا النمط من الخدمات الصحية نظرا لأهميته البالغة في تحسين النظام الصحي بصورة عامة ومستوى الخدمات الصحية وطريقة تقديمها بصورة خاصة، وعلى العموم يمكن إيجاز أهمية الطب الإلكتروني في النقاط التالية:

-تزيد من تحسين الرعاية الصحية.

-تخفيض التكلفة.

-تعزيز التعاون الطبي في تقاسم المعلومات والخبرات المتخصصة.

-تسهل الاستعانة بمختصين أجنب.

-يجمع بين السرعة وسهولة الاستخدام وفعالية التقنيات اللاسلكية وأنظمة الاتصال.

وقد اعتمدت العديد من المنظمات الصحية الطب عن بعد والصحة الإلكترونية بهدف تحقيق النقاط السابق ذكرها بالإضافة إلى تحسين الاتصالات بين المراكز الصحية البعيدة والمستشفيات الواقعة في المناطق الحضرية والنائية. وعلى العموم فإن هذا المستوى المتقدم من الخدمات الصحية يهدف إلى¹:

-تحسين التقنية والخبرة الصحية.

- مساعدة الأطباء قليلين الخبرة في عملية التشخيص.

-توفير مرفق للتدريب للمجموعة الطبية في المناطق البعيدة أو الدول التي تكون قليلة الخبرة في الطب.

-توفير خدمة طبية متقدمة في حالات الطوارئ.

¹الدجاني سعيد لحام هدية مرجع سابق، ص.55

- تخفيض تكاليف نقل المرضى إلى أطباء استشاريين في أوروبا مثلا.
- زيادة استخدام خدمات الاستشارة.
- تيسير التعاون بين المستشفيات في مجال توفير الرعاية الطبية.
- الحد من عزلة العاملين الطبيين في المناطق المختلفة والبعيدة.
- تبادل الخبرة وما وصلت إليه الدراسات والبحوث الطبية والصيدلانية.
- تقديم دورات تدريبية للعاملين التقنيين والعاملين في المجال الطبي والشبه الطبي وتمثل أهم أنواع الخدمات الصحية التي يقدمها الطب عن بعد في التشخيص التليفوني ، العيادات الافتراضية والخدمات الطبية عن بعد.

خلاصة الفصل:

من خلال دراسة هذا الفصل، تعرفنا على التسويق الداخلي، وهو جانب من جوانب التسويق الحديث، وتعرفنا على أبعاده وأنماطه، وأيضا على الرضا الوظيفي حيث تبين لنا أن التسويق الداخلي هو عبارة عن أسلوب تنتهجه الإدارة في المؤسسات الخدمية، بغرض تحسين مستويات أداء العاملين فيها فالمؤسسة الخدمية يجب عليها أن تشبع حاجات ورغبات عاملها والالتزام بالوفاء بوعودها لهم وتوفير المناخ المناسب للعمل حتى تحقق رضاهم، وهذا ما يجعلهم يقدمون خدمات ذات جودة عالية مما يؤدي إلى ارتقاء المؤسسات ونجاحها، فتطبيق التسويق الداخلي على المؤسسات الصحية يعتبر أداة فعالة للرفع من مستوى الخدمة المقدمة من طرفها.

الفصل الثاني: تأثير التسويق
الداخلي على الرضا الوظيفي لدى
المؤسسة الإستشفائية دلس
(دراسة حالة)

تمهيد :

بغرض دراسة وتحليل دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوداود دلس، والتي تم اختيارها كحالة للدراسة، سيتم انطلاقا من هذا الفصل استعراض المنهج المستعمل في عملية معالجة البيانات المحصل عليها من مجتمع وعينة الدراسة المختارة، هذا من خلال تسليط الضوء على مختلف خصائص المجتمع المدروس ومقاييس اختيار العينة، وصولا إلى اختبار صدق وثبات الاستمارة التي تم الاعتماد عليها كأداة رئيسية لجمع البيانات.

كما سيتم استعراض مختلف إجابات مفردات العينة المستهدفة على كل محور من محاور الاستمارة، بالإضافة إلى استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل المعلومات واختبار الفرضيات، حيث تضمن هذا الفصل المباحث التالية:

- تقديم المؤسسة محل الدراسة وعرض منهجية الدراسة.

- عرض ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة وعرض منهجية الدراسة

المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

1. التعريف بالمؤسسة:

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية دلس هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تابعة لمديرية الصحة والسكان لولاية بومرداس يقع مستشفى دلس العام ، الذي تم افتتاحه عام 1967 ، على بعد 50 كم شرق ولاية بومرداس على الطريق الوطني رقم 24. تقع هياكلها على مستوى مدينة دلس في عنوانها cité les jardindellys . من حيث المساحة ، تغطي المنشأة حوالي هكتارين. وهي تغطي حوضا سكانيا يبلغ 94343 نسمة موزعين على إقليم الدائرتين وهما دلس 52.559 نسمة وبغلية 41.784 نسمة.

بالإضافة إلى ذلك، تجدر الإشارة إلى أن المؤسسة تستقبل أحيانا سكانا خارج المنطقة الجغرافية الصحية المشمولة ، ولا سيما من بلديات الولايات المجاورة ، مثل ولايتي البويرة و تيزي وزو .

تغطي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية دلس الفضاء الجيو صحي لدائرتين إداريتين:

• دائرة دلس ببلدياتها الثلاثة

بلدية دلس التي يتواجد على مستواها مقر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية دلس.

بلدية بن شود

بلدية اعفير

• دائرة بغلية ببلدياتها الثلاثة

بلدية بغلية

بلدية تاورقة

بلدية سيدي داود

الجدول رقم (2) :الكثافة السكانية التي يغطيها المستشفى

البلديات	الكثافة السكانية
دلس	46 429
بن شود	9 985
أعفير	13 223
بغلية	20 775
سيدي داود	19 300
تاورقة	8 745
المجموع	118 457

المصدر : وثائق داخلية من المؤسسة الاستشفائية دلس

يخضع مستشفى دلس العام للمرسوم التنفيذي -07-140 الصادر في 19/05/2007، المتعلق بإنشاء وتنظيم وتشغيل مؤسسات المستشفيات العامة ومؤسسات الصحة العامة المحلية.

تم تصميمه كنظام أحادي الكتلة (3 + RCD مراحل).

ويتضمن أيضاً هيكلًا خارجيًا للمستشفى يضم جناح الطوارئ الطبية والجراحية ومختبرا للتحليل وغرفالإستشارات.

تتكون المنصة الفنية من:

- خدمة طوارئ طبية جراحية مع غرفة مراقبة بسعة 12 سريراً.
- مبنى العمليات (04) غرف عمليات + 03 غرف إنعاش بسعة 12 سرير).
- غرفة واحدة أشعة بجهاز (01).
- عدد معمل تحاليل طبية (01)

-وحدة نقل دم (01).

-قسم الجراحة العامة 23 سريرا (وحدة استشفاء الذكور 09 سرير، وحدة استشفاء الإناث 14 سرير).

-خدمة الطب المهني وحدة المراقبة الطبية للعاملين الصحيين، وحدة الفحوصات الدورية للصحة المهنية.

-خدمة الأشعة المركزية وحدة الأشعة وحدة الموجات فوق الصوتية.

-خدمة المختبر المركزي: وحدة الأحياء الدقيقة، وحدة الكيمياء الحيوية.

قسم الصيدلة وحدة إدارة المنتجات الصيدلانية ، وحدة إدارة المنتجات الصيدلانية.

-قسم الطوارئ الطبية والجراحية

-قسم الطب الداخلي 64 سرير.

