



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع:

دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية

الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

- دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية زهراوي بولاية المسيلة -

التخصص: تسويق خدمات

الشعبة: العلوم التجارية

تاريخ المناقشة: 2021/...../.....

مقدمة من طرف: سعداوي زهرة

لجنة المناقشة مكونة من السادة:

د/..... (أستاذ محاضر أ، جامعة المسيلة) رئيسا

د / فيشوش حمزة (أستاذ محاضر أ، جامعة المسيلة) مشرفا ومقررا

د/..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة المسيلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2020

إهداء

إلى أحب الناس إلى نفسي وأقربهم

إلى قلبي إلى والديا الأعتاء حفظهما الله وأطال عمرهما

إلى اخواتي واحبابي واصدقائي الأعتاء

إلى كل من يعرفني من قريب أو من بعيد

إلى كل من ساعد في إتمام هذا العمل

لهم مني كل الامتنان والتقدير



تَشْكُرَات

قال تعالى

[رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ

أَعْمَلَ

صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ]

سورة النمل الآية 19.

و قال **ع** : (من لم يشكر الناس لم

يشكر الله]

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ الفاضل الدكتور المشرف

η فيشوش حمزة α

الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام

هذا البحث ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل

الشكر والعرفان

إلى كل الأساتذة الذين كان لهم

الفضل في تنمية معارفنا.



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وذلك من خلال بيان علاقة التسويق الداخلي بأبعاده (اختيار العاملين، التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) لتحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة الاستشفائية.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية من وجهة نظر موظفي مستشفى العمومي الزهراوي بولاية المسيلة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الميزة التنافسية، المؤسسات الاستشفائية.

Summary

This study aimed to know the role of internal marketing strategies in upgrading the competitive advantage of hospital institutions through the role of internal marketing dimensions (staff selection, training motivation, empowerment internal communication) in hospital institutions.

The results of the study also showed the existence of a statistically significant effect of internal marketing strategies on upgrading the competitive advantage of hospital institutions from the point of view of the employees of a public hospital institution zahrawi.

Key Words: Internalmarketing, Competitive advantage, Hospital Institutions.

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتوى
	الشكر والعرفان إهداء ملخص الدراسة فهرس المحتويات قائمة الجداول قائمة الأشكال
أ - و	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة التنافسية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي
09	المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه
11	المطلب الثاني: أهمية التسويق الداخلي واهدافه
17	المطلب الثالث: أبعاد التسويق الداخلي واستراتيجياته
27	المطلب الرابع: عناصر المزيج التسويقي الداخلي
29	المبحث الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية
29	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية
32	المطلب الثاني: أنواع ومصادر الميزة التنافسية
39	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
43	المطلب الرابع: علاقة التسويق بالميزة التنافسية
46	خلاصة الفصل

فهرس الجداول:

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
16	ملخص مضمون كل هدف من الأهداف	01

الفصل الثاني: دراسة الميدانية للمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية لمسيلا		
48	تمهيد	
49	المبحث الأول: واقع المنظومة الصحية في الجزائر "دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية زهراوي ولاية لمسيلا.	
49	المطلب الأول: مفهوم المنظومة الصحية والتطور التاريخي لها	
53	المطلب الثاني: الهياكل والمؤسسات المنظومة الصحية	
55	المطلب الثالث: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة	
56	المطلب الرابع: هيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية الزهراوي	
59	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة ومعالجة الاحصائيات لبيانات الاستبيان	
59	المطلب الأول: منهجية الدراسة	
62	المطلب الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة	
63	المطلب الثالث: تحليل البيانات الشخصية وقرات محاور الاستبيان	
93	خلاصة الفصل	
95	خاتمة	
	قائمة المصادر والمراجع	
	الملاحق	

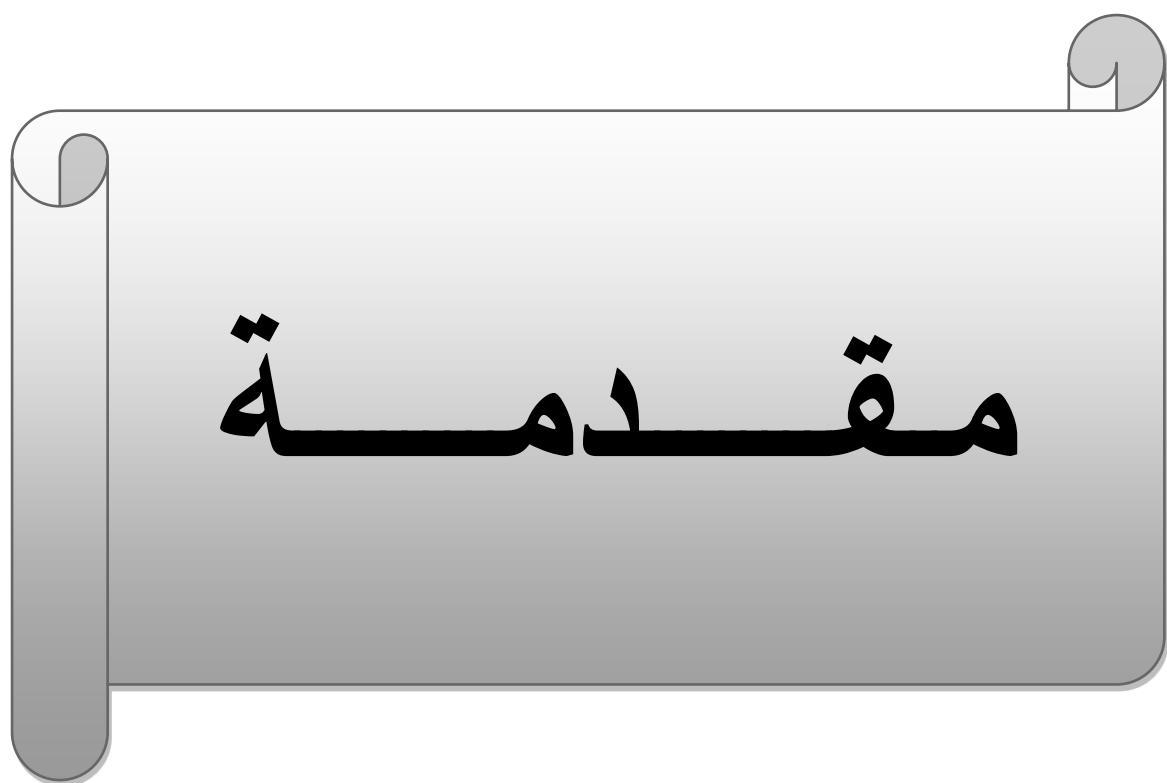
18	عمليتي اختيار العاملين بالمؤسسة	02
22	أهمية التمكين	03
37	الاستراتيجيات التنافسية الشاملة	04
63	معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	05
64	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	06
66	توزيع العينة حسب السن	07
67	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	08

68	توزيع العينة حسب الخبرة	09
70	توزيع العينة حسب الصفة الوظيفية	10
71	قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارث الخماسي	11
72	استجابة العينة على عبارات اختيار العاملين	12
73	استجابة العينة على عبارات البعد التدريب	13
74	استجابة العينة على عبارات البعد التحفيز	14
76	استجابة العينة على عبارات البعد التمكين	15
77	استجابة العينة على عبارات البعد الاتصال الداخلي	16
79	استجابة العينة عبارات الميزة التنافسية	17
81	مصفوفة الارتباط لمحاو الدراسة	18
82	يبين قيمة معامل الالتواء لمختلف متغيرات الدراسة	19
83	اختبار جودة النموذج لمحور استراتيجيات التسويق الداخلي مع محور الميزة التنافسية	20
85	اختبار جودة النموذج لبعث اختيار العاملين مع محور الميزة التنافسية	21
86	اختبار جودة النموذج لبعث التدريب مع محور الميزة التنافسية	22
88	اختبار جودة النموذج لبعث لعامل التحفيز مع محور الميزة التنافسية	23
89	اختبار جودة النموذج لبعث التمكين مع محور الميزة التنافسية	24
91	اختبار جودة النموذج لبعث الاتصال الداخلي مع محور الميزة التنافسية	25

فهرس الأشكال:

الصفحة	العبارة	رقم الشكل
13	أهمية التسويق الداخلي	01
26	استراتيجيات التسويق الداخلي	02
34	استراتيجيات التنافس	03
40	دور حياة الميزة التنافسية	04
58	يوضح هيكل المؤسسة	05

61	متغيرات الدراسة	06
65	توضح توزيع الجنس للعينة	07
66	توضح السن لعينة الدراسة	08
68	توضح مستوى التعليمي للعينة	09
69	توضح توزيع العينة حسب الأقدمية للعينة	10
70	توضح توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي	11



مقدمة:

تسعى المؤسسات دوماً لمواكبة التطورات والتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال مما يفرض عليها تبني مفاهيم إدارية حديثة لاكتساب ميزة تنافسية، تجعلها متميزة في السوق وتتمكن من تحقيق الأرباح والأهداف المسطرة لها، فمع الوقت أصبح مصدر الميزة التنافسية يتغير وهذا راجع لظهور مفهوم التسويق الداخلي، الذي ظهر مع نهاية السبعينات، فيعتبر مفهوم التسويق الداخلي هو العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز وتوجيه العاملين وتنسيق جهودهم نحو تنفيذ الفعال لاستراتيجيات المؤسسة على المستويين العام والوظيفي، والهدف هو تحقيق رضا المستهلكين من أجل خلق عاملين متحمسين ومهتمين، من خلال اعتبار العاملين كعملاء داخليين للمؤسسة وركائز المهمة لنجاحها، وهذا يندرج ضمن تعريف التسويق الداخلي الذي يعمل على تنمية المهارات مما يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية من جهة والاحتفاظ بالعملاء من جهة ثانية.

ومن هذا المنطلق أصبح التسويق الداخلي يلعب دور استراتيجيات في تحقيق الميزة التنافسية، وعلى هذا الأساس تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية لذلك نطرح الإشكالية التالية:

الإشكالية الرئيسية:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: ما دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بولاية المسيلة؟

ومن أجل الإلمام أكثر بهذا الموضوع نطرح الإشكالية الرئيسية التالية: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟
مما يندرج حولها اسئلة فرعية متمثلة في:

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء اختيار العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء الاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية وكذا الاسئلة الفرعية ندرج الفرضيات التالية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بولاية المسيلة.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعد العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعد التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعامل التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال النقاط التالية:

1. بيان مدى أهمية مفاهيم التسويق الداخلي بصورة نظرية وتقديم برامج تساعد على تطبيقه؛
2. أهمية تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسات الاستشفائية بشكل عام ومستشفى الزهراوي بشكل خاص؛
3. تسلط الضوء على موضوع في غاية الأهمية وهو دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

أهداف الدراسة: وتتمثل أهداف دراستنا فيما يلي:

- التعرف على مفهوم كل من التسويق الداخلي والميزة التنافسية؛
- معرفة واقع التسويق الداخلي في المؤسسات الاستشفائية؛
- إبراز أهمية التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية؛
- التعرف على أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

منهج الدراسة:

لدراسة موضوعنا استخدمنا منهج الوصفي والتحليلي حيث يعتبر المنهجان الملائمان لهذا نوع من الدراسة فالمنهج الوصفي مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة واستقصاء عدد كبير من آراء المستجوبين ومن ثم سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي للربط بين المتغيرات والوصول إلى أسبابها وبعدها تحليل النتائج ثم تقييمها، إلى جانب ذلك استخدمنا منهج دراسة الحالة.

أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان كأداة أساسية في الدراسة تقيس وجهات نظر موظفي المستشفى العمومي الزهراوي نحو التسويق الداخلي والميزة التنافسية، ثم تحليلها بالاعتماد على برنامج .spss

حدود الدراسة:

لأجل الوقوف على الإشكالية المطروحة ركزنا من حيث الزمان والمكان على ما يلي:

الإطار الزمني: وهو ما يتعلق بفترة الدراسة وكانت في شهر ماي 2021.

الإطار المكاني: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على المؤسسة العمومية الاستشفائية زهراوي بالمسيلة.

الدارسات السابقة:

تعددت الأبحاث التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وتنوعت وهي الأخرى في الميزة

التنافسية ومن بين أهم هذه الدارسات:

1. دراسة سها سمير أبو حمرة، التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لها، رسالة ماجستير في أصول التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017، حيث هدفت هاه الدراسة إلى التعرف على مستوى التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته لتطبيق الميزة التنافسية.

2. دراسة "بلحسن دلندة" دور إدارة التغير في تحسين الميزة التنافسية للمديرية العلمية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2013، حيث هدفت هذه الدراسة إلى القيمة المضافة التي تسعى من خلالها إلى معرفة دور إدارة علمية التميز في تحسين الميزة التنافسية.

3. دراسة محبوب سعدية علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء، أطروحة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2018، حيث هدفت هذه الدراسة التي تقيم التسويق الداخلي في المؤسسات الصحية من وجهة نظر العاملين.

ما ميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها حاولت الجمع بين التسويق الداخلي والميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية العمومية الزهراوي، ولاية لمسيلا، معرفة دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية من وجهة نظر الموظفين.

صعوبات الدراسة:

خلال دراستنا الميدانية تعرضنا لمجموعة من الصعوبات وتتلخص هذه الصعوبات في النقاط التالية:

- صعوبة فهم المقصود في دراستنا عن محاولة إسقاطها في أرض الواقع في المؤسسة محل الدراسة؛

- ضافة إلى الصعوبات المتعلقة بالاستبيان المقدم للموظفين بالمؤسسة.

هيكلية الدراسة:

لمعالجة الموضوع سيتم تقسيم الدراسة الى فصلين، الفصل الاول النظري، والفصل الثاني تطبيقي، حيث يشمل الفصل الاول على مبحثين، فب المبحث الاول الإطار النظري للتسويق الداخلي بحيث يتضمن مفهوم وخصائص التسويق الداخلي واهميته واهدافه وابعاد واستراتيجيات والمزيج التسويقي للتسويق الداخلي اما المبحث الثاني فسيتم تناول اهم مفاهيم الميزة التنافسية والعلاقة بيت التسويق الداخلي والميزة التنافسية.

وفي الفصل الثاني فسيتم فيه عرض الدراسة الميدانية للمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية مسيلة من خلال مبحث تعريف بالمؤسسة محل الدراسة والمبحث الثاني تناولنا فيه الدراسة الاحصائية.

الفصل الأول

الإطار النظري للتسويق الداخلي والميزة التنافسية

تمهيد:

أصبح التسويق في عصرنا الراهن عماد ربحية المؤسسات واسباب بقائها، سواء كانت خدماتية او إنتاجية فالتسويق الناتج هو الذي يقود المؤسسة الى النجاح ويعد الاهتمام بالعاملين في المؤسسات وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم والنظر إليهم كعملاء داخليين للمؤسسة، مما يؤدي الى ظهور العديد من المنافسين الجدد مما يدفع المؤسسات للبحث في سياسات متعددة تستطيع من خلالها ان تحقق ميزة تنافسية وتقديم أفضل الخدمات لعملائهم واشباع حاجتهم ورغباتهم.

من خلال ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل الى المباحث، المبحث الأول بعنوان الإطار النظري للتسويق الداخلي وستناول مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه واهميه، وأهدافه، وابعاده واستراتيجياته والمزيج التسويقي.

أما المبحث الثاني بعنوان اساسيات حول الميزة التنافسية سنتناول فيه مفهوم الميزة التنافسية وخصائصه وانواعها ومصادرها ومحدداتها والعلاقة بين التسويق الداخلي والميزة التنافسية.

المبحث الأول: الإطار النظري للتسويق الداخلي

التسويق الداخلي هو أحد أوجه التسويق الحديث بحيث يرتبط مفهومه في منظمات الأعمال بشكل مباشر مع القوى العاملة داخل المنظمة أي العملاء الداخليين ولا يمكن تحقيق أهداف المنظمة إلا من خلال اعتبار إن القوى العاملة داخل المنظمة السوق الأولى لها وان وظائفهم تمثل منتجات داخلية للمنظمة والتي يجب تصميمها لما يتفق مع حاجياتهم ورغباتهم.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه

سننظر من خلال هذا المطلب إلى تعريف التسويق الداخلي وأهم خصائصه التي يتميز بها.