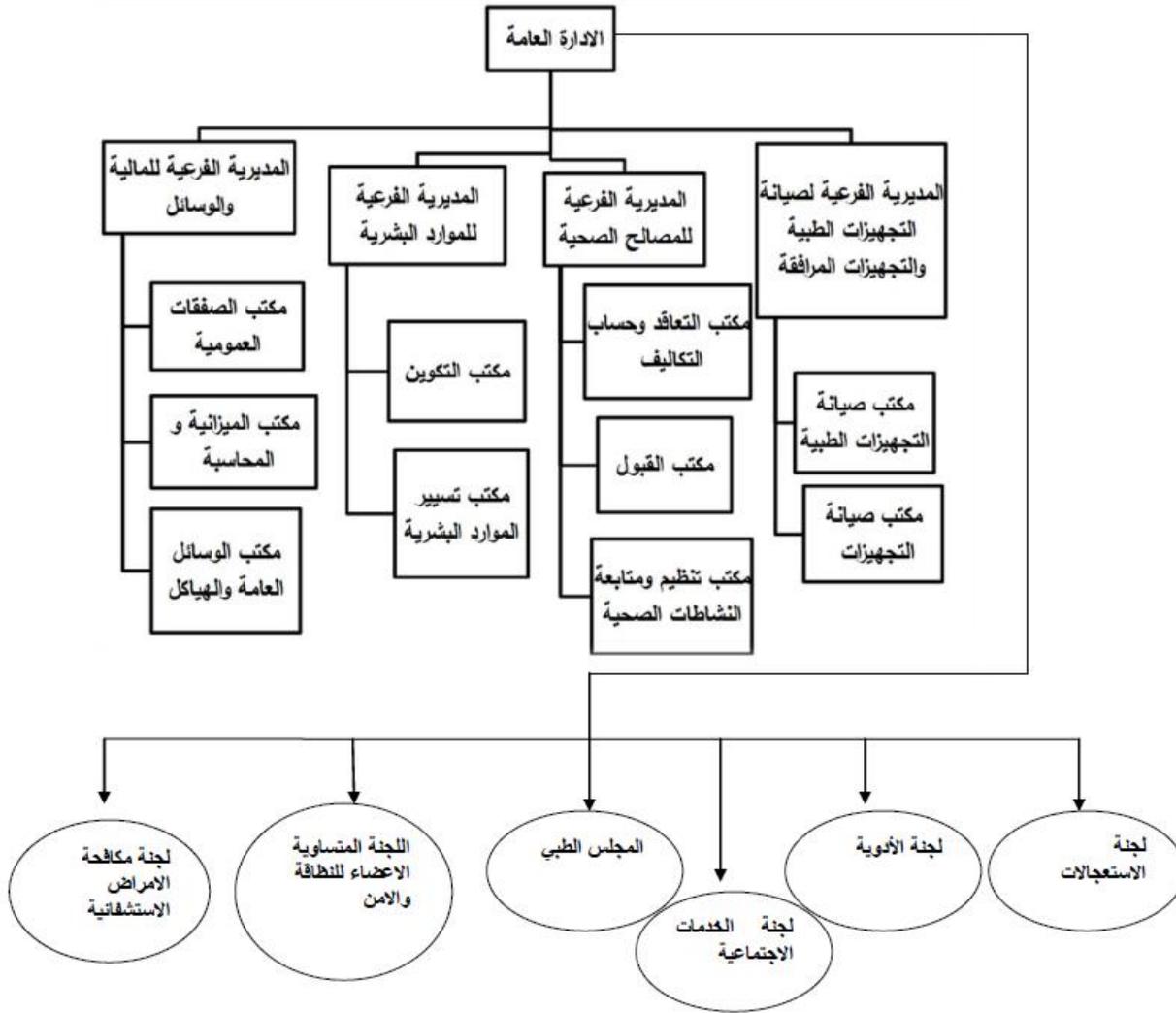
-قسم طب الاطفال 38

الجدول رقم (03): الموظفين

07	الأطباء الأخصائيين
65	الأطباء العامون
22	جراحو الأسنان
14	صيدلي عام
08	سلك القابلات
57	سلك الاسلاك المشتركة التقنيين
72	سلك العمال المهنيين
209	سلك الشبه الطبيين
20	سلك النفسانيين
37	سلك البيولوجيين
09	سائقي السيارات
10	مشغلي أجهزة الأشعة

المصدر وثائق داخلية من المؤسسة الاستشفائية دلس

الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر وثائق داخلية من المؤسسة الاستشفائية دلس

أهداف ومهام المؤسسة

لدى مستشفى " محمد بوداود " بدلس مجموعة من الأطباء والمرضى، الذين يسهرون على تقديم خدماتهم ونشاطاتهم الطبية للأفراد الذين يقصدون هذا المستشفى، ومن أهم أهداف ومهام هذا المستشفى نجد:

- تقديم خدمات طبية مختلفة في مختلف الأوقات صباحا، مساء، وحتى ليلا كالمراقبة الطبية، الفحص، التلقيح وغيرها.
- مساعدة المريض على تخفي المرض الذي يعاني منه وهذا من خلال توفير جو ملائم له كوجود طبيب يسهر على معالجته وفحصه، وتوفير كل الوسائل المادية من أدوية وأفرشه مريحة طعام مناسب، حرارة وهواء مناسبين، وغيرها...

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

-معنوية: كوجود ممرضين وأطباء نفسانيين يسهرون عليه، وهذا من خلال مساعدته في كل ما يحتاجه وكذا إعطائه الراحة الكاملة.

-إمكانية بقاء المريض داخل القطاع لمدة يحددها الطبيب لخضوعه للرقابة الطبية المستمرة.

-مجانية العلاج للمرضى غير المتمكنين من دفع قيمة الفحص لدى الأطباء الخاصين.

- قيام مجموعة من الأطباء والممرضين بالزيارات في المناطق البعيدة التي يصعب على سكانها التنقل إلى القطاع في كل مرة، وهذا من خلال وجود عيادات متنقلة للتقليل من إنتشار الأمراض وكذا تقديم التلقيحات في حالة وجود أمراض معدية وأيضا التوعية الصحية.

-في حالة عدم قدرة أطباء القطاع من معالجة مرضاهم، أو في حالة وجوب القيام بعملية جراحية خطيرة فان القطاع يوجه المريض إلى مستشفى آخر للقيام بهذه العملية ويبقى كوسيط بين المريض والمستشفى.

-مجانية تقديم بعض الأدوية وهذا في حالة وجود مرضى فقراء غير متمكنين من شراء الأدوية.

-تسهيل عملية العلاج، وهذا بوجود قطاعات فرعية في مختلف المناطق.

-تقديم إعلانات في مختلف المناطق، وكذا توعيات صحية في حالة وجود مشكل صحي خطير، كمرض معدي أو غيره.

-تسخير جميع الوسائل المادية والبشرية للسير الحسن لاستقبال المرضى من كلجانب.

المطلب الثاني : عرض منهجية البحث

تعتبر الدراسة الميدانية اسقاطا لما جاء في الجانب النظري للبحث، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون اطار منهجي لها يسمح بتحديد وتنظيم المعلومات التي يجب الحصول عليها بهدف الوصول الى استخلاص نتائج ميدانية تقود الى التأكد من صحة الفرضيات الموضوعية، وتتوقف قيمة النتائج لأي بحث علمي على الضبط الدقيق للإجراءات المنهجية

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

المتبعة ولا بد من الاطلاع على الظروف التي سيتم فيها إجراء هذا البحث الميداني، لهذا جاءت الدراسة الاستكشافية التي مهدت له والتي اعتبرت مرتكز للبحث الميداني وذلك نظرا لأهميتها في مساعدتنا على تطبيق أدوات البحث، وعلى هذا الأساس قمنا في هذا الفصل بالتطرق الى الدراسة الاستطلاعية وتحديد المنهج المناسب وأيضا أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المناسبة المعتمد عليها في عرض وتحليل النتائج.

1-منهج الدراسة:

وفقا لطبيعة الدراسة الحالية وفرضياتها قمنا باستخدام المنهج الوصفي باعتباره يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، فهو يهتم بدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة في عن طريق توصيفها مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص من الحلول وتحديد الأسباب والعوامل الخارجية المؤثرة بها، للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه محاولة الوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أوظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع سياسات وإجراءات مستقبلية خاصة بها .

2-الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية احدى أهم المحطات والمراحل في الدراسات المتخصصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية فهي تعتبر مرحلة أولية يتم فيها جمع المعلومات التي تساعد في تهيئة الجانب الميداني لدراسة والتحقق من إمكانية إجراء البحث واختيار الأدوات المناسبة وصلاحياتها.

قمنا بالاتصال بالجهات المسؤولة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بدلس وذلك من أجل الحصول على الموافقة الكتابية لتمكن من إجراء الدراسة الاستطلاعية، وبعد أيام تمت

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

الموافقة على إجراء الدراسة، ومن ثم توجه الباحثان الى هذه المؤسسة وبعد مقابلة المسؤولين تم اكتشاف الميدان الذي ستجرى به الدراسة.

وقد تمت الدراسة الاستطلاعية عن طريق العديد من الزيارات لميدان المؤسسة قصد جمع المعلومات والتعرف على الهيكل التنظيمي وأهم الوحدات التي تتواجد بها، وكان هذا في الفترة الممتدة من شهر أفريل (2023) الى نهاية شهر ماي (2023)، وقصد التعرف على مدى ملائمة بنود الاستبيان مع ميدان البحث تم توزيعه على (25) فرد تمثل (4.71%) من المجتمع الأصلي.

3- عينة الدراسة:

تعتبر عينة الدراسة محطة رئيسية للباحث في دراسته حيث يستلزم على الباحث أن يختار عينة تمثل مجتمع البحث بغرض تحقيق أهداف البحث والتي تساعد في الوصول الى نتائج منطقية.

قمنا بتوزيع (140) استبياناً وقد تم استرجاع (128) استبيان منهم وفيما بعد تم الغاء (8) استبياناً نظراً لعدم اكتمالهم وبالتالي يبلغ عدد أفراد عينة بحثنا (120) عامل والذين يعملون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوداود محمد بدلس ، من مجتمع أصلي يقدر ب: (530) موظف.

3-1- طريقة اختيار العينة:

قمنا باختيار عينة البحث وذلك بعد استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية لتقادي اثر التعلم والمتكونة من (25) عامل بنسبة مئوية (4.25%) من اصل (530) موظف، وتم اختيار عينة قدرها (120) فرد لإجراء الدراسة والتي تقدر بنسبة مئوية (22.64%). حيث تم اختيار افراد العينة بالطريقة العشوائية البسيطة وذلك بمساعدة رؤساء المصالح .

جدول رقم (04): افراد عينة البحث بعد حذف عينة الدراسة الاستطلاعية من المجتمع

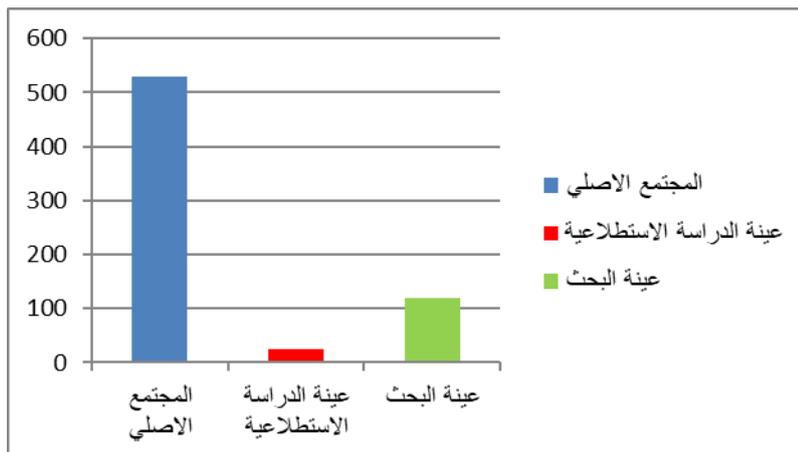
الاصلي.

عينة البحث	عينة الدراسة الاستطلاعية	المجتمع الاصلي	العينة المستشفى
120	25	530	بوداود محمد

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (5): أعمدة بيانية لأفراد عينة البحث بعد حذف عينة الدراسة الاستطلاعية من

المجتمع الاصلي.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

3- خصائص عينة البحث:

بلغ عدد افراد عينة بحثنا (120) فردا من اصل (530) ويعادله بالنسبة المئوية

(22.64%) من المجتمع الاصلي وتم حذف عينة الدراسة الاستطلاعية والتي تمثل

(1.25%) من المجتمع الاصلي.

سنتطرق لتعرف وتفسير خصائص عينة دراستنا.

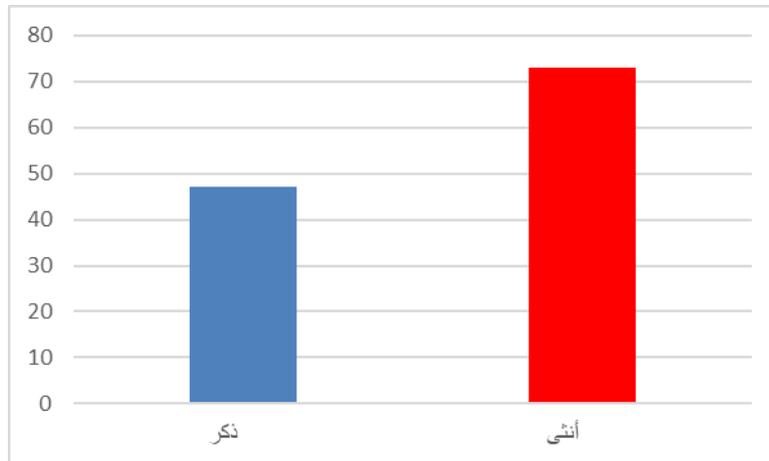
-خصائص العينة حسب الجنس:

جدول رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	47	39.2%
أنثى	73	60.8%
المجموع	120	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (6): اعمدة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (5) والشكل رقم (6) نلاحظ أن عدد الاناث تمثل أغلبية أفراد العينة حيث قدر عددهم ب (73) بنسبة مئوية تقدر ب (60.8%)، في حين نجد ان عدد أفراد العينة من الذكور قد بلغ عددهم (47) بنسبة مئوية تقدر ب (39.2%)، ويمكن إرجاع هذا إلى الاعتماد الزائد للفئة النسوية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الى طبيعة المهنة التي تتلاءم مع النساء بكثرة عكس الذكور الذين يميلون الى المهن التقنية اكثر.

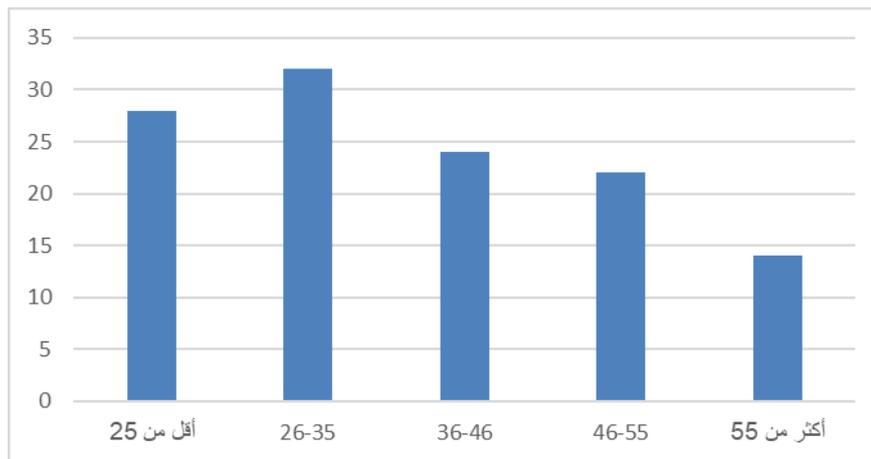
-خصائص العينة حسب السن:

جدول رقم (6) توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	فئة العمر
23.3%	28	أقل من 25
26.7%	32	35-26
20%	24	46-36
18.3%	22	55-46
11.7%	14	أكثر من 55
100%	120	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (7): اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب السن.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (6) والشكل (7) نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين (26 و35 سنة) قد بلغ (32) وبنسبة مئوية تقدر ب: (26.7%) ثم أفراد العينة الأقل من (25 سنة) حيث بلغ عددهم (28) وبنسبة مئوية تقدر ب: (23.3%)، كما نجد أن عدد أفراد العينة بين عمر (36 و46 سنة) قد بلغ (24) وبنسبة مئوية (20%) والأفراد بين (46 و55 سنة) قد بلغ عددهم (22) بنسبة مئوية تقدر ب: (18.3%)، أما افراد العينة الأكثر من (55 سنة) قد بلغ عددهم (14) بنسبة مئوية تقدر ب (11.7%)

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

ويمكن أرجاه سبب ارتفاع نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (26 و 35 سنة) إلى أن هذا العمر يمتاز بالنشاط و الحيوية و القدرة على العطاء ،وكل هذا يؤدي للاستفادة منهم لأطول فترة ممكنة.

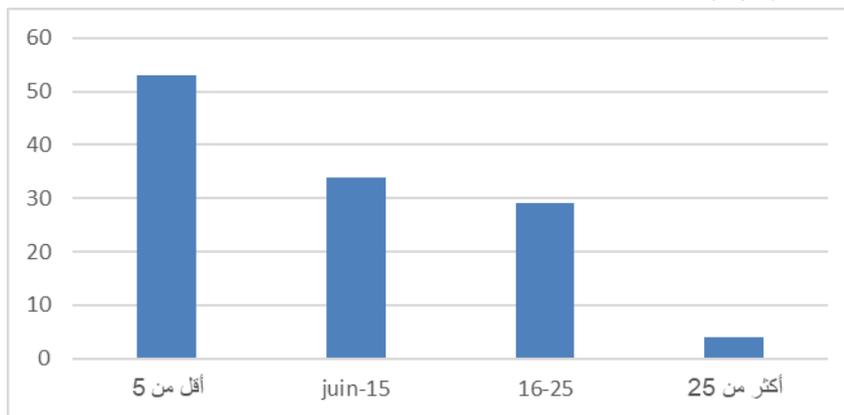
-خصائص العينة حسب سنوات الاقدمية:

جدول رقم (7) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الاقدمية.