أولاً: تعريف التسويق الداخلي

لقد تناولنا العديد من تعاريف التسويق الداخلي نذكر منها:

حيث عرف Berry بييري التسويق الداخلي على انه: " اعتبار الموظفين كزبائن داخليين والوظائف منتجات داخلية، يجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة."¹

أما كوتلر فعرفه بأنه: " العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز عملائها الداخليين وعلى الأخص أولئك الذين يحتكون بشكل مباشر مع العملاء وكذلك دعمهم للعمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع العميل."²

يعرف التسويق الداخلي بأنه التنسيق والاتصالات الداخلية بين المنظمة والعاملين فيها فهو ينظر إلى العاملين فيها على أنهم زبائن داخليين ينبغي العمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم وتدريبهم وتطوير مهاراتهم وهذا جزء من استراتيجيات الموارد البشرية التي تستهدف تحقيق تلك الأهداف.³

¹ أحمد محمد عثمان آدم: دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنظمة الاقتصادية للمكتبات الجامعية، الطبعة الأولى، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2018، ص:185.

² معراج هوارى وآخرون: العلامة التجارية الماهية والأهمية، دار الكنوز العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2013، ص:174.

³ أنيس احمد عبد الله: إدارة التسويق وفقاً لمنظور قيمة الزبون، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص:29.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

وعليه فإن التسويق الداخلي هو فلسفة ونشاط يستهدف إيصال رسالة المؤسسة الخدمائية وأهدافها الى العاملين بغية تحقيقها.¹

وكذلك عرف كل من " دعبول وأيوب، 2003" التسويق الداخلي على أنه كافة الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة.²

ومما سبق يمكننا القول ان التسويق الداخلي هو عملية تبادل والفاعل بين المنظمة والعاملين بها يعتبر نشاط يركز على القوى العاملة داخل المنظمة والهدف هو إيصال رسالة المنظمة الخدمائية وأهدافها للعاملين بغية تحقيقها.

ثانيا: خصائص التسويق الداخلي

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها:

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: فالتسويق الداخلي يطبق داخل المؤسسة من اجل إدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها حيث ان حاجاتهم لا تقتصر فقط على الحاجات المادية وانما كذلك حاجات اجتماعية مثل: الامن والانتماء والصدقة يريدون اشباعها؛³

-التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال:

- التأكد من ان كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية من الأنشطة التي يقومون بها وان هذه الأنشطة تؤدي الى اشباع حاجات العملاء الخارجين.
- التأكد من ان كل العاملين تم اعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة؛⁴

¹ حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي "مدخل استراتيجي"، دار الوراق للنشر والتوزيع، ب ط، ب بلد، 2016، ص:389.

² خوالد أبو بكر، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية مقارنة نظرية، المجلد 02، العدد 03، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، أفريل 2018، ص:97.

³ معراج هواري: المرجع السابق، ص:176.

⁴ عزوز فاتح، بن معتوق فيصل: دور التسويق الداخلي في تحرير مكانة المنتج الإلكتروني، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019، ص:10.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة

- التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والاعمال الكلية؛
- الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي؛
- يعد التسويق عملية اختيارية تقوم العاملين للحصول على النتائج الجيدة؛
- يكون التسويق أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.¹

المطلب الثاني: أهمية التسويق الداخلي وأهدافه

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية يهدف للوصول الى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز افراد المنظمة وفي هذا المطلب تناولنا أهمية واهداف التسويق الداخلي:

أولاً: أهمية التسويق الداخلي

- يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية تهدف للوصول الى الزبائن من خلال تحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهامها على أكمل وجه وتظهر أهمية من خلال ما يلي:
- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي الى تحقيق رضا العاملين؛
 - يمثل التسويق الداخلي التوجيه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي؛²
 - ان العديد من المؤسسات العالمية أصبحت تنظر الى التسويق الداخلي على أنه سلاح استراتيجي يساعد على تحقيق جودة عالية في تقديم الخدمات وتحقيق رضا الزبون؛
 - يساعد التسويق الداخلي على فهم قدرات الموظفين، مواقفهم، معارفهم ومهارتهم؛

¹ اياد فتحي العالول: أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، رسالة مقدمة درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، 2016، ص: 21.

² رضوان انساعد، حليلة قمري: أثر التسويق الداخلي على تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الخاصة بالونشريس بخميس مليانة-، المجلد 19، العدد 02، مجلة العلوم التجارية، مدرسة الدراسات العليا التجارية، الجزائر، ديسمبر 2020، ص: 174.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة

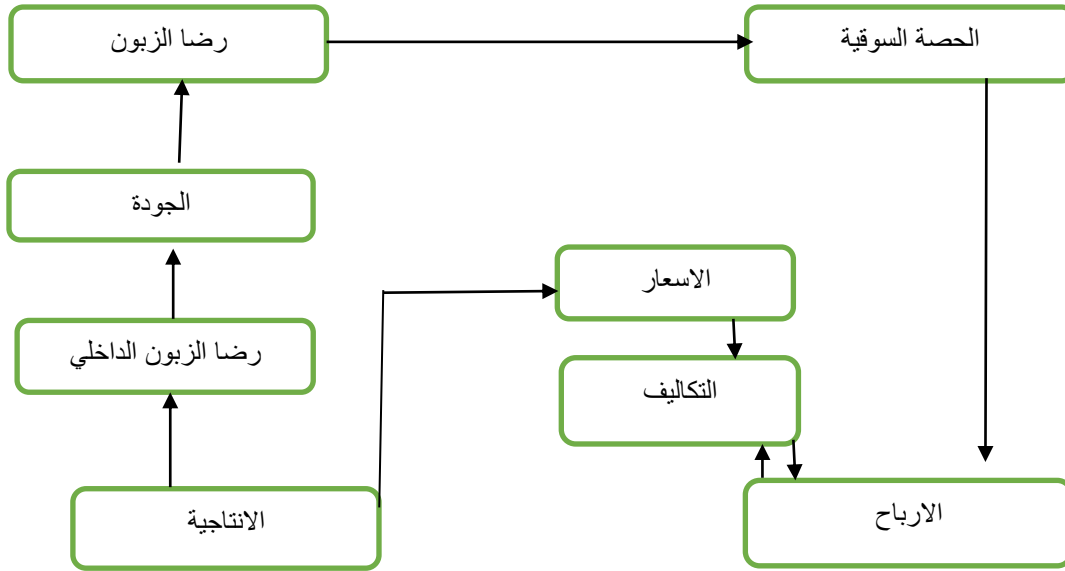
- يعد التسويق مصدرا تنافسيا لتطوير الميزة التنافسية، من خلال استخدام منهج التسويق الداخلي، لتحفيز الموظفين على تطبيق الاستراتيجيات التنظيمية الخاصة بالتوجه نحو الزبون.¹ والتسويق الداخلي أهمية كبيرة وهي تتبع من خلال العناصر التي ذكرها "احمد ورفيق" والمتمثلة في:

- تحفيز وارضاء العاملين؛
 - التوجيه نحو الزبائن ونحو رضاهم؛
 - التكامل والتنسيق في النشاطات؛
 - استخدام مدخل التسويق داخليا وخارجيا؛
 - تطبيق استراتيجية مؤسسية محددة وشاملة.
- والشكل التالي يوضح أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة.²

¹ هاجر شاعر: دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين-دراسة حالة المديرية العامة لاتصالات الجزائر بسكرة-، مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، ص:34.

² صوشي أسماء: مدى تبنى المؤسسات الاستشفائية العمومية لمفهوم التسويق الداخلي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر تخصص استراتيجيات وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2017، ص:14.

الشكل رقم "1": أهمية التسويق الداخلي



المصدر: صوشي أسماء: مدى تبنى المؤسسات الاستشفائية العمومية لمفهوم التسويق الداخلي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر تخصص استراتيجيات وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2017، ص:14.

ثانيا: أهداف التسويق الداخلي

تهدف المؤسسة من التسويق الداخلي الى إيجاد موظفين متفهمين لأدوارهم مع إحساس عالي بالمسؤولية والالتزام والرضا الوظيفي، مما يجعلوهم يقدمون الخدمة للزبائن بأفضل طريقة ممكنة مما يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة ويمكن ايجاز اهم اهداف التسويق الداخلي في:

- هدف التسويق الداخلي باعتباره فلسفة إدارية هو جعل العاملين أكثر وعيا وتفهما للعملاء وأكثر تحفيزا لخدمتهم، وعلى المستوى الاستراتيجي فانه هدفه هو خلق بيئة الداخلية المناسبة التي تدعم تفهم الزبون، وعلى المستوى التكتيكي هو بيع الخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للعاملين؛

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي والمميزة

- جعل جميع العاملين في المؤسسة وعلى كافة مستوياتهم على معرفة متعمقة لحاجات الزبائن ورغباتهم وطموحاتهم وادراكهم بنفس القدر مقارنة بالخدمات ذات الجودة العالية التي يتوقعونها؛¹
- نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلية؛
- تفعيل الحوافز التي من خلالها يتم تشجيع العاملين وتحفيزهم بهدف تحسين الأداء على نحو مستمر؛
- تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المنظمات الصناعية والخدماتية؛
- رفد المنظمات بالعاملين الكفاء للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الجمهور؛
- يساعد التطبيق التسويقي الداخلي في المنظمات على القيام بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين دورهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية؛²
- اكتساب التزام الموظفين اتجاه خطط واستراتيجيات وثقافة المنظمة؛
- إدارة التغيرات للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها الى العمل بالطريقة التي نترغب بها من تحقق النجاح؛
- يعمل على المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على خدمة الزبون وجودة الخدمة وبذلك فهو يؤدي الى الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات؛³

¹ محبوب سعدية: علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء-دراسة لعينة من المؤسسات الاستشفائية ببيسكرة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017-2018، ص:37.

² رائد ضيف الله الشوابكة: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، قدمت استكمالات رسالة ماجستير في الإدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016، ص-ص: 15-16.

³ قواسمي أحمد، فقوس عز الدين: دور التسويق الداخلي في ترقية جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية خميس مليانة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر تخصص إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 2019-2020، ص:16.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

- خلق بيئة داخلية يتميز العاملون فيها بالوعي والحماس للعمل حيث ان من اهم العوامل المؤثرة في ذلك هو دعم الإدارة العليا المتواصل للعاملين؛
- المحافظة على العاملين الذين يتمتعون بمهارات عالية من خلال تزويدهم بكافة مستلزمات العمل المادية والمعنوية.¹

¹ رائد ضيف الله الشوايكة: المرجع السابق، ص:16.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة

ولقد قسم اهداف التسويق الداخلي الى ثلاث مستويات:

1/الهدف على المستوى الكلي؛

2/الهدف على المستوى الاستراتيجي؛

3/الهدف على المستوى التكتيكي.

جدول (01) يلخص مضمون كل هدف من الأهداف المذكورة سلفا.

الهدف الكلي
الحصول على عاملين ذوي قدرات ومهارات عالية يستطيعون تقديم خدمات بمستوى عال من الجودة الى العملاء.
الهدف على المستوى الاستراتيجي
إيجاد بيئة داخلية تدعم الاهتمام بالعميل والمخرجات وتعزيز ذلك من خلال الإجراءات التالية: 1- ترسيخ ثقافة الخدمة؛ 2- التدريب الداخلي للعاملين؛ 3- بث المعلومات التسويقية للعاملين.
الهدف على المستوى التكتيكي
تقديم الخدمات، والخدمات السائدة التي تستعمل بوصفها وسائل للتنافس من خلال حملات والإجراءات والجهود التسويقية المنفردة للعاملين استنادا الى المبادئ التالية: - بعد افراد الكادر هم السوق الأول للمؤسسة؛ - امتثال تفهم العاملين لأنشطة التي تمارس المؤسسة؛ - محاولة تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة؛ - وجود قنوات اتصال فعالة.

المصدر: سها سمير أبو حمرة: التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة الثقافية

لديها، رسالة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017، ص-ص: 31-32.

وفي الأخير يمكننا القول ان التسويق الداخلي يهدف بشكل عام الى توفير فرص عمل

أكثر واهتمام بجدية العملاء ولعمل على تطوير العلاقة بين الموظفين ويعمل على توفير بيئة

مناسبة ويعمل على تشجيع الموظفين على ابداء آرائهم بخصوص المنظمة.

المطلب الثالث: أبعاد التسويق الداخلي واستراتيجياته.

ان تبني مفهوم التسويق الداخلي ليس بالأمر الهين إذا يتطلب الكثير من الجهد فهو يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمة وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقة طيبة مع زبائنهم وبالتالي تحقيق الهدف التي تسعى إليها المنظمة وتناولنا في هذا المطلب ابعاد التسويق الداخلي واستراتيجياته.

أولاً: أبعاد التسويق الداخلي.

تعد ابعاد التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها وتحقيق رضا العاملين من جهة ورضا العملاء من جهة أخرى.

ويشمل التسويق الداخلي على الابعاد التالية والتي يتمثل تطبيقها على نحو إيجابي وتوفير بيئة عمل مستقرة وآمنة للعاملين.

1-اختيار العاملين:

ويقصد به المفاضلة بين الافراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة حسب درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وتهدف الى عملية الاختيار وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق في متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة من جهة اخرى نظرا للفروق في المهارات والاستعدادات بين الافراد، أي تحقيق التوافق بين المجموعتين وهذا ما يوضحه الجدول التالي (1).¹

¹ قسيمة نور الهدى: دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري " دراسة حالة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ضمن متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2017، ص: 19.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

جدول (2) عمليتي اختيار العاملين بالمؤسسة.

متطلبات الوظيفة	مواصفات الشخص
- أداء واجبات معينة. - تحمل مسؤوليات سلطات معينة. - ممارسة سلطات محدودة في ظروف عمل معينة.	- تأهيل علمي من حسب نوع والمستوى. - خبرة عملية، من حيث مجالها وعدد السنوات. - مهارات سواء بدنية أو ذهنية. - مواصفات شخصية

المصدر: قسمية نور الهدى: دور التسويق الداخلي، تحسين أداء المورد البشري-دراسة حالة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017، ص:20.

حيث ان اختيار وتوزيع الموارد البشرية داخل المنظمة ووضع الانسان المناسب في المكان المناسب، كل حسب قدرته وإمكانية تعكس إيجابيا على أداء كل من العاملين والمنظمة ومن هنا فإن عملية الاختيار تحظى بعناية واهتمام فائقين من قبل المنظمة.¹ ويمكننا القول ان عملية اختيار العاملين فهي تترتب على الكفاءة والمهارة والقدرة على أداء المهام بشكل فعال، وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

2-التدريب:

للتدريب مفاهيم عديدة نذكر منها:

- التدريب عملية تهدف الى اكتساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون اليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل، او لتجهيزهم لوظائف اعلى او لتحسين قدراتهم على مواجهة مشكلات تواجه المنظمة التي يعملون بها؛²

¹ عطا الله، عزات أبو عودة: واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية(جوال) وأثره على جودة الخدمات

المقدمة قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص:16.

² مدحت أبو نصر: إدارة تنمية الموارد البشرية، "الاتجاهات المعاصرة"، الطبعة أولى، دار مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007، ص:244.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

- عرف التدريب على أنه" نشاط منظمة مستمر يركز على الفرد لتحقيق تغير في معارف ومهاراته، وقدراته الفنية، لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في جو متطلبات العمل الذي يقوم به ومتطلباته المستقبلية في إطار المؤسسة التي يعمل بها".¹
- وتكمن أهمية التدريب في العناصر التالية:
- معالجة نقاط ضعف الأداء سواء كان ذلك لأداء الحالي او المستقبلي المتوقع؛
- تحسين مهارات العاملين وتطويرها؛
- يساعد على خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية والعمل على تنميتها نحو تحقيق الربح؛
- يزود العاملين بمهارات قد لا تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة؛
- يطور وينمي ويوفر الفرص أمام العاملين للتطوير والتميز والترفيه في العمل؛
- يمكن أن يزيد التدريب من الالتزام للمنظمة ويعزز من إدراك العاملين بان المنظمة مكان ملائم للعمل.²

من اهداف التدريب ما يلي:

- يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء افراد التنظيم وهذا يؤدي بالتالي الى رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية؛
- يعمل التدريب على تنمية معرفة افراد التنظيم" مثل معرفة تاريخ المنظمة وتنظيم سياستها وأهدافها وإجراءات العمل فيها" ومهاراتها وقدراتهم مثل: المهارات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة والقدرة على اتخاذ القرارات وتنمية الشعور بالمسؤولية؛
- يحاول التدريب تغير سلوك الافراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي والأداء المرجو تحقيقه.³

¹ سهام شوشان، نوال بو لعود: أثر التسويق الداخلي على أداء المنظمة-دراسة حالة مؤسسة ترصام للعبوات الصناعية بيانتنة، مجلد 6، العدد 1، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة الحاج لخضر بيانتنة، الجزائر، جوان 2019، ص199.

² ذبيح سميحة: أثر تطبيق التسويق الداخلي على رضا الزبائن، دراسة حالة " موبيليس"، وكالات سطيف، مذكرة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص استراتيجية وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، 2013/2012، ص:17.

³ محمد قاسم مقابلة: التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص:15.

3-التحفيز:

يمكن تعريف التحفيز على أنه: " مجموعة من العوامل والمؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر الجهود في عمله والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء، في مقابل حصوله على ما يتضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة وتحقيق مشروعه وتطلعاته التي يسعى لبلوغها خلال عمله.¹" ويمكن تعريف كذلك انها جميع الوسائل والعوامل التي من شأنها حث المواهب على أداء واجباتهم بجد وإخلاص وتشجيعهم على بذل أكبر جهد وعناية في أدائهم ومكافأتهم على ما يبذله فعلا من جهد زائد عن المعدل في المجال الإنتاج والخدمات.

ومن جهة أخرى عرفها بعض الباحثين بأنها العوامل التي تهدف الى اثاره القوى الكامنة في المواهب والتي تحدد نمط السلوك عن طريق اشباع احتياجاتها الإنسانية كافة.² ولنظام الحوافز أهمية كبيرة منها:³

- زيادة إنتاجية العمل والمبيعات والارباح؛
- زيادة مداخل العاملين، إشعارهم بروح العدالة داخل المؤسسة؛
- العاملين المؤهلين الى المؤسسة وتنمية روح الولاء والانتماء والاستمرار لديهم؛
- التخلص من مشاكل العمل كالغيابات ودوران العمل السلبي والصراعات.

أهداف الحوافز:

- يحقق النظام الجيد للحوافز مجموعة من الأهداف تتمثل في الاتي:
- زيادة نواتج العمل في شكل كميات لإنتاج، جودة الإنتاج ومبيعات الإنتاج؛
 - تخفيض الفاقد في العمل ومن أمثلة تخفيض التكاليف وتخفيض كميات الخامات، تخفيض الفاقد من الموارد البشرية وأي موارد أخرى؛

¹ احمد جابر حسين: التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري، القاهرة، 2015، ص:109.

³ مشته مريم: دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصور ولاية بروج بوعريبيج، مذكرة الماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019، ص:13.

⁴ سهام شوشان، نوال بو لعود: المرجع سابق، ص:200.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

-اشباع حاجات العاملين بشي أنواعها وعلى الأخص ما يسمى بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة؛

التنافسية

-إشعار العاملين بروح العدالة المنظمة ورفع الولاء والانتماء.¹

4-التمكين:

هو توسيع الخبرات أمام الإنسان وإطلاق العنان لقدراته في التعليم والتعلم وفهم العلم وتحمل المسؤوليات وإدارة الوقت بكفاءة، حيث يعتبر التمكين استراتيجية تنظيمية ومهارات جديدة تهدف الى إعطاء الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات والحرية في اداتهم للعمل دون تدخل مباشر من الإدارة وتوفير الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم.²

" فقد بين أن التمكين يعني تحويل الصلاحيات للموظف وتحمله Coodnan 2007 فقد عرفه " المسؤولية كما تتضمن التأكد من ان الموظف يسعى المهام والواجبات الموكلة اليه ولديه المعلومات والتدريب والتحفيز وللمهارات اللازمة للقيام بمهامه بنجاح".
يمكن تقييم أهمية التمكين لقسميين كما مبين بالجدول التالي.³

¹ محمد الفاتح، محمود بشير المغربي: أصول الإدارة والتنظيم، الطبعة الأولى، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2018، ص:299.

² هدى شريف: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك كبلدية برج بوعرييج-، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق بنكي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019، ص:19.

³ نسيم بيرم: أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سورية، 2016، ص:20.

الجدول رقم (03) أهمية التمكين

أهمية التمكين بالنسبة للمنظمة	أهمية التمكين بالنسبة للموظف
-انخفاض نية الغياب ودورات العمل.	-زيادة الشعور بالرضا الموظفين.
-رفع مستوى الإنتاجية	-ينمي لدى العاملين الشعور بالمسؤولية.
-تحسين جودة السلع او الخدمات.	-يدرك العامل قيمة عمله (وظيفة) من خلال سيطرته على مهام العمل.
-تحقيق الميزة التنافسية.	-زيادة الدافعية لدى العاملين.
-زيادة الولاء الفرد للمنظمة.	-اهتمام الموظف بالدورات التدريبية وتمسك المنظمة به والمحافظة عليه بعد تطوير كفاءته وقدراته.

المصدر: نسيم بيرم: أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سورية، 2016، ص.

5-الاتصال الداخلي:

ويعرف "منصور" الاتصال الداخلي على انه "شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات، وهي عملية ضرورية لصنع قرار الفعال بالإضافة الى اسهامه في خدمة العملاء بجودة عالية، فيوفر جميع المعلومات الضرورية.¹ وفي تعريف آخر هو عملية ارسال واستقبال وسائل وموز ذات معاني بهدف اعلام الموظف الاخر أو الطلب منه اجراء عمل أو تعديل سلوك معين.²

¹ نبيل حليلو، عريف عبد الرزاق: التسويق الداخلي للمورد البشري المفهوم والأهمية، المجلد 10، العدد 33، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، مارس 2018، ص:91.

² خوالد أبو بكر: المرجع السابق، ص:102.

أهمية الاتصال الداخلي:

- تحدد وتوضع العلاقات بين العاملين بعضهم البعض وبمدراءهم من جهة أخرى؛
 - تعد عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية لإدامة وتعزيز التفاعل الإنساني بين العاملين؛
 - يلعب دورا حيويا في توحيد جهود العاملين؛
 - توصيل سياسات المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها الى العاملين؛
 - استقبال الآراء والشكاوى والاقتراحات؛
 - نقل المعلومات من الإدارة العليا لإدارة الأدنى والعكس أيضا.¹
- كما يمكن تلخيص أدوار الاتصال الداخلي فيما يلي: " توفير المعلومات للعاملين، أداة إقناعيه، تنسيق الاعمال، الترويج، توجيه، برامج وخطط التنمية، وتحفيز الافراد.²
- وفي الأخير يمكننا القول إن أبعاد التسويق الداخلي فهي تساهم في تطوير العاملين من خلال التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي أن نجاح التسويق الداخلي يضمن المنظمة ان تحسن أدائها وتعزيز مكانتها التنافسية والتسويق الداخلي في تطوير ونشر ثقافة تنظيمية قوية.

ثانيا: استراتيجيات التسويق الداخلي

لكي تتمكن المؤسسات من تطبيق التسويق الداخلي على الوجه الصحيح والكفي ليه. لها من معرفة وفهم وتشخيص استراتيجيات التسويق الداخلي التي من خلالها يبين مفهوم التسويق الداخلي، فيمكن استعراض الخطوات الأساسية التي يجب ان تشمل عليها استراتيجيات التسويق الداخلي كالآتي:³

¹ عزوز فاتح، بن معتوق فيصل: المرجع السابق، ص:20.

² سنوسي رمسيه: دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي-دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بأم البواقي-، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن لمهيدي، ام البواقي، 2018/2019، ص:8.

³ حداد شاكر إسماعيل: اختيار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الاعمال الأردنية-دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية الاردنية-، مجلد 4، العدد 4، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، 2008، ص:16.

1-تحديد السوق:

يجب تحديد السوق الداخلي بوضوح وذلك من أجل التأكد من ان المقدمين والمستقبلين للخدمات الداخلية يمكن تحديدهم بمفهوم العملاء الداخليين الذي تتطلب حاجاتهم اشباعها كل شخص هو مشارك ويقدم الخدمة بوضوح هو يقع ضمن ما يعرف بالسوق، وهذا قد يتضمن كامل المؤسسة ويعكس العلاقات داخل القسم وبين الأقسام والأنشطة والمسؤوليات ان تركيبة السوق الداخلية تعد مهمة مع إعطاء أهمية كذلك لخطوط الاتصال الرسمية وغير الرسمية.¹

2-بحوث التسويق:

تتطوي هذه البحوث على جمع المعلومات حول احتياجات ورغبات الموظفين وتأثير سياسات الموارد البشرية على العاملين في المنظمة، إضافة لي جمع المعلومات حول السوق الداخلي، والخارجي يهدف لتحديد الفرص والتهديدات الداخلية والخارجية، ومن المعلومات الرئيسية التي تحتاج المنظمة معرفتها عن سوقها الداخلي:

-معرفة تصورات الموظفين حول ما ينتظرونه من المنظمة والوظيفة التي يقومون بها؛
-معرفة تصورات الموظفين اتجاه توازن عملية تبادل التي تحدث بين الموظفين من جهة والمنظمة من جهة أخرى.²

ثالثا: تجزئة السوق

يتكون السوق من مجموعات غير متجانسة من الزبائن او المستهلكين المحتملين وقد يصعب ان يتطابق فردين، ولكن قد يشتركون في بعض الخصائص ويفترقون في أخرى لأنه من الصعب التعامل كل فرد على حدا فانه من غير المعقول اعتبار لأفراد او الزبائن متطابقين في الحاجات والرغبات والدافع، وبالتالي يمكن تصميم برنامج يلائم كل قطاع.

¹ هاجر شاعر: المرجع السابق، ص:34.

² نسيم بيرم: المرجع السابق، ص: 13.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

وإذا كان قانون تجزئة السوق الداخلي أكثر الحاقا لأنه يزيد من فاعلية ودقة وملائمة الجهود التي تستهدف كل قطاع، وتجزئة السوق لا تعني على الاطلاق تشتيت كتل المنظمة على أساس ان الهيكل التنظيمي في حد ذاته يجزأ ويقسم المنظمة الى مجموعات واقسام، وبالرغم من أهمية التقسيم التنظيمي الا أنه في الكثير من الأحيان الى مشاكل وصراعات بين الأقسام والوظائف والتسويق الداخلي يعمل على تخفيف حدة هذه التضاربات بينهما.¹

رابعاً: الاتصال التسويقي

تعريف الاتصال بأنه نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف لأخرى خلال عملية ديناميكية مستمرة ليس بداية او نهاية.

- يميز الاختصاصيون في الاتصال التسويقي بين استراتيجيتين لاتصال هما:

- استراتيجية السحب وتستعمل من اجل جذب المستهلك في اتجاه منتج غير معروف بالنسبة له في السابق؛
- استراتيجية الدفع وتستعمل من أجل دفع المنتج نحو المستهلك، ففي هذه الحالة يكون المنتج معروفا مسبقا ولكن لا يتم شراؤه من قبل عدد كبير من المستهلكين، فالهدف إذن هو توسيع حجم السوق وتحفيز المستهلكين... المحتملين على الشراء.²

خامساً: التوجيه التسويقي

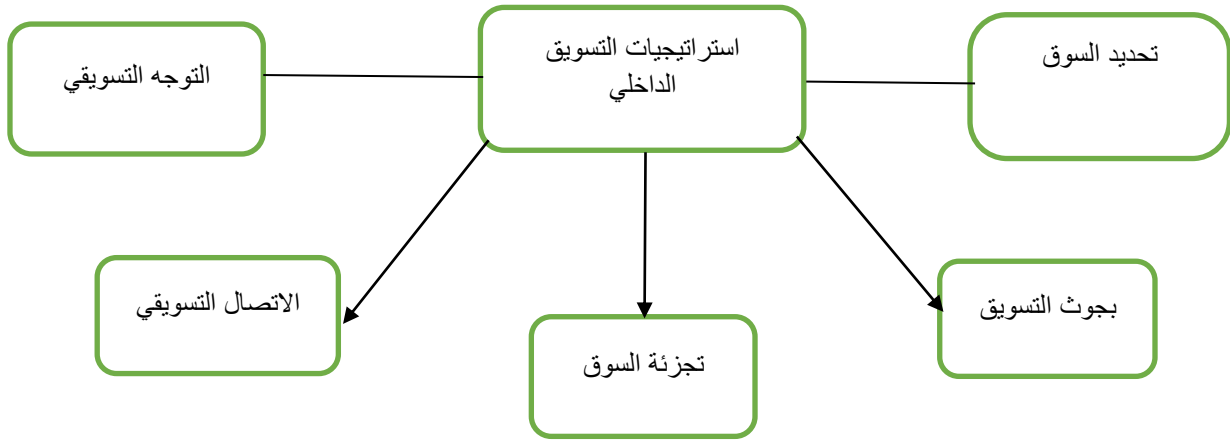
إن الهدف الكلي أن يكن في البيئة الداخلية التي تتصف بالمرونة والاستجابة والتي ترسخ القيم المنظمة والسلوك، الذي يعكس أهداف المنظمة إن أهدافها التسويقية ومهمتها يجب أن تكون واضحة لجميع العاملين، وأن أهداف وأدوار الأفراد يوضح لكي تمكنهم رؤية مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة.³

¹ ذبيح سميحة: المرجع السابق، ص:24.

² فريد كورتل: مدخل التسويق، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط 1، بسكرة، الجزائر، 2012، ص:82.

³ حسنة هرشه حفيظة: أثر التسويق الداخلي في تعزيز التعليم التنظيمي -دراسة حالة مديرية الصيانة لشركة سوناطراك ببسكرة-، مذكرة الماستر في العلوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2018/2019، ص:25.

الشكل رقم (02) يمثل استراتيجيات التسويق الداخلي



المصدر: من اعداد الطالبة

شروط نجاح استراتيجية التسويق الداخلي

لنجاح استراتيجيات التسويق الداخلي يجب تتوافر ثلاث شروط هي:

- اعتبار التسويق الداخلي عنصر مترابط مع التسيير الاستراتيجي وجزء لا يتجزأ منه؛
- تدعيم عمليات التسويق الداخلي من خلال الهيكل التنظيمي والإدارة؛
- تبني الإدارة العليا لمفهوم التسويق الداخلي واعتباره أهم مصدر للميزة التنافسية الدائمة.¹

¹ سارة شايب: دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة الصحية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الحوارية عين البيضاء، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ام البواقي، 2014-2015، ص:20.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة

المطلب الرابع: عناصر المزيج التسويقي الداخلي.

تتمثل الفكرة التي أدت الى ظهور مفهوم المزيج الداخلي في أن هناك عدد من العناصر الموضوعية تحت تصرف الإدارة يتم دمجها من أجل تحقيق الاستجابة المأمولة من السوق المستهدفة، وتتمثل عناصر المزيج التسويقي الداخلي في:

1-المنتج:

هو عبارة عن الوظيفة التي يجب أن تقدم بطريقة تحقق للعميل الداخلي الرضا، حيث يستطيع أن يترجمها الى مجموعة من الاتجاهات والسلوكيات التي تمكن المؤسسة من تحقيق الخطط والاستراتيجيات التي ترغب في تنفيذها والتي نذكر منها:¹

- الحصول على الرضا العميل الداخلي وولائه؛
- المشاركة في ابتكار منتجات جديدة؛
- المساهمة في تطوير منتجات المؤسسة؛
- تسويق المنتجات الى السوق الخارجي؛
- الحصول على رضا العميل الخارجي وولائه.

2-السعر الداخلي:

السعر في السياق الداخلي للمؤسسة يعادل القيم التي تتلقاها المؤسسة من قبل الموظفين (التكلفة التي يدفعها الموظف للمؤسسة)، وتتمثل في الالتزام بالعمل وبذل أقصى الجهود لتحقيق اهداف المؤسسة التي ينتمي اليها فالمستويات المنخفضة من التزام الموظفين لها عواقب، وخيمة على أداء المؤسسة، بحيث تكثر الغيابات ودوران العمل، واهمال الوظائف والواجبات فضلا عن الانعكاسات السلبية على حياة الموظفين.²

¹ معراج هواري وآخرون: المرجع السابق، ص:178.