الاقدمية المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5	53	44.2%
15-6	34	28.3%
25-16	29	24.2%
أكثر من 25	4	3.3%
المجموع	120	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (8): اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب سنوات الاقدمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (8) نجد أن عدد أفراد العينة في سنوات الأقدمية الأقل من (5 سنوات) تمثل أغلبية أفراد العينة حيث بلغ عددهم (53) بنسبة مئوية

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

تقدر ب: (44.2%) ثم يليها عدد الأفراد بين (6 و15 سنة) فقد وصل عددهم (34) فرد بنسبة مئوية تقدر ب (28.3%)، أما (16 و25 سنة) قد بلغ عددهم (29) بنسبة مئوية تقدر ب: (24.2%) وأخيرا أفراد أكثر من (25 سنة) بعدد قدر ب: (4) فقط بنسبة مئوية ب: (3.3%) ويمكن إرجاع هذا الأمر إلى إدارة المشفى التي تجدد مواردها البشرية خلال هذه السنوات الأخيرة وإحالة العديد من العمال الى التقاعد.

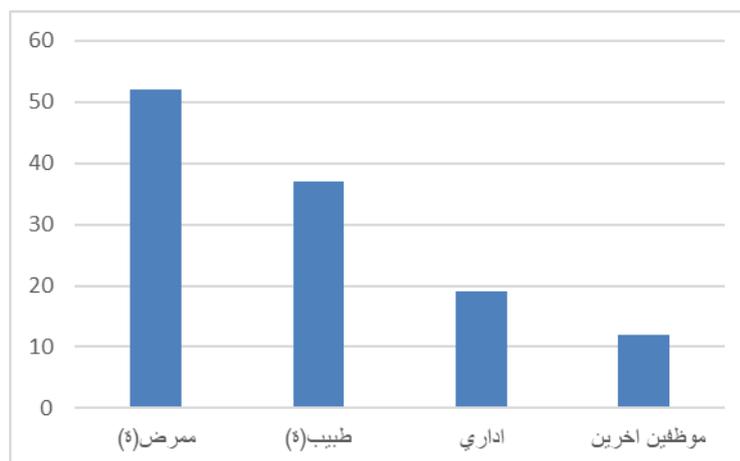
-خصائص العينة حسب المهنة:

جدول رقم (8) توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

النسبة المئوية	التكرار	المهنة
%43.3	52	ممرض(ة)
%30.8	37	طبيب(ة)
%15.8	19	اداري
%10	12	موظفين اخرين
%100	120	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (9): اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المهنة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

من خلال الجدول رقم (8) والشكل (9) نجد أن أغلبية أفراد العينة كانوا مرضيحيث بلغ عددهم (52) وبنسبة مئوية (43.3%) يليها فئة الأطباء حيث بلغ عددهم (37) بنسبة مئوية تقدر ب: (30.8%)، ثم فئة الإداريين بعدد (19) وبنسبة (15.8%) واخير فئة الموظفين الآخرين حيث بلغ عددهم (12) بنسبة (10%) .

4-أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم الاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية، statistical package for social science والذي يرمز له اختصارا " spss " وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات المتوسطة والانحرافات المعيارية ، و معاملات الارتباط.

فيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة:

- التكرارات والنسب المئوية : لوصف أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية.
- المتوسط الحسابي : لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة فالمتوسط الحسابي يستعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة من كل عبارة من عبارات الاستبيان.
- الانحراف المعياري : ويستخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات أفراد العينة من المتوسط الحسابي.
- إختبار ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم ، وثبات عبارات الاستبيان، وإذا كان ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.6 بشكل عام مقبول.
- معامل الارتباط بيرسون : لقياس العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وكذلك العلاقة بين كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

- معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط وتم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبيان .

5- ادوات جمع البيانات:

من اجل البحث في الاشكالية المطروحة كان واجب علينا ان نعتمد على مقاييس من اجل جمع البيانات المتعلقة بالعينة المدروسة، وهي كالتالي:

5-1- الاستبيان

يستخدم من أجل جمع البيانات المتعلقة بالعينة المدروسة، ويعرف الاستبيان على أنه نموذج أو صحيفة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بتقصي معلومات من مجموعة من الأفراد.

وفي ضوء ما يتم الحصول عليه من المعلومات يمكن القيام بالتحليل الإحصائي، وتتوقف جودة النتائج على مدى صحة ودقة ما يتم اشتقاقه من بيانات ومعلومات.

5-1-1- محور التسويق الداخلي:

يتكون الاستبيان من 20 بند موزعة على اربعة ابعاد وهي كالتالي:

✓ البعد الاول: التدريب وهي تشمل على البنود رقم(1،2،3،4)

✓ البعد الثاني: التحفيز وهي تشمل البنود رقم(5،6،7،8)

✓ البعد الثالث: فرق العمل وهي تشمل على البنود رقم(9،10،11،12)

✓ البعد الرابع: التمكين و الاتصال الداخلي شملت البنود رقم(13،14،15،16،

17، 18، 19، 20)

5-1-2- كيفية التصحيح:

إعتمدنا في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي LIKERT SCALE، وهو مقياس فنوي

مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة مفردات العينة على كل عبارة من

عبارات الاستبيان، وتحولها إلى معطيات كمية يمكن قياسها إحصائياً وفق ما يبينه الجدول

التالي :

الجدول رقم (09): معطيات كمية يمكن قياسها إحصائيا على مقياس ليكرت الخماسي

LIKERT SCALE

التصنيف	الوزن (الدرجة)	اطوال الخلايا	درجة الموافقة
أوافق بشدة	05	$5 \leq x < 4.2$	مرتفعة جدا
أوافق	04	$4.2 \leq x < 3.4$	مرتفعة
محايد	03	$2.6 \leq x < 3.4$	متوسطة
لا أوافق	02	$1.8 \leq x < 2.6$	ضعيفة
لا أوافق بشدة	01	$1 \leq x < 1.8$	ضعيفة جدا

5-1-3- صدق و ثبات اداة الدراسة

من اجل التأكد من مدى ملائمة مقياس الدراسة والعينة قامنا بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية من اجل حساب صدق وثبات المقياس، وبالتالي قام بالتحقق من صدق وثبات المقياس من خلال حساب معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) وذلك عن طريق استعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS والذي تظهر نتائجه كالتالي:

جدول رقم (10) صدق و ثبات استبيان التسويق الداخلي.

الصدق	ثبات المقياس	التسويق الداخلي
0.86	0.744	البعد الاول : التدريب
0.85	0.734	البعد الثاني : التحفيز
0.93	0.888	البعد الثالث : التمكين
0.88	0.779	البعد الرابع : فرق العمل و الاتصال الداخلي
0.87	0.772	المقياس ككل

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرو نباخ في قد بلغ (0.888) في البعد الثالث الخاص بالتمكين فكان هو أعلى نسبة، ثم يليه البعد الرابع الذي

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

يمثل فرق العمل و الاتصال الداخلي نسبة (0.779)، اما البعد الاول الذي يشير الى التدريب بلغ (0.744)، وأخيرا البعد الثاني الذي يمثل التحفيز ب(0.734)، ومن هذا يتبين أنها تمثل قيم جيدة لثبات الاستبيان مما يشير الى إمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها.

5-2-محور الرضا الوظيفي

يتكون الاستبيان من 7 بنود.

5-2-1- كيفية التصحيح:

قام بتحديد الإجابات وفق مقياس Lickert الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

• تؤخذ الدرجات من واحد الى خمسة

- موافق بشدة (5) نقاط

- موافق (4) نقاط

- محايد (3) نقاط

- غير موافق (2) نقطتان

- غير موافق بشدة (1) نقطة واحدة

جدول رقم (11) صدق و ثبات استبيان الرضا الوظيفي

الصدق	ثبات المقياس	
0.8	0.746	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرو نباخ قد بلغ (0.746)، ومن هذا يتبين أنها تمثل قيم جيدة لثبات الاستبيان مما يشير الى إمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها.