² هباز ناهد، جمام محمود: إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء الميزة التنافسية في المؤسسات، دراسة عينة من المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، العدد 1، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات المحلية، الجزائر، جوان 2020، ص:361.

3-الترويج:

يعتبر الترويج من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثيراً على الزبائن الداخليين من حيث إمكانية استخدام وسائل الاتصالات المختلفة لإعلام والاقناع العاملين، وتعتبر اتجاهاتهم وسلوكهم على النحو المطلوب وبطبيعة الحال يمكن استخدام وسائل الاتصالات المكتوبة مثل: التقارير وملخص الخطط موجب تنفيذها الى جانب الكتيبات ومجالات الحائط وغيرها/ بالإضافة الى ذلك يمكن استخدام وسائل الاتصال الشخصي من خلال الاجتماعات والندوات واستخدام الافراد ذو التأثير داخل المؤسسة في الترويج لزملائهم ومرؤوسيههم لأفكار والخطط المطلوبة تنفيذها، وكلما تعددت الوسائل المستخدمة في الاتصال كلما زادت فعالية هذه الاتصالات في تحقيق أهدافها.¹

4-التوزيع:

تتعلق بالطرق التي تعتمد عليها المؤسسة لتقديم وشرح الوظائف للعملاء الداخليين ومن أبرزها نذكر:

-البرامج التدريبية التي تمكنهم من أداء ما هو مطلوب على أحسن وجه؛

-إطلاع العاملين على نتائج اللقاءات والاجتماعات والندوات التي تعقدها المؤسسة مع عملائها الخارجيين؛

-تزويد العاملين بالقواعد الخاصة بالسلوك وثقافة المؤسسة.²

كما قام رفيق وأحمد 2002 بإضافة ثلاث عناصر مزيج تسويقي الداخلي معتمدين على مقارنة مع المزيج التسويقي الموسع للخدمات "7ب" وهذه العناصر هي:

5-الدليل المادي الملموس:

وتشير الى البيئة التي تمارس فيها الموظفين أنشطتهم وتنقسم الى:

-أدلة أساسية: وهي تشمل البيئة التي يتم فيها تسليم المنتج الداخلي؛

-أدلة ثانوية: وهي تشمل التقارير والمذكرات الكتابية وكتيبات التدريب.³

¹ قسمية نور الهدى، المرجع السابق، ص: 17.

² معراج هواري واخرون، المرجع السابق، ص: 178.

³ نسيم بيرم، المرجع السابق، ص: 13.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي وللميزة

6-العمليات (عملية تقديم الخدمة):

وهي تشير الى تسليم المنتج الداخلي والى طريقة التقديم كاستخدام الفترات المطبوعة بشكل دوري او عبر السلسلة الرأسية للمديرين التنفيذيين أنفسهم من أجل توصيل التغيرات.

7-الافراد (المشاركون):

تتمثل في الأشخاص المشتركون في تسليم المنتج واستلامه ويعبر عن نمط الإشراف والعلاقة مع المسؤول المباشر، لذا يلزم تكليف شخص من المستوى الإداري المناسب بمهام التواصل.¹

المبحث الثاني: اساسيات حول الميزة التنافسية

شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الاعمال، إذا تمثل الميزة التنافسية هدف الكثير من المؤسسات لان الحصول عليها وبصفة عامة يعتبر بمثابة التفوق على باقي المتنافسين، لذا يهدف هذا البحث الى توضيح أساسيات الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

من أبرز سمات العصر الحديث التنافسية كحقيقة واقفة لتحديد نجاح أو فشل المؤسسات حيث أصبحت المؤسسات تتجمع عليها العمل الجاد المستمر، لاكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها، ولقد تناولنا في هذا المطلب مفهوم الميزة بما في ذلك تعريفها وخصائصها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية

-تعريف الميزة التنافسية:

-تعريف نبيل مرسي خليل: " عرف الميزة التنافسية على أنها ميزة او عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية هيئة للتنافس؛"²

¹ مشته مريم، المرجع السابق، ص:22.

² عبد الله حسن مسلم: الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعشر للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص:119.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

-وما يؤكد السليمي في تعريفه للميزة التنافسية على أنها: "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها، بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء على ما يحققه المنافسون وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها"¹

-يعرفها بورتر الذي يعد من أوائل وصفو نموذج الميزة التنافسية بأنها القيمة التي يمكن للمؤسسة، ان تحقق وهذه القيمة يمكن ان تكون على شكل فرق بالأسعار بين المنافسين والاحتفاظ بالمستوى نفسه من الأداء للمنتج او انفراد هذا المنتج بخصائص معينة تزيد من مستوى قيمة المدركة وتعوض الفرق في الأسعار.²

مصطلح الميزة بأنه التفوق مع حالة أو شرط، أما التنافسية Webfcer-عرف قاموس 2003 الانتماء والاستناد الى المنافسة.³

-إن الميزة هي استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها حيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم.⁴

-يمكننا تعريف الميزة التنافسية من خلال التعاريف التي تم ذكرها انها الميزة التي تتميز بها المنظمة وهي الإيجابيات والمزايا التي تمتلكها وتعني وضعية المنظمة أفضل مقارنة مع منافسيها لامتلاكها كفاءات وقدرات ومهارات عن غيرها من المنافسين.

¹ محمد فلاق: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، ص 256.

² رحمانى سناء، بلبول حدة: دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي بعنوان التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج النبئية على معطيات الكبيرة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، يوم 13 نوفمبر 2017، ص:10.

³ علي فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء: استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص:145.

⁴ بعيطيش شعبان: أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016/2015، ص:144.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

- إن أهم خصائص الميزة التنافسية هو ان تمتلك المنظمة القابلية على استغلال إمكانية مواردها على نحو كفوء وفاعل لتطوير وإدامة اية مزايا تنافسية ممكنة¹
- تكون مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس فقط على المدى القصير؛
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق؛
- ان تكون متجددة وفقا معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
- ان تكون مرنة، بمعنى يمكن إحلال الميزة التنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفقا اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛
- ان يتناسب استخدام هاته الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد²؛
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والغرض البيئة؛
- تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها تؤدي الى تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين؛
- تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة وفي أنشطتها وفيما تقدم للعملاء او كليهما³؛

¹ وائل فاضل حسان العكدي: رأس مال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة تطبيقية على عينة العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية-، أطروحة ماجستير إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الاسراء، عمان، الاردن، 2018، ص:50.

² يطو الربيع: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة" مؤسسة لإفراج هوليسم بالمسيلة"-، مذكرة ماستر أكاديمي علوم تسيير، تخصص إدارة استراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2017، ص:21.

³ مصطفى يوسف كافي: اقتصاديات البيئة والعولمة، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2013، ص:236.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي والميزة

-تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة؛

-تؤدي الى تحقيق القوى والافضلية على المنافسين؛

-يجب ان تؤدي الى التأثير في العملاء واداركهم الافضلية؛

-تشتق من رغبات وحاجات الزبون.¹

المطلب الثاني: أنواع ومصادر الميزة التنافسية

بعد التعرف على الميزة التنافسية على مفهومها وأهم خصائصها سوف نتطرق في هذا المطلب على أنواع ومصادر الميزة التنافسية.

أولاً: أنواع الميزة التنافسية

حاول Porter أن يبرهن بأن المزايا التنافسية تتوافر مع المنظمات القادرة على خلق قيمة متفوقة من خلال تخفيض التكلفة أو تميز المنتج بطريقة تؤدي بالمستهلكين ان يولونه مزيداً من القيمة، ومن ثم استعدادهم لدفع سعر عالٍ وعليه يمكن استنتاج نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية هي:²

1-ميزة التكلفة الأقل:

يمكن لمؤسسة ما ان تحوز التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة، اقل من نظيرتها لدى المنافسين والحياسة عليها يتم الاسناد الى مراقبة تطور التكاليف حيث ان التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة تكلفة الأقل.³ وتسمح ميزة التكلفة بالحصول على نتائج أعلى من المستوى المتوسط للبضاعة إذا كانت لدى المؤسسة القدرة على تقديم قيمة مقبولة للعميل.⁴

¹ سيرين عبد المجيد الناظر : علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الخليل، الخليل، 2011، ص:41.

² صورية شنبي، السعيد بن لخضر: تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، المجلد 1، العدد 2، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017، ص:112.

³ منال احمد البارودي: علم استشراف المستقبل، الطبعة الأولى، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2019، ص:183.

⁴ هباز ناهد، جمام محمود: المرجع السابق، ص:363.

تتميز المؤسسة على انها " قدرة" المؤسسة على تقديم منج متميزا او منفردا او له قيمة مرتفعة من جهة نظرا لمستهلك (جودة اعلى، وخطط تتعلق بالمنتج، خدمات ما بعد البيع...).

ويعرفها آخر على انها: " تلك الميزة التي تمنح للمنج فرصة جذب العملاء اتجاهها، وقد تكون هذه الميزة في صورة ملموسة مثل الحجم، الوزن، التصميم، او في صورة غير ملموسة مثل: جودة الشكل، التفرد، الشهرة..."¹

ولكي تتجح المؤسسة في تميزها عليها ان تحقق الشروط التالية:

- تحويل تكلفة التميز الى ميزة باستغلال كافة مصادرها تفرد الغير المكلفة لتقليص تكلفة المنتج النهائي.
- اعداد متخذي القرار الشراء بالدوافع اللازمة لدعم قرارهم باختيار منتجات المؤسسة.
- تعزيز مصادر التفرد من خلال استغلالها في عدد أكبر من الأنشطة المنتجة للقيمة مما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للزبون، ومن ثم ضمان وقائية للمؤسسة.²

¹ عثمان بودحوش: تخفيض التكاليف كمدخل الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، رسالة الماجستير علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2007/2008، ص: 15.

² سماعيني محمد، بن بوزيد زكريا: دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2019/2020، ص: 57.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

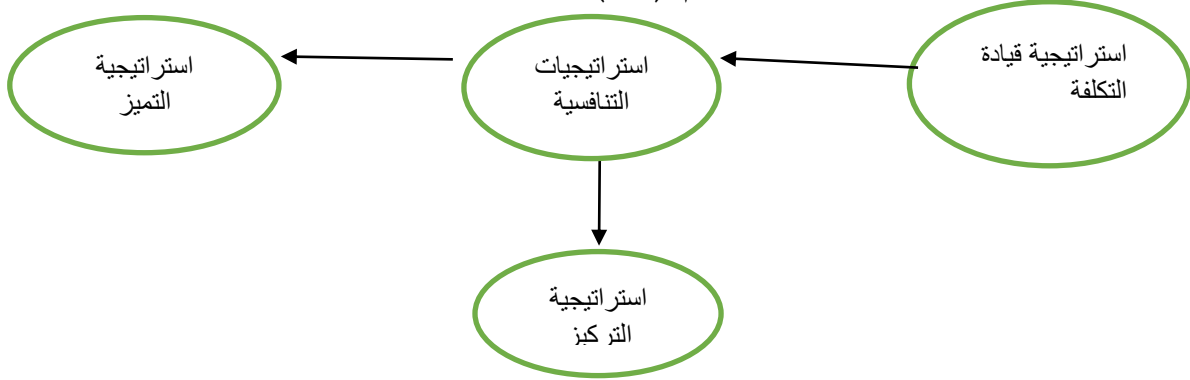
ثانيا: مصادر الميزة التنافسية

يمكن التميز بين مصادر الميزة التنافسية، التفكير الاستراتيجي والإطار الوطني ومدخل الموارد.

أولا: التفكير الاستراتيجي

تستند المؤسسات على استراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق اسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على الميزة أو مزايا تنافسية، وتعرف الاستراتيجية على أنها تلك الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة استراتيجيات التنافس إلى ثلاث¹ أصناف ممثلة في الشكل التالي:

الشكل رقم (03) استراتيجيات التنافس



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

¹ ضيف ريحانة: التسويق الدولي كآلية لتطوير الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة كوندور-، تخصص ادارة الاعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015-2016، ص:40.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

1- استراتيجية قيادة التكلفة:

تستطيع المؤسسة ان تكتسب ميزة تنافسية إذا استطاعت ان تخفض من أوجه التكلفة حتى تتمكن من بيع منتجاتها بسعر اقل من سعر المنافسين الذين يقدمون نفس السلع والخدمات وبنفس الجودة الافتراض المنافسين الذين يقدمون نفس السلع والخدمات وبنفس الجودة، الافتراض الأساسي التشغيلي وراء قيادة التكاليف المنخفضة يتمثل في الحصول على ميزة تكاليف جوهرية على منافسين الآخرين والتي يمكن تمريرها الى الزبائن للحصول على حصة سوقية أكبر لذلك تنتج هذه الاستراتيجية ميزة تنافسية عندما تحقق المؤسسة هامش ربح أعلى والذي ينتج من بيع المنتجات بأسعار السوق الحالية، وفي الكثير من حالات المؤسسات التي تحاول تنفيذ هذه الاستراتيجية تهدف الى بيع المنتج الذي يحظى بقول السوق المريض المستهدف، في معظم الأوقات هذه السلع أو الخدمات معيارية الى اقصى حد ممكن، ولا تنتج طبقاً لأذواق ومواصفات الزبائن كل هذا وحتى طبقاً لحاجاتهم ورعايتهم.¹

2- استراتيجية التمييز:

يرتكزوا هذا الخيار في ان تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة من خلال تقديم منتجات مبتكرة وذات نوعية عالية. وقد يرتبط بتقديم خدمات خاصة من اجل ان يكون المشتري مستعداً لسعر اعلى، ومن اهم سمات التي تسيطر على هذا الخيار هو الاهتمام بالنوعية بحيث تسمح المؤسسة بالمحافظة على نفسها من المنافسين.²

¹ بو دراع أمينة: دور واخلاقيات الاعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية الكهرو منزلية بالجزائر، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019، ص:94.

² رزيقة يحيوي: الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال-دراسة حالة بملينة الحضنة بالمسيلة-، مذكرة ماستر علوم التسيير، تخصص ادارة منظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2013/2012، ص:56.

الفصل الأول : _____ الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

3- استراتيجية التركيز:

إن هاته الاستراتيجية تفي لاختيار شريحة من المستهلكين سواء كانوا أفراد أم مؤسسات حيث يتم التركيز عمليا للوفاء باحتياجاتهم أكثر من غيرهم من الزبائن، من خلال التركيز على خطوط الإنتاج أو المنتجات أو سوق محددة. وهذا ما يجعل المنظمة قريبة من زبائنهم والاستجابة لحاجياتهم المتغيرة.¹

¹ محمد قريشي: أهمية تثمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزايها التنافسية، العدد 10، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، ص:134.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي والميزة

ويمكن تلخيص متطلبات استخدام الاستراتيجيات التنافسية الشاملة في الجدول التالي:

جدول رقم (04) الاستراتيجيات التنافسية الشاملة

المتطلبات التطبيقية	المتطلبات من حيث المهارات	الاستراتيجية
<p>-رقابة شديدة على التكلفة. -تقارير دورية وتفصيلية تتعلق بالرقابة. -هيكل تنظيمية ذات مسؤوليات محددة. -حوافز تعتمد على حجم المبيعات المحقق.</p>	<p>-استثمار رأسمالي وإمكانية توفير رأسمال. -مهارات هندسة فنية إشراف مكثف وكفئ على العمالة. -تصميم المنتجات على النحو الذي يسهل عملية التصنيع نظام توزيع ذو تكلفة منخفضة.</p>	1-قيادة التكلفة
<p>-تنسيق قوى بين الوظائف وخاصة البحوث والتطوير والتسويق. -مقاييس وحوافز ذاتية أو غير كمية. -جذب عمال ذوي مهارات عالية، ومبدعة إضافة الى العلماء والباحثين.</p>	<p>-قدرات مهارات التسويق عالية. -مواصفات في المنتجات متميزة. -قدرات عالية في مجال البحوث. -شهرة المؤسسة في مجال الزيادة في الجودة والتكنولوجيا. -قنوات لتوزيع فعالة وتعاون قوى مع الوسطاء.</p>	2-التمايز
<p>-مزيج من السياسات المشار اليها أعلاه وموجهة الى قطاع السوق المعين.</p>	<p>-مزيج من السياسات المشار اليها أعلاه وموجهة الى قطاع السوق المعين.</p>	3-التركيز

المصدر: سمية بن عامر بوران: إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة الأولى،

مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2016، ص:118.

ثانيا: الإطار الوطني

إن الإطار الوطني الجيد للمؤسسات يتيح لها القدرة على الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية لذلك نجد مؤسسات بعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض المؤسسات في الدول الأخرى، بحيث تمتلك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية والمتمثلة في الموارد البشرية، الفيزيائية، المصرفية والمالية، فلحيازة على هذه الموارد يلعب دورا مهما في الحيازة على ميزة تنافسية قوية.¹

ثالثا: الموارد

يتوقف تطوير وتنمية الميزة التنافسية على مدى جودة وكفاءة الموارد التي تمتلكها المؤسسة وعلى حسن استقلالها وتتجسد أهميتها في الآتي:

- تعطي للمؤسسة قدرات والكفاءات مشواريه تساهم في نجاحها؛
 - تتيح الإدارة المؤسسة عمل الخيارات الاستراتيجية المستندة الى هذه الموارد والمستغلة لها استغلالا جيدا في ضوء طبيعة الفرص والبيئة الخارجية؛
 - التحديد الجيد للموارد يتح لإدارة المؤسسة لاطلاع التام على نقاط القوة والضعف فيها وبالتالي القدرة على تحديد خيارات استراتيجية صحيحة.²
- وفي الأخير يمكننا القول ان للميزة التنافسية عدة مصادر لم نتطرق الى ذكرها وهي الكفاءة، الجودة، المعرفة، الابداع، فهذه المصادر لا تقل أهمية عن المصادر الأخرى.

¹ يطو الربيع: المرجع السابق، ص:22.

² بلحسين دلبندة: دور الإدارة التغير في تحسين الميزة التنافسية للمديرية العلمية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2013/2012، ص:38.

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

ان هدف أي مؤسسة يرتكز حول السعي لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة وهذا يصعب الحصول عليه في ظل وجود العديد من الجهات التنافسية التي قد تتمكن من تقليد منتجاتها. فالיום نجد من الصعب حماية ميزة معينة لأنه بمجرد تقليدها او تجاوزها من طرف المنافسين تصبح تكلفة على المؤسسة وفيما يلي محددات الميزة التنافسية.

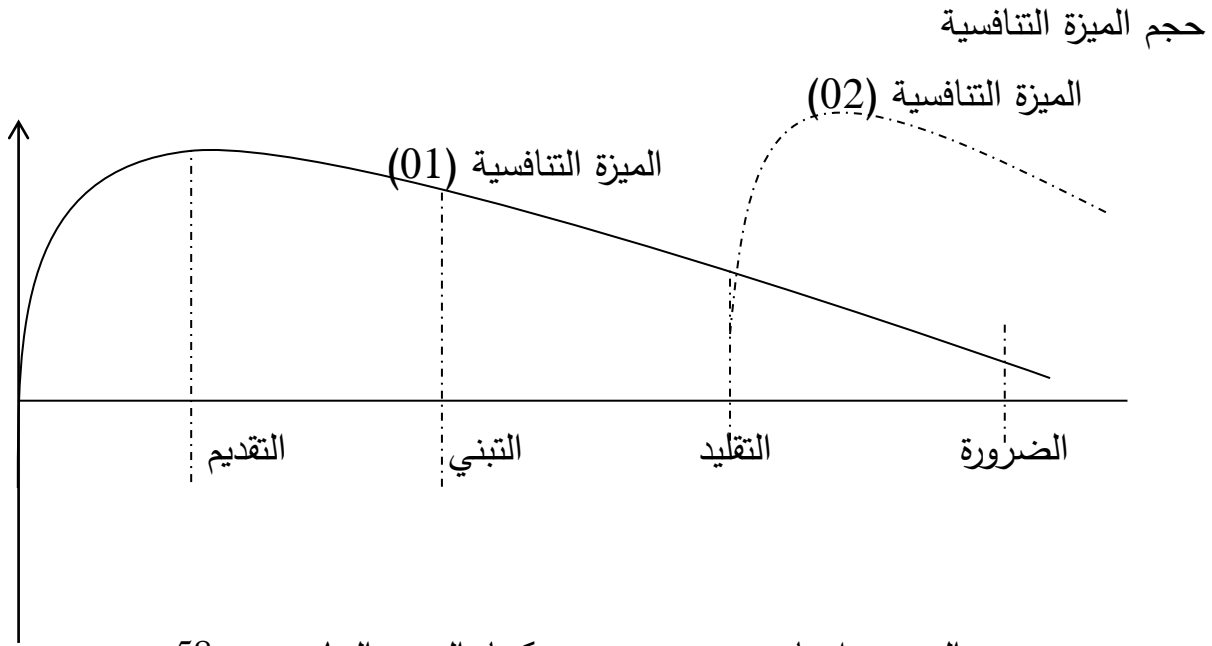
أولاً: حجم الميزة التنافسية

إن استطاعت المنظمة ان تحافظ على ميزة التكلفة الأقل وتميز المنتج في مواجهة المنافسة فإنها تحافظ على صفة الاستمرارية، وكلما كانت الميزة التنافسية للمؤسسة كبيرة وواضحة سواء من ناحية التكلفة او من ناحية التميز، فهذا يفرض على المؤسسات المنافسة بذل جهود معتبرة وصرف أموال كبيرة حتى تتمكن من الهيمنة وابطال سيطرتها في السوق، وبالتالي التقليل من العملاء التابعين لها، ومن هذا المنطلق يمكن بأن الميزة التنافسية تمر بدورة حياة معينة كما هو الحال في المنتج.¹ دور حياته في الشكل التالي:

¹ وردة جعفر : فعالية التسويق بالعلاقة في تعزيز المزايا التنافسية في شركات التأمين جزائرية- بالتطبيق على عينة من وكالات التأمين بولاية المسيلة-، مذكرة الماستر علوم التجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015/2014، ص:30.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

الشكل رقم (04): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: اسماعيني محمد، وبين بوزيد زكريا، المرجع السابق، ص: 58.

-مرحلة التقديم:

تعد أطول المراحل للمؤسسة المنشأة الميزة التنافسية لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد البشري، والمادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر حيث عرف ذلك الى القبول الذي تخطى به من قبل متزايد من الزبائن.¹

-مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة:

وتمثل بداية تعرف المنافسون على الميزة التنافسية للمؤسسة ومدى تأثيرها على المستهلك حصصهم السوقية، فيحاولون بشتى الطرق العمل على تبني هذه الميزة التنافسية او تحسينها، وهنا تعرف الميزة نوعا من الاستقرار والثبات والتشبع بفعل تزايد عدد المنافسين.²

-مرحلة التقليد:

يتراجع حجم الميزة تنافسية شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تتراجع اسبقيتها عليها.

¹ رزيقة يحيوي: المرجع السابق، ص: 52.

² بعيطيش شعبان: المرجع السابق، ص: 157.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي والميزة

-مرحلة الضرورة:

تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، او انشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين او الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد اسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة الى التنافس من جديد.¹

ثانيا: نطاق التنافس او السوق المستهدف

يعتبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن ان يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات انتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة وفي الأمثل هذه الحالة تتحقق. اقتصادية المدى وخاصة في حالة وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات الشركة ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمة بأقل تكلفة او تقديم منتج مميز له، وهناك أربعة ابعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة.²

¹ دومة نوال: تفعيل العمل الداخلي من اجل تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية بالمدينة، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2010/2011، ص:33.

² بن الصغير عبد القادر، بن البار موسى: دور التجارة الالكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة لإفراج للإسمنت بالمسيلة-، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال التجارة الدولية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2014/2015، ص:34.

الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق الداخلي واللميزة

-القطاع السوقي: من حيث أنواع مخرجات المنظمة والمتعاملين معها، ومن ثم تحديد اذ كانت المنظمة تهدف الى التعامل مع كل سوق او جزء منه فقط.¹

-النطاق الرأسي: يشير الى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا وخارجيا اعتمادا على مصادر التوريد المختلفة فالتكامل الأساسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة او التميز، ومن جانب اخر ينتج التكامل درجة اقل من المرونة في تغيير مصادر التوريد او منافذ التوزيع في حالة تكامل الرأسي الأساسي.

-النطاق الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية او الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من النشاط والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية، وتبرز أهمية هاته الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تستعمل في نطاق عالمي او كوني.

-نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص تحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات او التكنولوجيا او الافراد او الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي اليها المؤسسة.²

¹ فلوسة محمد طاهر: دور التسويق بالعلاقات المستند للتكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015/2014، ص:51.

² يطو الربيع: المرجع السابق، ص:24.

المطلب الرابع: علاقة التسويق الداخلي بالميزة التنافسية

يعرف التسويق الداخلي بأنه نشاط يهدف الى إيصال رسالة المنظمة الى العاملين مما يعمل على رفع كفاءتهم، والميزة التنافسية هي التميز عن المنافسين والتفوق عليهم وتسعى المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية انطلاقاً من ابعاد التسويق الداخلي وسوف نتناول في هذا المطلب علاقة بينهما.

علاقة التسويق الداخلي بالميزة التنافسية:

ان إيلاء الاهتمام بالعاملين مهم جداً، حيث انهم يتحملون عبء الميزة التنافسية في عالم اليوم من خلال جذب والمحافظه على الزبائن، كما يجوز للمؤسسات تميز نفسها عن منافسيها باستخدام التسويق الداخلي الذي ينظر الى العاملين على انهم زبائن داخليين، حيث يركز التسويق الداخلي على العلاقات السلمية بين الأشخاص على جميع المستويات في المؤسسة.¹ يمكن توضيح ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية:

أولاً: أثر أسلوب تعيين العاملين

يعتبر أسلوب اختيار العاملين الخطوة الأولى لأي مؤسسة بهدف الحصول على ميزة تنافسية من خلال اختيار العاملين مبدعين متميزين لا يمكن للشركات المنافسة تقليدهم، حيث تستخدم في اختيار Microsoft أسلوب اختيار العاملين ما تقوم به شركة مايكروسفت؛ القدرات الابتكارية للموظفين طريقة استنزاز العقل لاختيار الموظفين التي تقوم على طرح أسئلة تنسق منطق التفكير التقليدي لديهم، وبالتالي فإن أسلوب اختيار العاملين له أثر كبير في تعيين عاملين مبتكرين وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.²

¹ بن علي إحسان: التسويق الداخلي وعلاقة بتحقيق الميزة التنافسية، المجلد 11، العدد 01، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2017، ص:44.

² صالح عمرو كرامة الجريري: أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون-دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية-، أطروحة دكتوراه اقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص:125.

ثانيا: التدريب

يعتبر التدريب استثمار طويل الاجل لاهم موارد المؤسسة الا وهي الموارد البشرية مما يتيح للعاملين التأقلم مع المتغيرات التي تحدث على مستوى العمل نظرا لحالة التطور في الخدمات فضلا ان التدريب هو في حد ذاته صقل للمهارات والخبرات والمعلومات والمعارف وبهذا تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وزيادة قدرتها التنافسية سواء على المستوى المحلي او العالمي.¹ يساهم التدريب في تحسين إنتاجية المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الأنشطة

التالية:

-لا بد ان يأخذ بعين الاعتبار مدى مواءمة الأسلوب التدريبي لأفراد المتدربين.

-الأخذ بالاعتبار طبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والعملية.²

ثالثا: التحفيز

الحدث الأبحاث على أهمية الحوافز في زيادة إنتاجية الموظف وارتباطه بالمؤسسة، ولكن على إدارة التسويق أن نختار نوع الحافز المناسب فالبعض يفضلون الحوافز المعنوية والتي لها أكبر أثر بالنسبة إليهم اما القسم الاخر فيفضل الحوافز المادية والبعض يفضل الاثنين معا وعليها ان نختار الوقت المناسب.³

رابعا: تمكين

ان التمكين يساعد العاملين على تطوير احساسهم، بملكية وظائفهم وبملكيتهم نحو المؤسسة، فإن التمكين يقود نحو زيادة ثقة العامل بنفسه ورغبته في اتخاذ القرارات، وتحمل المخاطر وذلك في سبيل ادخال تحسينات والتحدث عن موافقتهم عند اتخاذ أي إجراءات من قبل الإدارة.⁴

¹ سها سمير أبو حمرة: المرجع السابق، ص:52.

² هدى شريف: المرجع السابق، ص:33.

³ أدريان بالمر: مبادئ التسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين وآخرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2009، ص:105.

⁴ بن علي زيان: المرجع السابق، ص:45.

خامسا: الاتصال الداخلي

ان التبادل والتفاعل بين بيئتي المؤسسة الداخلية والخارجية سواء إيجابيا أو سلبيا، يكون له انعكاس على صورة المؤسسة في محيطها الخارجي وما يحدث في هذا المحيط يؤثر على الوضع الداخلي لها خاصة جانبه الأساسي المتمثل في العلاقات إنسانية بين أعضائها في إطار الهيكل تنظيمي معين، فالأمر يخص في نهاية التحليل العلاقة بين أثر الصورة الخارجية للمؤسسة كوسيلة لتؤكد شرعيتها ومواطنتها لدى جماهيرها وفي المجتمع وكذا ميزتها التنافسية وبين فعل الانتماء او الانخراط في المؤسسة توكيدا لهويتها وخصوصيتها وثقافتها.¹

تقوم المنظمة من خلال التسويق الداخلي باختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم من اجل تحقيق كفاءة ولتحقيق ميزة تنافسية أكثر من منافسيها.

¹ هدى شريف: المرجع السابق، ص:35.

خلاصة الفصل الأول:

تستطيع المؤسسات الاستشفائية تحقيق ميزة تنافسية من خلال برامج التسويق الداخلي مثل

اختيار العاملين، تدريبهم، تحفيزهم، تمكين والاتصال الداخلي، كما يشجع العاملين ويحقق أهدافها

بكفاءة وفعالية وللتسويق الداخلي دور حاسم في اكتساب ميزة تنافسية.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية

العمومية الزهراوي ولاية لمسيلة

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الجانب النظري لاهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي والميزة التنافسية سوف نحاول في هذا الفصل إيجاد التأكيد من وجود التسويق الداخلي بمختلف ابعاده في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية دراسة حالة لمستشفى العمومي الزهراوي بالمسيلة واستخلاص النتائج المتعلقة بالدراسة وتناولنا في هذا الفصل مبحثين.

المبحث الأول: واقع المنظومة الصحية في الجزائر ودراسة حالة مستشفى الزهراوي ولاية لمسيلة.

المطلب الأول: مفهوم المنظومة الصحية والتطور التاريخي لها.

قبل أن نتطرق على المنظومة الصحية في الجزائر وتطورها يجب ان نتطرق الى مفهوم المنظومة الصحية.

أولاً: مفهوم المنظومة الصحية

هي عبارة عن أسلوب عمل وطريقة وإجراءات تسعى لتحقيق الأهداف الصحية في دولة او مؤسسة او في دائرة معينة ولذلك عندما تريد الدولة ان تصنع أهدافا صحية لمواطنيها فإما تأخذ بعين الاعتبار كثيرا من الأمور التي تؤثر في تلك الأهداف وبالتالي فإن هذه الأهداف لا يمكن ان تحقق الا من خلال إيجاد مجموعة أساليب العمل والطرق والإجراءات التي يتم توزيعها على مختلف المؤسسات الصحية.¹

-ويعرف النظام الصحي أنه: " مجموعة العناصر المترابطة والمتفاعلة مع بعضها البعض ضمن شبكة من الاتصالات والتي تعمل معا لتحقيق هدف النظام والمتمثل في ضمان اعلى مستوى صحي ممكن للفرد والمجتمع والمحافظة عليه وترقية باستمرار."²

وان الفهم الجيد للمنظومة الصحية وأهدافها يطلب منا معرفة مختلف النشاطات التي تحتويها حيث بتجديد كل نشاط يتم تنسيق هذه الأهداف تصل الى الهدف الرئيسي للمنظومة.

ثانياً: التطور التاريخي للمنظومة الصحية.

لقد عرف قطاع الصحة في الجزائر عقبات تاريخية متباينة امتدت عبر سنوات طويلة تعتبر منعرجات حاسمة في تاريخ قطاع الصحة بالجزائر.