المبحث الثاني: عرض و تحليل النتائج

المطلب الاول: عرض النتائج

1- عرض وتحليل بيانات المحور

بعد تطبيق مقاييس الدراسة وجمع البيانات تم تفرغها في البرنامج الإحصائي (SPSS) من أجل استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث، تم الحصول على نتائج تم تبويبها في جداول ستناولها على النحو التالي:

أ. التعرف على مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بأبعاد التسويق الداخلي.

• عرض البيانات المتعلقة ببعده التدريب

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التدريب

الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	مجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المؤشر	الرقم
0.548	4.536	120	0	0	13	46	61	تكرار	1
		%100	0	0	10.8	38.3	50.8	نسبة مئوية	
0.773	3.688	120	3	9	12	58	38	تكرار	2
		%100	2.5	7.5	10	48.3	31.7	نسبة مئوية	
0.642	4.245	120	1	3	19	49	48	تكرار	3
		%100	0.8	2.5	15.8	40.8	40	نسبة مئوية	
0.640	3.833	120	0	4	17	55	44	تكرار	4
		%100	0	3.3	14.2	45.8	36.7	نسبة مئوية	
1.041	3.727	البعده الأول : التدريب							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه و الخاص ببعء التدريب أن العبارة رقم (01) " تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدها المؤسسة مع طبيعة عملك "، قد حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر ب4.53 بانحراف معياري، 0.54، تليها العبارة رقم (03) " تستفيد من التدريب المناسب عند طرح خدمة جديدة "، بمتوسط حسابي قدر ب 4.24 وانحراف معياري 0.64، ثم العبارة رقم (04) " تقوم المؤسسة بإعداد و تنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري "، بمتوسط حسابي 3.83 و انحراف معياري 0.64، ثم العبارة رقم (02) " ترى المؤسسة تطور مهارات العاملين استثمار و ليس " فقد حصلت على متوسط حسابي قدر ب 3.68، يقابله انحراف معياري 0.773 بالتالي فالمتوسط الحسابي للعبارات السابقة فقد قدر ب 3.727 و هو يقع ضمن المدى [3.4-4.2] حيث يميل إلى جهة الموافقة، وهذا ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على ممارسة التسويق الداخلي وفقا لمؤشر التدريب، فالمؤسسة تحرص على تنظيم دورات تدريبية بشكل مستمر من أجل تطوير مهارات وقدرات الأفراد الجدد.

عرض البيانات المتعلقة ببعد التحفيز

جدول رقم (13) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعد التحفيز.

الرقم	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مجموع	متوسط حسابي	الانحراف المعياري
5	تكرار	54	47	11	6	2	120	4.417	0.645
	نسبة مئوية	45	39.2	9.2	5	1.7	%100		
6	تكرار	26	51	26	17	0	120	3.416	0.712
	نسبة مئوية	21.7	42.5	21.7	14.2	0	%100		
7	تكرار	30	49	17	24	0	120	3.724	0.657
	نسبة مئوية	25	40.8	14.2	20	0	%100		
8	تكرار	15	9	13	52	31	120	2.221	1.452
	نسبة مئوية	12.5	7.5	10.8	43.3	25.8	%100		
1.041	8453.	البعد الثاني: التحفيز							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن العبارة رقم (5) تتلقى المديح والثناء من مدير كلما أحسنت في عملك" قد تحصل على أعلى متوسط حسابي والذي قدر ب 4.417 بانحراف معياري 0.645 ،أما العبارة رقم (06) تعتبرك المؤسسة من أهم عناصر نجاحها" فقد تحصلت على متوسط حسابي قدر ب 3.416 وانحراف معياري ،0.712، تليها العبارة رقم (07) " تقوم إدارة المستشفى بمنح كمكافآت بناء على أداء كالمتميز بمتوسط حسابي 3.724 وانحراف معياري 0.657، أما العبارة رقم (8) فتحصلت على متوسط حسابي 2.221، وانحراف معيار يقدر ب 1.452. وبالتالي فالمتوسط الحسابي للعبارات السابقة قدر ب 3.538 وهو يقع ضمن المدى [3.41-4.2] والذي يعبر عن درجة موافقة مرتفعة تميل إلى المتوسطة،

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

وبالتالي فالموظفون يقوموا بممارسة التسويق الداخلي داخل المستشفى تقييما مرتفع (موافق) حسب بعد التحفيز، وذلك لأن معظم الموظفين راضين على نظام الحوافز (الأجر، المكافآت...) ويعود ذلك لأن الأجر لا يسد احتياجاتهم الخاصة أو لا يتناسب مع جمال الجهود التي يبذلونها.

عرض البيانات المتعلقة ببعد فرق العمل

جدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد فرق العمل

الرقم	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مجموع	متوسط حسابي	الانحراف المعياري
9	تكرار	30	49	17	24	0	120	3.821	0.944
	نسبة مئوية	25	40.8	14.2	20	0	%100		
10	تكرار	40	32	14	26	8	120	3.801	0.937
	نسبة مئوية	33.3	26.7	11.7	21.7	6.7	%100		
11	تكرار	36	38	20	14	12	120	3.566	0.586
	نسبة مئوية	30	31.7	16.7	11.7	10	%100		
12	تكرار	25	36	21	26	12	120	3.432	0.768
	نسبة مئوية	20.8	30	17.5	21.7	10	%100		
		البعد الثالث: فرق العمل							
								7983.	784.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق، بأن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس محور (بعد) فرق العمل كانت بين (3.432) و (3.821) ، وأن أكثر العبارات التي يوافق عليها موظفي المستشفى عينة (البحث فيما يتعلق بمحور فرق العمل كانت عبارة " أؤمن بضرورة التشارك مع زملائي في العمل بما نمتلك من معلومات وخبرات لتحقيق الأداء المطلوب" حيث جاءت

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

بدرجة موافقة عالية وبلغ متوسطها الحسابي (3.821)، وهذا يدل على القناعة لدى الموظفين بأهمية تبادل الخبرات مع زملائهم و كل ذلك من أجل تدعيم أداء القسم و تحقيق أهدافه و بالنسبة للعبارة التي حازت على أقل متوسط حسابي من محور (بعد) فرق العمل، فكانت عبارة "تعطي إدارة المستشفى للعمل الجماعي (فرق العمل) أهمية خاصة حيث جاءت بدرجة موافقة محايدة وبلغ متوسطها الحسابي (3.432) ، وهذا يدل على تساوي الاهتمام لدى المستشفى بالعمل الجماعي والعمل الفردي فكلاهما هام بالنسبة إليها ، حيث أن تقديمها بصورة مثالية يحتاج لتضاف جهود العمل الفردي مع جهود العمل الجماعي. وبلغ المتوسط الحسابي لجميع أسئلة محور فرق العمل (3.798) ، وهذا يدل على توافر بعد فرق العمل كأحد أساسيات مفهوم التسويق الداخلي لدى مستشفى عينة البحث بدرجة فوق المتوسطة، وذلك من وجهة نظريين جميعاً أسئلة عينة الدراسة.

عرض البيانات المتعلقة ببعء التمكين و الاتصال الداخلي

جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التدريب و الاتصال

الداخلي

الرقم	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مجموع	متوسط حسابي	الانحراف المعياري
13	تكرار	25	29	24	18	24	120	3.766	1.201
	نسبة مئوية	20.8	24.2	20	15	20	%100		
14	تكرار	43	35	16	20	6	120	3.757	0.995
	نسبة مئوية	35.8	29.2	13.3	16.7	5	%100		
15	تكرار	34	42	19	10	15	120	3.332	1.231
	نسبة مئوية	28.3	35	15.8	8.3	12.5	%100		

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

1.358	3.523	120	13	4	15	53	35	تكرار	16
		%100	10.8	3.3	12.5	44.2	29.2	نسبة مئوية	
1.265	3.745	120	31	25	20	24	20	تكرار	17
		%100	25.8	20.8	16.7	20	16.7	نسبة مئوية	
1.358	3.347	120	20	16	21	44	19	تكرار	18
		%100	16.7	13.3	17.5	36.7	15.8	نسبة مئوية	
1.277	2.103	120	49	58	6	5	2	تكرار	19
		%100	40.8	48.3	5	4.2	1.7	نسبة مئوية	
1.384	1.523	120	59	50	3	3	5	تكرار	20
		%100	49.2	41.7	2.5	2.5	4.2	نسبة مئوية	
4251.	0023.	البعد الرابع : التمكين و الاتصال الداخلي							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق، بأن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس بعد التمكين و الاتصال الداخلي كانت بين (3.766) و (1.523) ، وأن أكثر العبارات التي يوافق عليها موظفي المستشفى فيما يتعلق بمحور التمكين و الاتصال الداخلي ، كانت العبارة " لقدددت الإدارة مسؤوليات كل العاملين بدقة و وضوح ، وهذا يدل على وجود نظام داخلي في المستشفى يحدد مسؤوليات كل موظف بدقة وهذا يعود للحساسية المتعلقة بالخدمات المقدمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.766) بدرجة موافقة مرتفعة وبالنسبة للعبارة التي حازت على أقل متوسط حسابي من بين جميع أسئلة محور (بعد) التمكين و الاتصال الداخلي ، فكانت عبارة "الاتصالات الافقية بين العاملين سهلة " حيث جاءت بمتوسط حسابي قدره (1.523) وبدرجة موافقة متوسطة و ذلك إلى تفاوت درجة المركزية في