¹ صلاح محمود ذياب: إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2009، ص:59

² فريد توفيق نصرات: إدارة منظمات الرعاية الصحية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص:54.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

-مرحلة ما قبل الاستقلال:

لقد كانت المؤشرات الصحية للمكان غداة الاستقلال تتذر بالخطر بسبب الوضعية المتدهورة كان يعاني منها القطاع الصحي، عموما وقطاع مستشفيات خصوصا بين قلة الأطباء،¹ وعليه يمكن تقسيم هذه الفترة الجديدة مراحل أساسية خلالها مدى حرص الحكومة الجزائرية على تطوير المنظومة الصحية وجعلها تتماشى مع احتياجات السكان الى الرعاية الصحية وهذا من خلال رفع سياسات وطنية بمجموعة من البرامج والاهداف القصيرة المدى والمتوسطة والطويلة المدى مع توفير الإمكانيات والوسائل المتاحة في تلك الفترة.²

-المرحلة (1962 /1965):

الجزائر ورثت سنة 1962 وضعية صحية لا يرثى لها نتيجة الظروف الاجتماعية والاقتصادية وسوء التغذية وقلة النظافة ونقص التأطير خاصة في الميدان الطبي³، حيث انخفض عدد الأطباء من 2500 طبيب منهم 285 جزائري الى 600 طبيب أي بمعدل طبيب واحد لكل 100.000 ساكن متركزين في المناطق الكبرى بالإضافة الى طاقم صحي من الممرضين لا يتعدى 1380 أين الأغلبية غير مؤهلة وليست لديها شهادات وكذا انعدام الطاقم الإداري، وما ميز هذه المرحلة الوضعية الصحية المزرية التي تركها المستعمر الفرنسي نظرا لتفشي الامراض المعدية على نطاق واسع التي كرسها غياب الوقاية وقلة الوعي مع ضعف المعيشي لأغلب الجزائريين.⁴

-مرحلة من (1965 /1979):

¹ مبارك صالح: بور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2019، ص:16.

² وفاء سلطاني: تقييم مستوى الخدمات الصحية في الجزائر وآليات تحسينها، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2015/2016، ص:136.

³ نور الدين حاروش: إدارة المستشفيات العمومية الجزائرية، الطبعة الأولى، دار الكتامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص:133.

⁴ رحيمة حوالف: واقع الخدمات الجزائريين الإنجازات والصعوبات، العدد 06، المجلد 06، مجلة المؤسسة، جامعة تلمسان، 2017، ص:223.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة
تميزت هذه المرحلة بجانبين أساسيين هما مرحلة ارسال العلاج المجاني الأولى والمجاني من خلال توفير ومضاعفة قاعات العلاج والمراكز الصحية على مستوى كل بلدية او كل حي فتتسم خدمات الوقاية والعلاج الأولى من جانب عن طريق زيادة الهياكل القاعدية بهدف من جهة الى حماية المجتمع الجزائري الشاب حوالي ثلاثة ارباع المجتمع اقل من 30 سنة وكذلك محاولة تغطية صحية عادلة.¹

-مرحلة من سنة (1979 / 1995):

قد عرفت هذه المرحلة بمرحلة اصلاح النظام الصحي، وكانت الدولة هي الفاعل الوحيد تقريبا في مجال توجيه وتحقيق وتمويل الاستثمارات الصحية وقد حدث انعطاف مهم في اتجاهات السياسة الصحية، اذ فقدت المؤسسة الصحية الجزائرية قدرا من التقدم في المجال الصحي وكانت من أهم الاهتمامات خلال هذه الفترة على التدقيق الصحي للسكان خاصة في الأرياف ومن خلال وحدات العلاج التي تم اقامتها هناك.²

وفي هذه المرحلة قامت الدولة بتكفل بالوقاية من الامراض المعدية ومكافحتها مما أكد ذلك قانون مالية ل سنة 1993 من هذه السنة فان مجال الدولة يتكون في الوقاية والتكفل بالمعوزين وبالتكوين والبحث في العلوم الطبية.

-مرحلة (1996/2007):

رغم الإيجابيات التي حققها النظام الصحي في الجزائر خلال الفترة السابقة إلا أن هناك العديد من التحديات التي كان على القطاع مواجهتها فمثلا: مجانية العلاج والارتفاع المفرط في النفقات الصحية.

¹ فتحي مجناح، محمود قنفود: تقييم جودة الخدمات الصحية في المستشفيات العمومية، مذكرة ماستر علوم تسيير، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019، ص:44.

² نور الدين حاروش: المرجع السابق، ص:137.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة
بالإضافة الى تدهور جودة الخدمات الصحية، كل من شكل عائقا حقيقيا للنظام الصحي بالجزائر وغرض انتهاج سياسة إصلاحية وروية استراتيجية ترفع من فعالية أداء القطاع وكفاءته.¹
-مرحلة (2007 / 2018):

تتميز هذه المرحلة بمواصلة اصلاح النظام الصحي بالجزائر، اذ تتمثل هذه الفترة امتداد للمرحلة السابقة ويمكن ايجاز بعض أهم معالمها فيما يلي:
-البداية التدرجة في تجسيد النظام التعاقدى للعلاج في المستشفيات وتطبيقه بصورة نهائية خلال سنة 2009.²

-صدور المرسوم التنفيذي المؤرخ في 19 ماي 2007 والذي أدى الى إعادة هيكلة الخارطة الصحية المعمول بها من قبل سنة 2007 وتطبيق الهيكلة الجديدة ابتداء من 01 جانفي 2008 التي تحول وتصنف جميع الهياكل والمؤسسات الصحية الى مؤسسات عمومية استشفائية³. EPSP ومؤسسات عمومية للصحة الجوارية EPH "

¹ وفاء سلطاني: المرجع السابق، ص:142.

² فتحي مجناح، محمود قنفود: المرجع السابق، ص:48.

³ وفاء سلطاني: المرجع السابق، ص:142.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المطلب الثاني: الهياكل والمؤسسات بالمنظومة الصحية.

تعتبر المؤسسات بالمنظومة الصحية مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وذلك ما أكدته مراسيم انشائه.

1- المؤسسات الصحية العمومية:

تنقسم الخريطة الصحية المعاد هيكلته من خلال المرسوم التنفيذي 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007 الهياكل والمؤسسات العمومية في الجزائر ما يلي:
المركز الاستشفائي CHE:

هو مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويتم انشاؤها بموجب مرسوم تنفيذي بناء اقتراح مشترك بين الوزير المكلف والبحث العلمي بحيث يمارس وزير الصحة الوصاية الإدارية على المركز الاستشفائي الجامعي ويمارس وزير التعليم العالي والبحث العلمي الوصاية البيداغوجية.¹
المؤسسات الاستشفائية المتخصصة EHS:

هي مؤسسات عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية والي الولاية تتميز بتكفلها بنوع معين من العلاج التخصص دون غيره، وبالإضافة الى ذلك فهي تقوم بتنفيذ نشاطات الوقاية، التشخيص والعلاج، وإعادة التكيف الطبي والاستشفاء.²

المؤسسات العمومية الاستشفائية هي مؤسسات عمومية EPH:

ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية والي وتوضع تحت وصاية والي يتكون من هياكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي وتحظي السكان بلدية واحدة او مجموعة بلديات.³

¹ نور الدين حاروش: المرجع السابق، ص:186.

² وفاء سلطاني: المرجع السابق، ص:145.

³ خلفاوي عمر: متطلبات وعوائق الإدارة المستدامة للمنظمات الاستشفائية- دراسة عينة من المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019، ص:38.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية EPSP:

تتكون من مجموعة عيادات متعددة الخدمات وقاعات علاج وتتكفل بالوقاية والعلاج القاعدي والعلاج الجوارى وفحوصات الطب العام والطب المتخصص القاعدي.¹
العيادة متعددة الخدمات:

تتمثل المهام الأساسية لها في تقديم مختلف الخدمات الصحية والاستعجالية العامة والفحوصات العامة المتخصصة الاشراف الفني والإداري على المراكز الصحية البلدية.
تقوم بالوساطة بين المركز الصحي والمستشفى، مع الإشارة انه منذ سنة 2007 تم الغاء المراكز الصحية وتحويلها الى عيادات متعددة الخدمات.²
2-المؤسسات الصحية الخاصة:

في السابق كان نشاط القطاع الخاص في مجال الخدمات الصحية مقتصر على عيادات الفحص والتشخيص، تم إضافة هياكل جديدة هي العيادات الاستشفائية ذات الأنشطة الطبية والجراحية بما في ذلك امراض النساء والتوليد وعيادات الفحص الطبي والعلاج وعيادات جراحة الاسنان والصيدليات وبالإضافة الى مخابر التحليل الطبية ومخابر النظارات والأجهزة الاصطناعية الطبية.³

¹ يوبية حجوط، سليمان فروحي: دور القطاع الخاص الصحي في تدعيم السياسة في الجزائر في ظل مرحلة 1988.2014، مذكرة الماستر علوم سياسية، تخصص سياسات عامة والإدارة المحلية، جامعة مولود معمري، تيزي ويزو، 2015/2014، ص:31.

² وفاء سلطاني: المرجع السابق، ص:164.

³ فتحي مجناح، محمد قنفود: المرجع السابق، ص:53.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المطلب الثالث: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

أولاً: تعريف المؤسسة الاستشفائية زهراوي

المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمسيلة ما هو الا واحد من بين مئات المؤسسات الصحية التابعة للدولة والتي لطالما قامت ولا تزال تقوم بعمل قبل الا وهو حماية وعلاج المواطنين من مختلف الامراض المنتشرة وتقوم أيضا بعمليات التوجيه وتقديم النصائح والفحوصات الطبية والجراحية، ويعتبر من ضمن المؤسسات العامة في الولاية لخدمة الشعب، ويحتوي على عدة مصالح.

-الإطار القانوني:

تم انشاء القطاع الصحي بالمسيلة بموجب قرار رقم 31 الصادر بتاريخ 14/07/1981 المتضمن انشاء القطاع الصحي بالمسيلة.

بموجب المرسوم رقم 81-242 المؤرخ في 05/09/1981 المتضمن انشاء القطاعات الصحية تنظيمها وسيرها الذي حول القطاعات الصحية الى مؤسسات عمومية ذات طابع اداري بموجب مرسوم 140/07 المؤرخ في 19/05/2007 المتضمن اثناء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية تم تحويلها من قطاع صحي الى مؤسسة عمومية استشفائية.

ثانياً: موقع المؤسسة

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية طريق برج بوعريريج الجهة الشمالية بمدينة لمسيلة المساحة الاجمالية تقدر ب 38200م منها 7148م مساحة مبنية 31052م مساحة غير مبنية يحتوي على 380 مكتب و7 مواقع مختلفة مكون من أربع طوابق قيمته 200 مليون دينار جزائري.

-تنظيم المصالح الاستشفائية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، يشمل التنظيم المؤسسة الاستشفائية الموضوعة تحت سلطة المدير الى أربع مصالح: المصالح العامة، المصالح التقنية، المصالح الاستشفائية، المصالح الإدارية.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية الزهراوي
مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية:

تتكفل المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمسيلة في مجال نشاطه بشكل منسجم ومنظم
نجاحات السكان الصحة وفي هذا الإطار يقوم بالمهام التالي:

- يضمن توزيع الإسعافات وبرمجتها.
- ينظم برنامج الوطنية والعمومية والمحلية للصحة والسكان.
- يساهم في إعادة تأهيل متعدي المصالح الصحية وتحسين مستواهم.

هيكل المؤسسة:

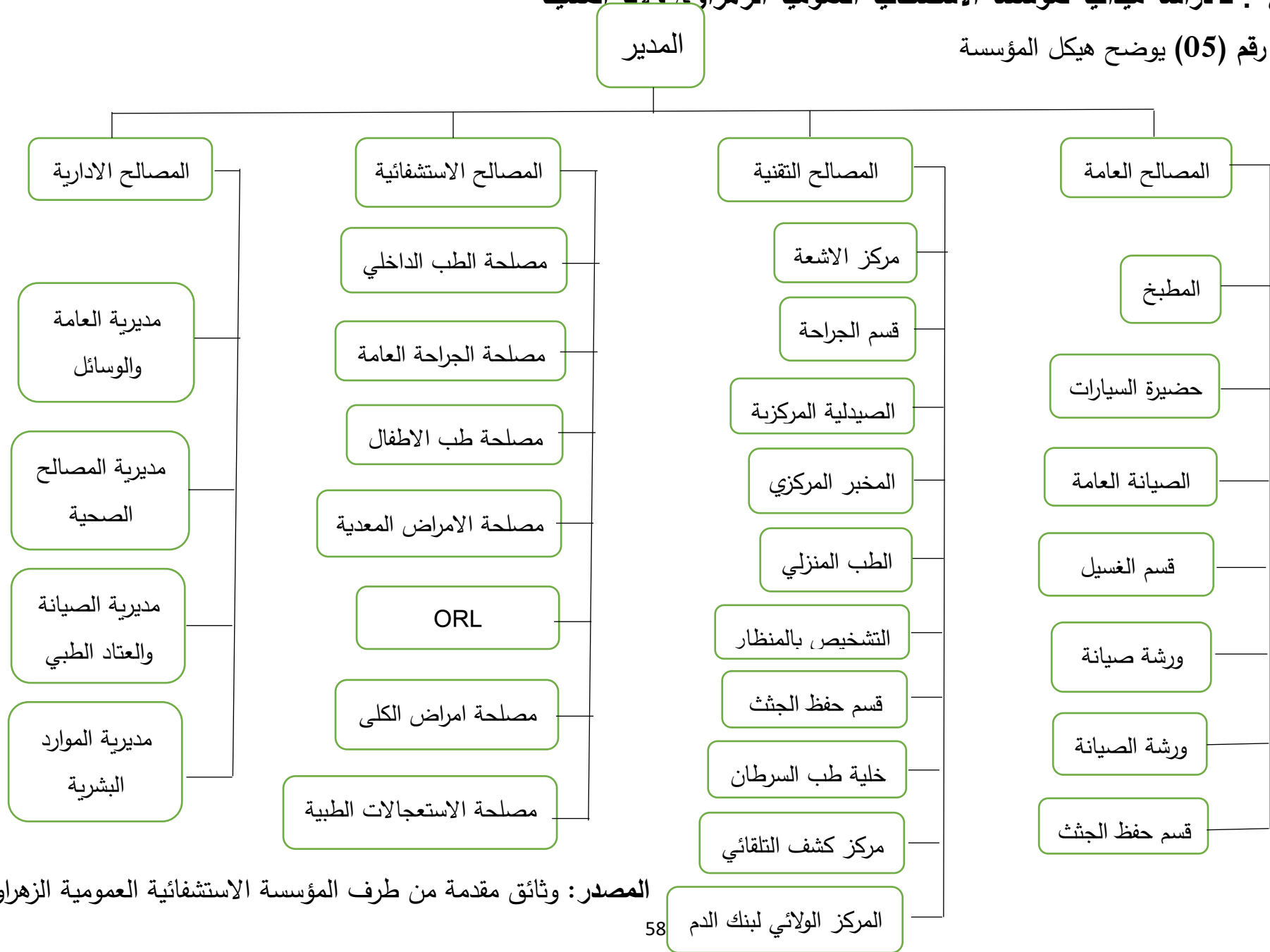
- 1-المدير الفرعية للمستخدمين.
 - الأجور.
 - مكتب تسير الموارد البشرية والمنازعات.
 - مكتب التكوين.
- 2-المديرية الفرعية للمالية والوسائل.
 - مكتب الميزانية.
 - مكتب الصفقات العمومية.
 - مكتب الوسائل العامة والهيكل.
- 3-المديرية الفرعية للصيانة والتجهيز.
 - مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.
 - مكتب صيانة التجهيزات الطبية.
- 4-المديرية الفرعية للمصالح الصحية.
 - مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.
 - مكتب التعاقد وحساب التكاليف.
 - مكتب القبول.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة المستخدمين:

تتكون المؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بالمسيلة 583 عامل بما فيهم 126 عامل مهني و29 حارس و22 سائق و64 عامل اداري بما فيهم العمال الاداريون التقنيون و29 طبيب عام و35 ممارس متخصص و316 عام شبه طبي بفئات وتخصصات مختلفة.
تم استشفاء 14276 مريض عبر المصالح الاستشفائية إقامة كذلك ازيد من 29000 مريض على مستوى الاستعجالات الطبية الجراحية.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي و لالة المسيلة

الشكل رقم (05) يوضح هيكل المؤسسة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة ومعالجة الاحصائيات لبيانات الاستبيان

سنحاول في هذا المبحث التطرق المنهج المستخدم في الدراسة ومعالجة الاحصائية لاستبيان وتحليل اهم محاوره وتحليل الفرضيات.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

1- **منهجية الدراسة:** تم استخدام دراسة حالة والمنهج الوصفي التحليلي، لكونه انسب لوصف المعطيات الدراسة المتمثلة في " دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية"، وتحليلها باستخدام ادوات التحليل الاحصائي التي تساعد الباحث في تجنب التحيز وفي دراستنا هذه اعتمدنا على برنامج Excel و spss في ادخال المعلومات واخراجها في شكل بيانات يمكن تحليلها وتفسيرها.

2- **الاستبيان:**

وفيما يتعلق بتصميم استمارة البحث، فقد تكونت من ثلاثة أجزاء بالإضافة إلى صفحة التقديم وطلب التعاون والاستجابة، وهي كالتالي:

الجزء الأول: ويتعلق هذا الجزء، بالخصائص الديموغرافية للعينة الدراسة من حيث الجنس، والعمر، المستوى التعليمي، الخبرة، والصفة الوظيفية.

الجزء الثاني: ويتعلق هذا الجزء، بتحديد درجة استجابة الموظفين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي لمحور التسويق الداخلي، أي عن تحديد مدي انعكاسات استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية، حيث تم تقسيم هذا الجزء على خمس مؤشرات (البعد اختيار العاملين، البعد التدريب، البعد التحفيز، البعد التمكين، البعد الاتصال الداخلي) وقد وزعت العبارات كالتالي:

توضح العبارات من 1 الى 4 البعد اختيار العاملين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

تفسر العبارات من 5 الى 8 البعد التدريب المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

تتناول العبارات من 9 الى 12 البعد التحفيز في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

تبين العبارات من 13 الى 16 البعد التمكين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

تفسر العبارات من 17 الى 20 البعد الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

الجزء الثالث: ويتمثل هذا الجزء بتحديد مدى استجابة الموظفين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي لمحور الميزة التنافسية، وقد تم توزيع عبارات هذا الجزء من 21 الى 29. وحتى تكون أسئلة الاستمارة وعبارات واضحة وسهلة الفهم من قبل المبحوثين، تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في هذا المجال، وبعد إجراءات بعض التعديلات في صياغة عبارات الاستمارة وإحداث بعض الإضافات، تم اختبارها على عينة محدودة من الموظفين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة، والبالغ عددهم 40.

3-) أساليب التحليل الإحصائي:

استعملنا في التحليل كالتالي:

النسب المئوية والتكرارات الوصفية لعينة الدراسة.

الانحراف المعياري والمتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة عمال بنك التنمية المحلية على الابعاد (البعد اختيار العاملين، البعد التدريب، البعد التحفيز، البعد التمكين، البعد الاتصال الداخلي).

حساب معامل ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبانة.

مصفوفة ارتباط محاور الدراسة لمعرفة مدى دلالة الإحصائية بين مختلف محاور الدراسة.

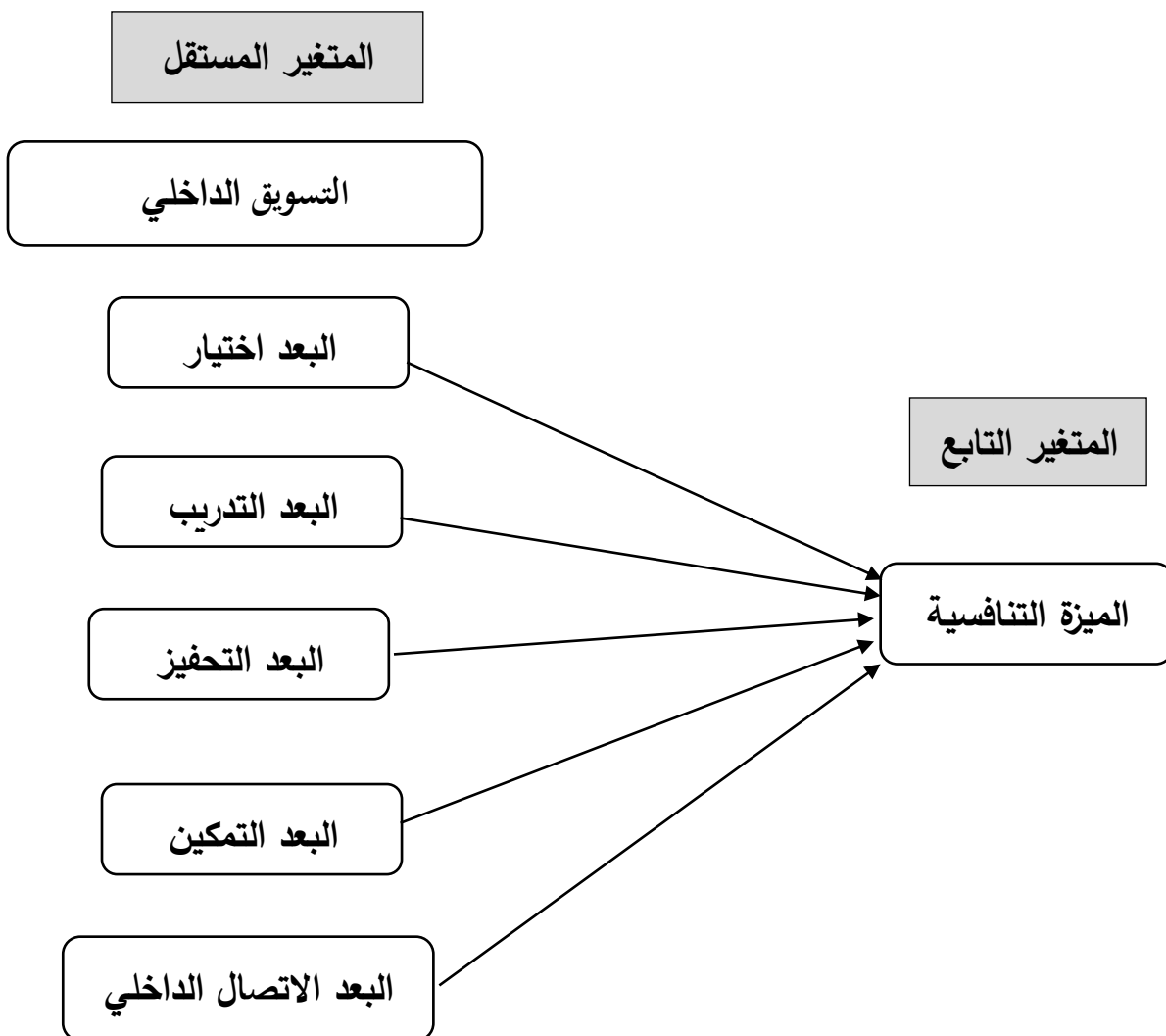
وكذا اختبار t لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية ومعرفة مدى تأثير المحاور دراسة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

4- متغيرات الدراسة:

- ✓ التسويق الداخلي: هو متغير مستقل وسنحاول دراسة تأثيره على الميزة التنافسية كمتغير التابع.
- ✓ الميزة التنافسية: تعتبر المتغير التابع، في دراستنا هذا سنحاول مدى التسويق الداخلي.

الشكل رقم (06): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة

ان الدراسة التي نحن بصدد دراستها تهتم بمعرفة انعكاسات استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة، حيث اتبعنا المنهج الوصفي المتعلق بالإطار المفاهيم لمتغيرات الدراسة، وتدعيم العمل بدراسة ميدانية محاولة منا في التعرف على دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية بإسقاط على موظفين المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

وفيما لي نعرض الطريقة والأدوات المستخدمة في انجاز الدراسة.

نتناول طريقة والمنهجية المتبعة في اعداد هذه الدراسة والتعريف بمجتمع الدراسة وعينتها ونوعها.

1- مجتمع الدراسة: كون الموضوع الذي ندرسه يتمحور حول دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية، فإن المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في مختلف الشرائح والافراد الموظفين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة.

2- عينة الدراسة: بما انه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات، فقد ارتأينا تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع وإجراء الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة عشوائية في تحديد العينة حيث ان العينة تمثلت في الموظفين في المؤسسة الاستشفائية الزهراوي ولاية مسيلة وتم توزيع الاستبيانات عليهم بغرض الوصول الى اهداف الدراسة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المطلب الثالث: تحليل البيانات الشخصية وفقرات محاور الاستبيان

سوف نتطرق الى عرض النتائج ببرنامج SPSS ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات المدروسة.

عرض النتائج

اولا: ثبات المقياس

تم حساب ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha):

قام الباحث بحساب معامل ألفا لكل مقياس مستخدم في الدراسة وذلك بهدف اختبار ثبات المقاييس، وتتراوح قيمة ألفا بين 0 و 1 وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود عالي وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات، ويبين الجدول التالي معاملات الثبات لمقاييس الدراسة.

جدول رقم(05): معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
محور التسويق الداخلي	20	0.912
البعد اختيار العاملين	04	0.762
البعد التدريب	04	0.761
البعد التحفيز	04	0.769
البعد التمكين	04	0.594
البعد الاتصال الداخلي	04	0.813
محور أداء العاملين	09	0.803
الاجمالي	24	0.927

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

تشير النتائج الظاهر في الجدول ان قيم الفا للعوامل المستخدمة في الدراسة كانت جميعها تتراوح بين 0 و1 وقيمة الفا الاجمالية 0.92 وتعتبر قيمة مقبولة كقيمة ثبات وبالتالي يمكن القول بان العوامل المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي ما يدل على درجة من الثبات لجميع الأسئلة.

اولا: تحليل البيانات الشخصية

لوصف العينة دراسة تبعا للعوامل الديموغرافية

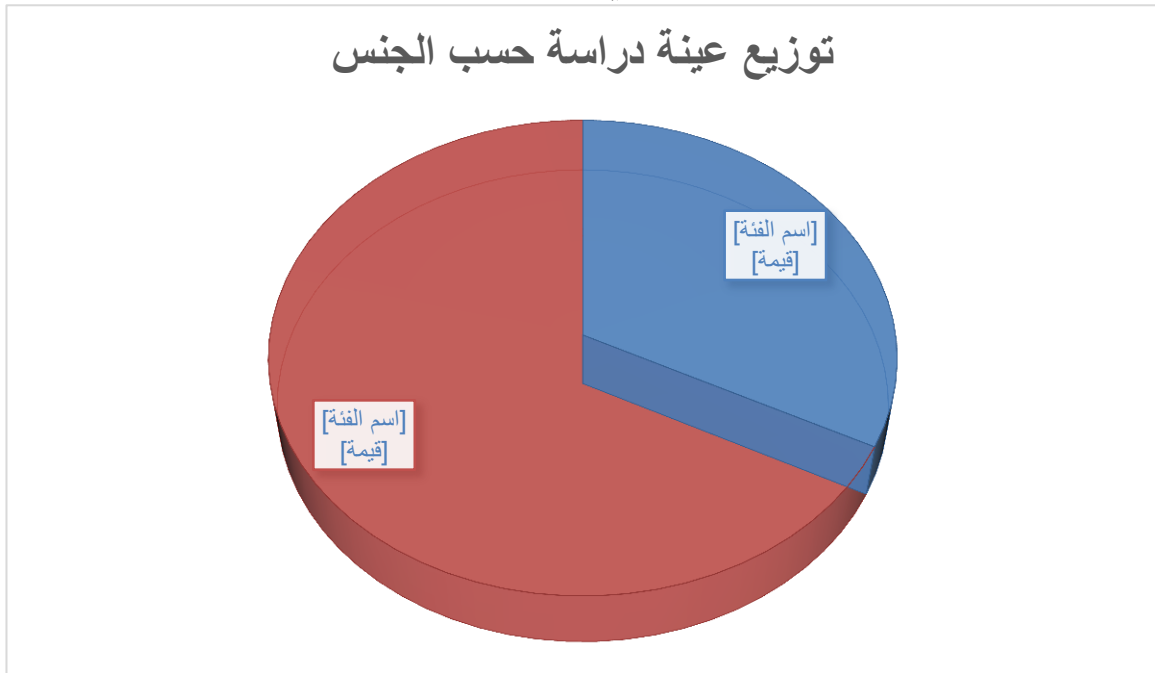
1- حسب الجنس:

جدول رقم(06): توزيع عينة دراسة حسب الجنس

	الجنس	
	التكرار	النسبة%
ذكر	13	%32.5
أنثى	27	%67.5
المجموع	40	% 100

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

شكل رقم (07): التالي يوضح توزيع الجنس للعيننة:



المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج excel

بعد قراءة الجدول والشكل اعلاه والذي يوضح خصائص العينة من حيث الجنس اذ نجد ان نسبة الاناث والمقدرة بـ: 32.5% التي تشكل غالب عينة الدراسة اما نسبة الذكور فهي اقل نسبة مقارنة مع الاناث فقدرت بـ: 67.5% نستنتج بان الغالبية العينة الدراسة الموظفين في المؤسسة الاستشفائية هيا إناث.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

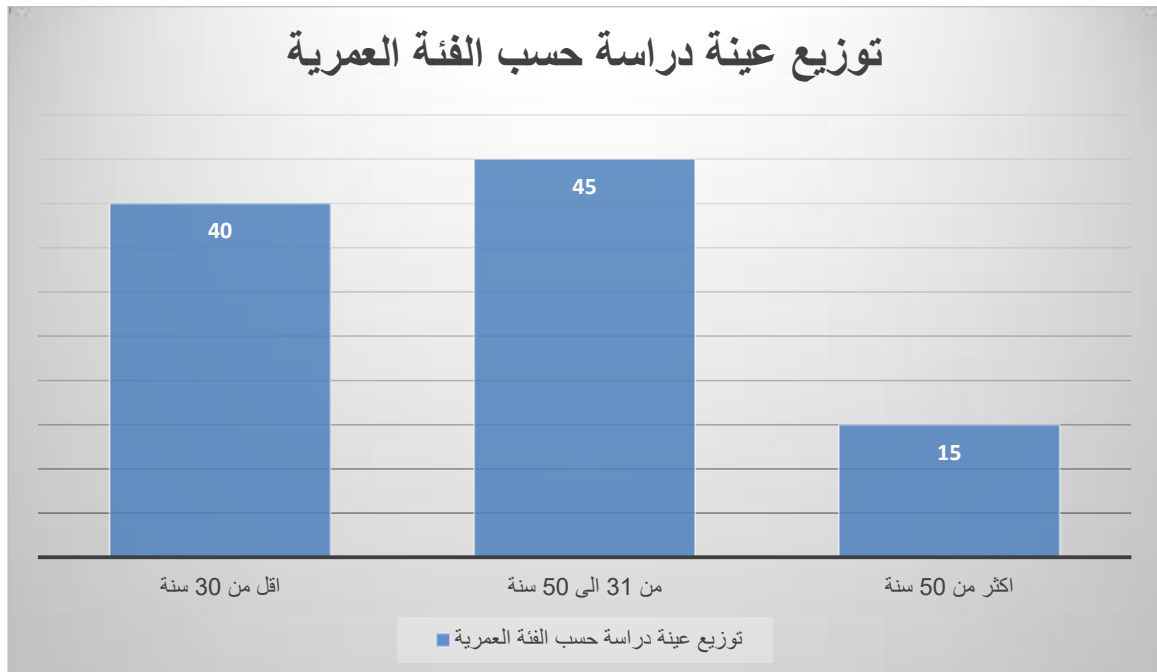
2- حسب السن

الجدول رقم(07): توزيع العينة حسب السن

	السن	
	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	16	40%
من 31 الى 50 سنة	18	45%
أكثر من 50 سنة	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

شكل رقم (08): يوضح السن للعينة الدراسة:



المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج excel

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

يوضح الشكل والجدول اعلاه توزيع للعينة حسب السن او الفئة العمرية الغالبة للعينة الدراسة حيث ان اغلب فئة عينة الدراسة ما بين 31 الى 50 سنة بنسبة 45% ثم تليها الفئة العمرية اقل من 30 سنة بنسبة 40 % اما فئة العمرية أكثر من 50 سنة مثلت نسبة 15% ونستنتج بأن غالبية العينة دراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة الى 50 سنة.