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

مستشفى عينة البحث، وهذا يدل على اهتمام المستشفى بأطلاع الموظفين لديها على كافة المعلومات اللازمة لهم يختلف حسب مهام. وبلغ المتوسط الحسابي لجميع أسئلة محور التمكين (3.002)، وهذا يدل على توافر بعد التمكين والاتصال الداخلي كأحد أساسيات مفهوم التسويق الداخلي لدى مستشفى عينة البحث بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل.

• التعرف على مداهتمام المؤسسة محل الدراسة بمحور الرضا الوظيفي

جدول رقم (16) : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور الرضا الوظيفي

الرقم	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مجموع	متوسط حسابي	الانحراف المعياري
21	تكرار	25	24	20	31	20	120	3.001	0.948
	نسبة مئوية	20.8	20	16.7	25.8	16.7	%100		
22	تكرار	41	41	18	16	4	120	3.954	0.837
	نسبة مئوية	34.2	34.2	15	13.3	3.3	%100		
23	تكرار	9	14	11	42	44	120	2.243	1.342
	نسبة مئوية	7.5	11.7	9.2	35	36.7	%100		
24	تكرار	19	33	27	21	20	120	3.215	1.454
	نسبة مئوية	15.8	27.5	22.5	17.5	16.7	%100		
25	تكرار	19	18	38	27	18	120	3.01	1.040
	نسبة مئوية	15.8	15	31.7	22.5	15	%100		

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

1.124	3.622	120	8	18	35	32	27	تكرار	26
		%100	6.7	15	29.2	26.7	22.5	نسبة مئوية	
1.040	3.424	120	6	29	30	30	25	تكرار	27
		%100	5	24.2	25	25	20.8	نسبة مئوية	
1.114	3.254	الرضا الوظيفي							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن العبارة رقم (27) " تلقي المساعدة والتعاون من الزملاء تزيد من أداء الموظف في العمل " قد تحصلت على متوسط حسابي والذي يقدر ب (3.424) وانحراف معياري ب (1.040)، وهو ما يوضح أن العلاقة التي تربط الموظف مع زملائه تجعله راضي، في حين جاءت العبارتين رقم (22) و (26) بمتوسط حسابي محصور مابين (3.954 و 3.622) وانحراف معياري (0.83 و 1.124) وهو ما يفسر اهتمام المؤسسة بالتدريب فهو راضي عن كل ما تقدمه له من مهارات ومعلومات تجعله مرتاح في عمله، في حين جاءت العبارة (21) بدرجة متوسطة وكان متوسط حسابي (3.001) وانحراف معياري (0.94) ، وهو ما يفسر عدم تركيز المؤسسة في تقديم الحوافز للموظفين، بالإضافة إلى عدم ملائمة الظروف والمستحقات التي يتلاقها العامل مقابل الجهد المبذول، في حين جاءت العبارتين رقم (23) و (25) بدرجة موافقة ضعيفة وهو ما يفسر ضعف المؤسسة في الإتصال دائم بالموظفين و علاقة الموظفين بالمرؤوسين متوسطة تميل الى ضعيفة اما العبارة (24) جاءت بدرجة متوسطة وكان متوسط حسابي(3.215) وانحراف معياري (1.454) ما يفسر عدم اهتمام المؤسسة بترقية الموظفين بشكل جيد يرتقي مع الجهد المبذول، ومن هذا نرى أن المؤسسة تهتم بدرجة متوسطة بمحور الرضا الوظيفي ككل الذي جاء بمتوسط حسابي قدره (3.254) وانحراف معياري قدره (1.114) .

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

بعد تطبيق مقاييس الدراسة وجمع البيانات تم تفرغها في البرنامج الإحصائي (SPSS) من أجل استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث، تم الحصول على نتائج تم تبويبها في جداول ستناولها على النحو التالي:

1- اختبار الفرضية الأولى حسب معامل الارتباط بيرسون:

جدول رقم (17) الدلالة الإحصائية لعلاقة التدريب و الرضا الوظيفي.

المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون - r -	مستوي الدلالة	SIG	الدلالة
التدريب	59.50	7.80	0.319**	0.01	0.00	دالة إحصائية
الرضا الوظيفي	38.19	7.31				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (17) أن النتائج الخاصة بالفرضية الأولى التي مفادها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة من عمال مستشفى دلس"، تشير إلى أن المتوسط الحسابي لبعد التدريب قدر ب(59.50) بانحراف معياري يساوي (7.80)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي ب(38.19) بانحراف معياري يساوي (7.31). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "r" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r = 0.319^{**}$) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) .

من أجل التحقق من مدى صحة الفرضية التي تشير إلى إمكانية وجود علاقة بين بين التدريب و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس ، تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.00) حيث تبين أن القيمة المرافقة أصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أن الفرضية الثانية التي مفادها توجد علاقة بين بين التدريب و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس قد تحققت.

2- اختبار الفرضية الثانية حسب معامل الارتباط بيرسون:

جدول رقم (18) الدلالة الإحصائية لعلاقة التحفيز و الرضا الوظيفي.

المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون - r -	مستوى الدلالة	SIG	الدلالة
التحفيز	24.86	5.37	0.311**	0.01	0.001	دالة إحصائية
الرضا الوظيفي	38.19	7.31				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن النتائج الخاصة بالفرضية الثانية التي مفادها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والرضا الوظيفي لدى أفراد العينة من عمال مستشفى دلس"، تشير إلى أن المتوسط الحسابي لبعده التحفيز قدر ب(24.86) بانحراف معياري يساوي (5.37)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

بانحراف معياري يساوي (16.52)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي ب(38.19) بانحراف معياري يساوي (7.31). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r = 0.311^{**}$) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) .

من أجل التحقق من مدى صحة هذه الفرضية تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.00) حيث تبين أن القيمة المرافقة أصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أن الفرضية الثالثة التي مفادها توجد علاقة بين فرق العمل والرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس قد تحققت.

4- اختبار الفرضية الرابعة حسب معامل الارتباط بيرسون:

جدول رقم (20) الدلالة الإحصائية لعلاقة الاتصال الداخلي و التمكين و الرضا الوظيفي.

العينة	المتغيرات الإحصائية / متغيرات الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون - ر -	مستوي الدلالة	SIG	الدلالة
120	الاتصال الداخلي و التمكين	44.51	7.42	0.282**	0.01	0.000	دالة إحصائياً
	الرضا الوظيفي	38.19	7.31				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

نلاحظ من الجدول رقم (20) أن النتائج الخاصة بالفرضية الرابعة التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي والتمكين والرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس"، تشير إلى أن المتوسط الحسابي لبعده الاتصال الداخلي والتمكين قدر ب(44.51) بانحراف معياري يساوي (7.42)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي ب(38.19) بانحراف معياري يساوي (7.31). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r = 0.282^{**}$) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) .

من أجل التحقق من مدى صحة هذه الفرضية تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.00) حيث تبين أن القيمة المرافقة أصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أن الفرضية الخامسة التي مفادها " توجد علاقة بين بين الاتصال الداخلي والتمكين والرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس" قد تحققت.

5- إختبار الفرضية الرئيسية حسب معامل الارتباط بيرسون:

جدول رقم (21) الدلالة الإحصائية لعلاقة التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.

العينة	المتغيرات الإحصائية / متغيرات الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون - ر -	مستوي الدلالة	SIG	الدلالة
120	التسويق الداخلي	198.56	23.79	0.416**	0.01	0.00	دالة إحصائية
	الرضا الوظيفي	38.19	7.31				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني : تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية دلس

نلاحظ من الجدول رقم (21) أن النتائج الخاصة بالفرضية الرئيسية التي مفادها

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة من عمال مستشفى دلس"

تشير إلى أن المتوسط الحسابي للتسويق الداخلي قدر ب(198.56) بانحراف معياري يساوي (23.79)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي ب(38.19) بانحراف معياري يساوي (7.31).

من خلال هذه النتائج قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r = 0.416^{**}$) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) .

من أجل التحقق من مدى صحة هذه الفرضية تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.00) حيث تبين أن القيمة المرافقة أصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أن

الفرضية الرئيسية التي مفادها " توجد علاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس " قد تحققت.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى الجانب التطبيقي لمعرفة دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لعمال المؤسسة الإستشفائية محمد بوداود دلس ، حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس ، وأيضاً وجود علاقة بين التدريب و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس ، بالإضافة الى وجود علاقة بين التحفيز و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس، و أيضاً وجود علاقة لفرق العمل و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس ، و في الأخير توصلنا الى وجود علاقة بين الاتصال الداخلي و التمكين و الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى دلس.

الخاتمة

الخاتمة:

إن التزايد التدريجي والمستمر لحاجات ورغبات المورد البشري أوجب على المؤسسات الاقتصادية إتباع استراتيجيات مختلفة ومفاهيم حديثة لغرض إشباع حاجات زبائنها وكسب رضاهم، وهذا بدوره يجعل هذه المؤسسات تحصل على أكبر الحصص السوقية كما يحقق لها ميزة تنافسية وهذا في ظل بيئة تمتاز بالتغيير والتعقيد. وكون قطاع الخدمات يعتبر العاملين هم حلقة الوصل بين المؤسسة والزبون تبنت المؤسسات الخدمية مفهوم التسويق الداخلي وذلك بتطبيق أبعاده للحصول على رضا موظفيها مما يجعلهم يتمتعون بمهارات وخبرات مختلفة، فيستطيعون تقديم خدماتهم بجودة عالية وبالمستوى الذي يرضي زبائنهم. فنقديم الخدمة يختلف من مؤسسة إلى أخرى ولو توفرت نفس الإمكانيات والمتطلبات. وقد تمحورت دراستنا حول أشكال دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة الإستشفائية محمد بوداود، بدلس، حيث تمكنا من خلالها الإجابة عن التساؤلات المطروحة للموضوع وتوصلنا باختبار الفرضيات إلى مجموعة من النتائج.

❖ النتائج:

- مستوى أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.
- هناك علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.
- يوجد دور لبعء التدريب والتحفيز وفرق العمل على الرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة 1% للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي .
- يوجد دور لبعء التمكين والاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

❖ التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نوصي بما يلي :

1. الحفاظ على دور التدريب مع احتياجات كل وظيفة لضمان الكفاءة والأداء العالي.
2. تعزيز ثقافة العمل بروح الفريق مما يوطد العلاقة بين الموظفين وهذا ما يشعرهم بالارتياح والرضا.
3. مشاركة المؤسسة موظفيها في اتخاذ القرارات مما يزيد من نجاعتها ويرفع من ثقة الموظفين وولائهم.
4. التشجيع والرفع من روح المعنوية للموظفين من خلال التنوع بين التحفيز المادي والمعنوي.
5. زيادة الاهتمام بالاتصال الداخلي لضمان وصول المعلومة في الوقت المناسب.

❖ آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة إذ لا يمكن اعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع وبهذا الصدد اقترحنا عدة مواضيع التي يمكن التطرق إليها كموضوع مستقل نذكر منها:

1. علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.
2. دور التسويق الداخلي في تحسين الرضا الوظيفي.
3. دور التسويق الداخلي في تحسين الخدمات الصحية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- عبد العظيم " التسويق المقدم كلية التجارة، الدار الجامعية النشر والتوزيع، الإسكانية، 2008
- أمل إبراهيم الحاج، مان العسير، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي السبيعات في الاتصالات الأردنية"، بحملة الأردنية الإدارة الأعمال، الجلد - المنديل 2010
- الطائي حميد عبد النبي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 1999، ص150.
- خبراء المجموعة العربية للتدريب و النشر التمكين الإداري وصناعة قادة المستقبل، المجموعة العربية للتدريب و النشر، 2018
- مجدي عبد الله شرارة، الاتجاهات و الأنوار الحديثة في إدارة الموارد البشرية، 2019
- عصام عبد اللطيف عمر الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر و التدريب، الطبعة الأولى، مدينة نصر القاهرة، مصر
- نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار المة للطباعة والترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى برج الكيفان، الجزائر، 2011 .
- هيثم العاني الإدارة بالحوافز التحفيز والمكافآت) دار كنور المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2008
- خضير كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى عمان الأردن 2006
- مصطفى نجيب شاويش إدارة الموارد البشرية (إدارة الفراد ، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن 2011
- كامل محمد المغربي الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثه وتحديات القرن 21 دار الفكر ناشرون وموزعون الطبعة الثانية، 46 عمان الأردن 2015
- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى القاهرة، مصر، 2015
- مدحت محمد ابو النصر، فرق العمل الناجحة (البناء والنمو والدارة لإنجاز المهام بشكل افضل و اسهل) المجموعة العربية للتدريب و النشر 51 الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2015
- محمود عبد الفتاح رضوان مهارات بناء وتحفيز فرق العمل المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة مصر 2013

- connell'o.Dvincent et Kohn E مترجمة حسام هريدي ممارسات قوية لفرق العمل قوية، المجموعة العربية للتدريب وStephen والنشر، الطبعة الأولى، مصر القاهرة 2016
- ازكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات اللغة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر 27، والتوزيع، عمان الاردن 2008
- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى القاهرة، مصر 2015
- الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008
- محمد الصيرفي السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية لندنيا الطباعة والنشر الإسكندرية ، الطبعة الأولى، دار الوفاء 2007 مصر
- محمد سعيد أنور سلطان السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر 2004،
- محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب الرضا والولاء الوظيفي (قيم و أخلاقيات الأعمال)، الطبعة الأولى، دار زمزم للنشر والتوزيع، 2011
- الأحمد سيد مصطفى "إدارة الموارد البشرية"، السياحية معاصرة، مطابع الدار القدسية، مصر، 20، 2008
- فرج طريف شوقي السلوك القيادي و الفعالية الادارية، وائل للنشر ، عمان 2000
- سهيلة محمد عباس ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي دار وائل للنشر والتوزيع عمان 2006
- جنادي كريم الداخلي التسويق الجامعي للتأهيل للترشح متطلبات ضمن مقدمة مطبوعة، الجزائر جامعة 03، الجزائر، 2016/2017 2
- عوض بدير الحداد تسويق الخدمات المصرفية الطبعة الأولى البيان للطباعة والنشر القاهرة 1999
- تامر ياسر البكري إدارة المستشفيات دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان عمان الاردن 2005
- ابراهيم طلعت، التحليل الاقتصادي والاستثمار في المجالات الطبية دار الكتاب الحديث الجزائر 2009
- محمد محمدابراهيم ،طبيعة حماية المستهلك في مجال الخدمات الصحية المجلة العلمية لكلية التجارة العدد الرابع جامعة اسيوط القاهرة ديسمبر 1983
- سيد محمد جاد الرب الاتجاهات الحديثة في إدارة المنضومات الصحية الطبعة الأولى دار العشري مصر 2008
- محمود جاسم الصميدعيوريدنة عثمان يوسف تسويق الخدمات دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان الأردن 2010

- حسين ذنون على البياتي والمعايير المعتمدة في إقامة وإدارة المستشفيات: وجهة نظر معاصرة المنيل للطباعة والنشر دون بلد نشر 2009
- كامل وديع المرشد في إدارة المستشفيات الطبعة الأولى منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية مصر 2001
- الدجاني سعيد لحام هدية مقدمة في فن التمريض الطبعة الأولى دار الاندلس للطباعة والنشر بيروت 1984

المذكرات:

- صالح عمر الكرامة الجريري، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمة على رضا الزمان (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف البنمية)، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2006
- مبارك بن فاتح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة علوم إدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010
- شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال جامعة أحمد بوقرة بومرداس الجزائر، 2010
- اصابر بن عيسى الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة الدكتوراه، معهد علوم والتقنيات البدنية والرياضية، قسم التربية الحركية
- بولعراس عبد المؤمن، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر طولقة (ACTEL)، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة - 2015-2016
- رملي عمر التدريب المهني و تأثيره على الرضا الوظيفي"، مذكرة ماستر في العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة العقيد أكلي محند أولحاج البويرة، 2012
- شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2010
- وسام كلاش، نور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة الجامعية الجزائرية مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي 2016

- د الرزاق: استخدام تقانة المعلومات من أجل ضمان جودة الخدمة الصحية (حالة دراسية في عينة من مستشفيات مدينة بغداد) مجلة - الاء نبيل الإدارة والاقتصاد العراق العدد 90، 2011.
- سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد السابع الشلف الجزائر 2011.

المطبوعات:

- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2018
- جنادي كريم، التسويق الداخلي، مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح التأهيلي الجامعي، قسم علوم التسيير والعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر ، 03 2016
- امر علي بابكر، أثر ممارسات (ابعاد) التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي، ع الخامس عشر مجال الثاني المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث جامعة جازان، السعودية 2019
- بشار اوزجان، الأساليب الكمية في إدارة الرعاية الصحية التقنيات وتطبيقات) ترجمة عبد المحسن بن صالح الحيدر مركز البحوث مهد الادارة العامة المملكة العربية السعودية 2008

بالفرنسية:

- Amelie Seignour, "Le marketing un état de l'art "Recherches et application en marketing volume / 13-13, 1998,
- Klein AA Total Quality Approach to Performance Reviews", SA, Texas, 1989
- Amélie Seignour" Les enjeux du marketing interne". Revue francais de gestion N 123/ mars, 1999
- Suleiman Ibraheem and all. The Impact of Internal Marketing On Employees Job Satisfaction Of Commercial Banks In Jordan". Institute of Interdisciplinary Business Research 811. January 2013 Vol4 No9
- Tlemcen University, Journal of Business and Economics, Vol 03, Op.cit.
- Hyatok.com, h14:43. 14/05/2022
- Jochen Wiertz et autre: Marketing de services.6eme édition, Peason éducation,France,2009

- Nathalie Elgrablylévy.Germain Belzile la télémédecine, améliorer le système de santé par l'innovation, institute 2 santé économiques septembre2010,p.3.
économique de Montréal,collection

الملاحق

إستمارة بحث لنيل شهادة الماستر

دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوداود

أخي الموظف أختي الموظفة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

نضع بين أيديكم استبيان هدفه جمع المعلومات لأغراض البحث العلمي فيما يخص موضوع دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة عينة في المؤسسة الإستشفائية محمد بوداود دلس و التي تتضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التجارية تخصص تسويق الخدمات .

نرجو من سيادتكم الإجابة على هذا الاستبيان و ذلك بوضع علامة X في الخانة المناسبة .

نأمل منكم الإجابة بكل موضوعية و دقة لما له من أهمية في دراستنا هذه و البحث العلمي في تسويق الخدمات.

ونعلمكم بأن المعلومات المقدمة لن تستعمل خارج أغراض هذه الدراسة كما ستحظى بالسرية التامة.

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام .

من إعداد الطلبة : تحت إشراف الأستاذة : يحيوي خديجة

غبري عمر

خليوان عبد الرحمان

الجنس

ذكر	أنثى

العمر

أقل من 25	من 26-35	36-46	46-55	أكثر من 55

الأقدمية المهنية

أقل من 5 سنوات	6-15	16-25	أكثر من 25

المهنة

ممرض(ة)	طبيب(ة)	إداري	موظفين آخرين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
التدريب						
01	تتناسب الدورات التدريبية التي تعقدها المؤسسة مع طبيعة عملك					
02	ترى المؤسسة تطور مهارات العاملين استثمار و ليس كلفة					
03	تستفيد من التدريب المناسب عند طرح خدمة جديدة					
04	تقوم المؤسسة بإعداد و تنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري					
التحفيز						
05	تتلقى المديح و الثناء من مديرك كلما أحسنت في عملك					
06	تعترف الشركة من أهم عناصر نجاحها					
07	تقوم إدارة المؤسسة بمنحك مكافآت بناء على أداءك المتميز					
08	تأخذ المؤسسة الشكوى التي تقدمها بعين الاعتبار					
فرق العمل						
09	أؤمن بضرورة التشارك مع زملائي لتحقيق الأداء المطلوب					
10	يلتزم جميع الأفراد الذين يعملون معي بتحقيق هدف مشترك					
11	تقع علينا مسؤولية جماعية لأي ضعف أو تقصير في الأداء					
12	تعطي إدارة المستشفى للعمل الجماعي أهمية خاصة					
التمكين و الإتصال الداخلي						
13	لدى الموظف صلاحيات اتخاذ القرار					
14	تؤمن إدارة المستشفى بأن موظفي اليوم هم قادة المستقبل بعد تمكينهم					

					15	تتيح الإدارة للعاملين فرصة إبداء الرأي في حل المشكلات و طرح الأفكار
					16	لقد حددت الإدارة مسؤوليات العاملين بدقة و وضوح
					17	تنظر المؤسسة على أن العاملين هم وسيلة الاتصال الأكثر تأثيرا على العملاء
					18	تقوم إدارة المستشفى بتوزيع المعلومات و نشرها عل العاملين بشكل دوري
					19	تقوم إدارة المستشفى بتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمات الجديدة
					20	الاتصالات الأفقية بين العاملين سهلة
محور الرضا الوظيفي						
					21	أنا راض على الحوافز التي تقدمها الإدارة
					22	أنا راض عن البرامج التدريبية التي تسطرها إدارة المستشفى
					23	أنا سعيد لأن إدارة المستشفى على اتصال دائم معي
					24	أشعر أن فرص الترقية و التدرج الوظيفي متاحة لكل العاملين
					25	علاقتي مع رؤسائي المباشرين علاقة جيدة
					26	تجعلك المهارات المكتسبة بالتدريب مرتاح في أداء عملك
					27	تلقي المساعدة و التعاون من الزملاء تزيد من أداء الموظف في العمل

نتائج برنامج spss

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
Valide	ذكر	47	39,2	39,2	39,2
	انثى	73	60,8	60,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
Valide	-25	28	23,3	23,3	23,3
	26-35	32	26,7	26,7	50,0
	36-46	24	20,0	20,0	70,0
	46-55	22	18,3	18,3	88,3
	+55	14	11,7	11,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الاقدمية_سنوات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
Valide	-5	53	44,2	44,2	44,2
	6-15	34	28,3	28,3	72,5
	16-25	29	24,2	24,2	96,7
	+25	4	3,3	3,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

المهنة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide	طبيب	37	30,8	30,8	30,8
	ممرض	52	43,3	43,3	74,2
	إداري	19	15,8	15,8	90,0
	أخرين_موظفين	12	10,0	10,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Rapport

الجنس		التدريب	التحفيز	العمل_فرق	_الاتصال_و_التمكين الداخلي	الداخلي_التسويق	الوظيفي_الرضا
ذكر	Moyenne	59,8085	26,2766	69,3404	46,1064	201,5319	39,5957
	N	47	47	47	47	47	47
	Ecart type	7,83703	6,13154	18,74344	9,33025	28,36398	7,40053
انثى	Moyenne	59,3151	23,9589	69,8904	43,4932	196,6575	37,2877
	N	73	73	73	73	73	73
	Ecart type	7,83843	4,65605	15,05505	5,72791	20,30341	7,16760
Total	Moyenne	59,5083	24,8667	69,6750	44,5167	198,5667	38,1917
	N	120	120	120	120	120	120
	Ecart type	7,80863	5,37960	16,52305	7,42580	23,79313	7,31672

Corrélations

		الداخلي_التسويق	الوظيفي_الرضا
الداخلي_التسويق	Corrélation de Pearson	1	,416**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
الوظيفي_الرضا	Corrélation de Pearson	,416**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		التدريب	الوظيفي_الرضا
التدريب	Corrélation de Pearson	1	,319**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
الوظيفي_الرضا	Corrélation de Pearson	,319**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		التحفيز	الوظيفي_الرضا
التحفيز	Corrélacion de Pearson	1	,311**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	120	120
الوظيفي_الرضا	Corrélacion de Pearson	,311**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	120	120

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		العمل_فرق	الوظيفي_الرضا
العمل_فرق	Corrélacion de Pearson	1	,311**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	120	120
الوظيفي_الرضا	Corrélacion de Pearson	,311**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	120	120

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		_الاتصال_و_التمكين الداخلي	الوظيفي_الرضا
الداخلي_الاتصال_و_التمكين	Corrélacion de Pearson	1	,282**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
الوظيفي_الرضا	Corrélacion de Pearson	,282**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,644	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,634	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,888	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,777	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,772	57

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,746	17