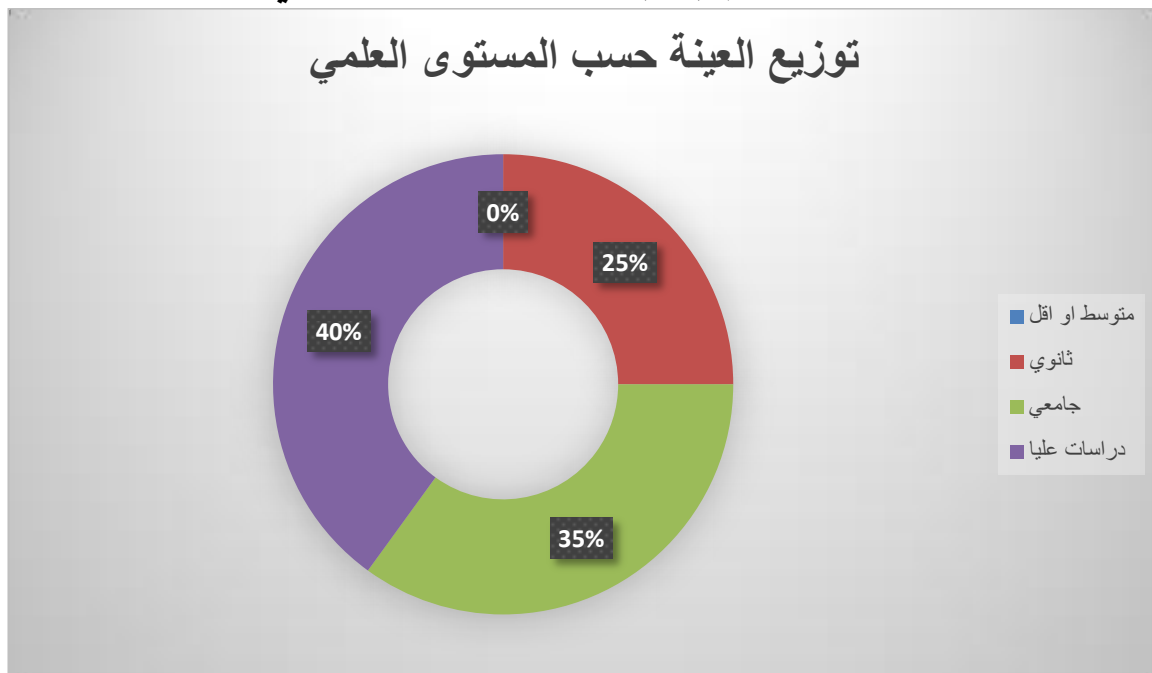
3- المؤهل العلمي او المستوى العلمي

الجدول رقم (08): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

	المؤهل العلمي	
	التكرار	النسبة %
متوسط او اقل	0	% 0
ثانوي	10	% 25
جامعي	14	%35
دراسات عليا	16	%40
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (09): يوضح المستوى التعليمي للعينة



المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج excel

خلال الجدول السابق والشكل نستنتج بان المستوى التعليمي للعينة الدراسة كانت الأغلبية أصحاب الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) بنسبة 40% ولخريجي الجامعات بنسبة 35%، ثم تليها نسبة المتحصليين على مستوى ثانوي بنسبة 25% وفي الأخير الترتيب تتذيل نسبة المستوى المتوسط كأخر نسبة بـ: 0% وعليه نستنتج بان غالبية العينة ذات مستوى دراسات عليا وجامعي.

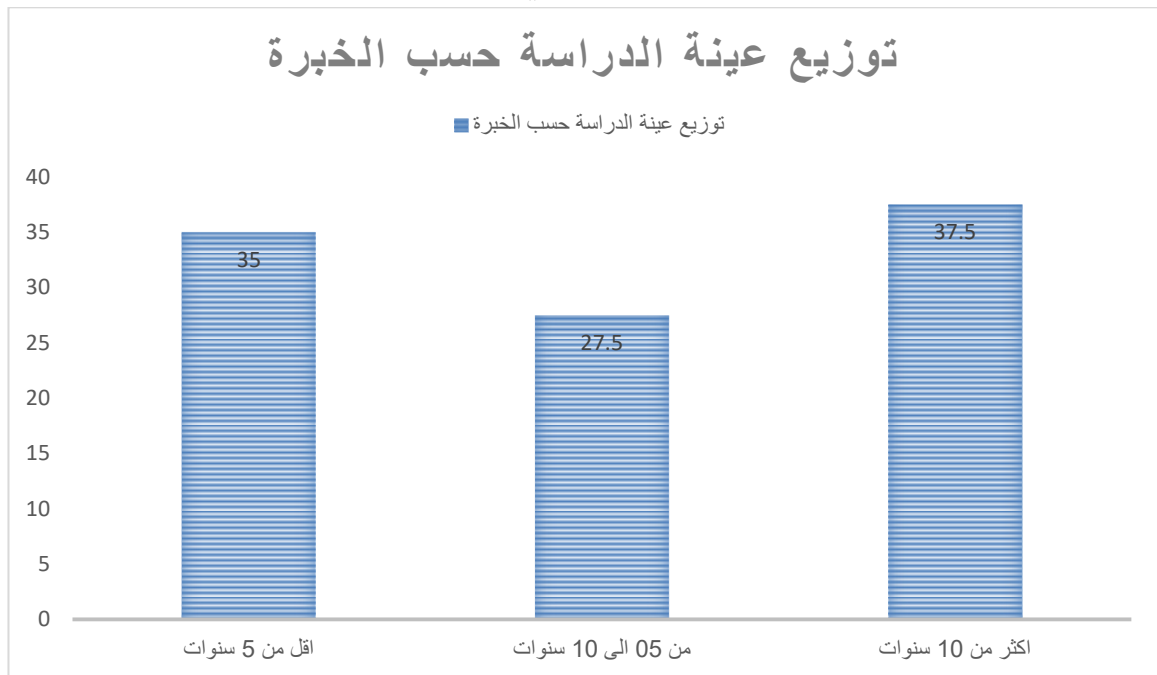
4-الخبرة

الجدول رقم (09): توزيع العينة حسب الخبرة:

	الخبرة	
	التكرار	النسبة %
اقل من 5 سنوات	14	35%
من 5 الى 10 سنوات	11	27.5%
أكثر من 10 سنوات	15	37.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (10): يوضح توزيع العينة حسب الاقدمية للعينة:



المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج excel

من خلال الجدول السابق والشكل تبين لنا بان توزيع الخبرة للعينة ان الفئة الأكثر اقدمية للفئة أكثر من 10 سنوات ما نسبته 37.5% اما نسبته 35% فكانت من العينة الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات اما ما نسبته 27.5% فكانت للفئة الذين لديهم خبرة من 05 الى 10 سنة، ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج بان الغالبية لعينة موظفين مؤسسة الاستشفائية لديهم خبرة من 5 سنوات الى أكثر من 10 سنوات.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

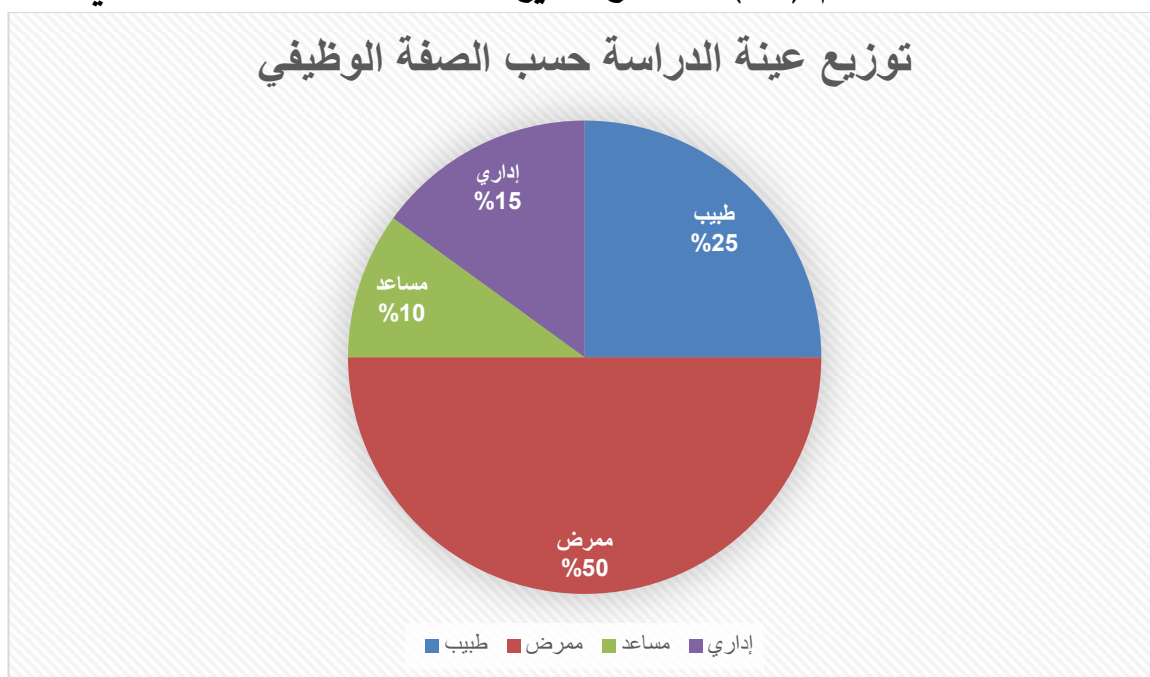
5-الصفة الوظيفية:

الجدول رقم (10): توزيع العينة حسب الصفة الوظيفي

	الصفة الوظيفي	
	التكرار	النسبة%
طبيب	10	% 25
ممرض	20	% 50
مساعد	4	% 10
اداري	6	% 15
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (11) : يوضح توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج excel

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

نستنتج من خلال الشكل والجدول بان الصفة الوظيفية للعينة كان ما نسبته 50% من العينة لديهم صفة ممرض و 25% منهم لديهم صفة طبيب اما ما نسبته 15% لديهم صفة اداري و 10% ومن خلال ما سبق نذكره نستنتج بان غالبية عينة الدراسة ممرضين وأطباء .

ثانيا: تحليل محور لتسويق الداخلي

1) احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بكل مقياس لكارث الخماسي:

- بما ان المتغير الذي يعبر عن الخيارات (أوافق تماما، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق تماما) مقياس ترتيبي، والارقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن اوزان weights وهي (أوافق تماما=5، اوافق=4، محايد=3، لا أوافق=2، لا أوافق تماما=1) فيمكننا حساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارث الخماسي عن طريق:

1- احتساب المدى أولا وهو أكبر رقم في مقياس لكارث الخماسي ناقص أصغر رقم فتصبح النتيجة كالتالي: $5 - 1 = 4$

2- وبعد ذلك يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات الخيارات اي $4 / 5 = 0.80$ فتكون الفئة الاولى لقيم المتوسط الحسابي هي: من 1 الى 1 + 0.8، وهكذا بالنسبة الى بقية المتوسطات الحسابية ' فيكون الجدول التالي الذي يبين طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية:

جدول رقم(11): قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارث الخماسي

المستوى	المتوسط المرجع
لا أوافق تماما	من 1 الى 1.80
لا أوافق	من 1.81 الى 2.60
محايد	من 2.61 الى 3.40
موافق	من 3.41 الى 4.20
موافق تماما	من 4.21 الى 5

المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

(2) المتوسطات المرجحة لكل فرع من فروع المحاور دراسة
 (1-2) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على
 العبارات المكتوبة للبعد اختيار العاملين.

الجدول رقم (12): استجابة العينة على عبارات اختيار العاملين

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المقياس	البعد اختيار العاملين
أوافق	1.55	3.58	15	12	2	3	8	التكرار	تقوم المؤسسة الاستشفائية باختيار الموظفين ذوي الكفاءة المطلوبة
			37.5	30	5	7.5	20	النسبة (%)	
أوافق	1.09	4.03	16	16	2	5	1	التكرار	يتم اختيار الموظفين حسب الشهادة الملائمة للمنصب
			40	40	5	12.5	2.5	النسبة (%)	
أوافق	1.28	3.64	12	15	5	4	4	التكرار	يتم إرشاد العاملين أثناء فترة التجربة
			30	37.5	12.5	10	10	النسبة (%)	
أوافق	0.96	4	13	19	3	5	0	التكرار	الوظيفة التي أقوم بها تلبي حاجاتي ورغباتي
			32.5	47.5	7.5	12.5	0	النسبة (%)	
أوافق	0.94	3.81	نتيجة الفرع الاول: البعد اختيار العاملين						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يتبين لنا من الجدول أعلاه ان اتجاهات افراد العينة نحو جميع الفقرات كانت بوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.94 مما يعكس درجة من قبل العاملين على بعد اختيار العاملين بدرجة موافق في المؤسسة الاستشفائية ونستنتج بان المؤسسة تشجع باختيار ذوي الكفاءة وعلى العمل الجماعي.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

2-2) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على العبارات المكتوبة للبعد التدريب:

الجدول رقم (13): استجابة العينة على عبارات البعد التدريب

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المقياس	البعد التدريب
أوافق	1.39	3.75	15	14	2	4	5	التكرار	يتم إعدادك جيدا لأداء المهام المطلوبة منك
			37.5	35	5	10	12.2	النسبة (%)	
أوافق تماما	0.96	4.28	21	12	5	1	1	التكرار	ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك بكيفية التعامل مع المرضى
			52.5	30	12.5	2.5	2.5	النسبة (%)	
أوافق	1.30	3.70	12	17	2	5	4	التكرار	تتركز الدورات التدريبية للمؤسسة الاستشفائية على تنمية المهارات اللازمة للتعامل مع المرضى
			30	42.5	5	12.5	10	النسبة (%)	
أوافق	1.28	3.68	15	9	5	10	1	التكرار	تدريب الموظفين وتكوينهم للرفع من مهاراتهم من أولويات إدارة المؤسسة الاستشفائية
			37.5	22.5	12.5	25	2.5	النسبة (%)	
أوافق	0.95	3.85	نتيجة الفرع الثاني: البعد التدريب						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

يشير الجدول أعلاه ان اعلى الى درجة استجابة افراد العينة بالبعد التدريب، ومن خلال النتائج لاحظنا متوسط حسابي الإجمالي 3.58 وبانحراف معياري 0.95 ما يعكس على ان إدارة المستشفى تخصص برامج تدريبية للموظفين تتعلق بالوظيفة التي يعملون بها، وان المؤسسة الاستشفائية تهتم بعمالها ساهم في تنمية قدراتهم ومعارفهم وتساعدهم في أداء مهامهم.

(2-3) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على العبارات المكتوبة للبعد التحفيز

الجدول رقم (14): استجابة العينة على عبارات البعد التحفيز:

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المقياس	البعد التحفيز
محايد	1.36	2.78	7	4	10	11	8	التكرار	يشعر الجميع في المؤسسة الاستشفائية أن هناك نظام مكافآت وحوافز عادلة
			17.5	10	25	27.5	20	النسبة (%)	
محايد	1.45	2.28	4	7	4	6	19	التكرار	المرتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي تقوم به
			10	17.5	10	15	47.5	النسبة (%)	
وافق	1.21	3.5	8	16	8	4	4	التكرار	يتم ترقية الموظفين على أساس الخبرة في العمل
			20	40	20	10	10	النسبة (%)	
محايد	1.43	2.58	5	7	7	8	13	التكرار	يتم مكافأتك حين تبذل جهدا متميزا في أداء الخدمة الصحية
			12.5	17.5	17.5	20	32.5	النسبة (%)	
محايد	1.05	2.78	نتيجة الفرع الثالث: البعد التحفيز						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

الجدول أعلاه يظهر بان اتجاهات افراد العينة نحو جميع الفقرات مؤشر بعد التحفيز كانت ضمن محايد بمتوسط حسابي 2.78 وانحراف معياري 1.05 وما يدل على ان موظفين مؤسسة الاستشفائية لديهم موقف محايد على عبارات بعد التحفيز، حيث لاحظنا ان اغلبية العاملين أكدوا على ان الرواتب التي يحصلون عنها لا تتناسب مع مستوى اداهم، وبناءا على ما سبق يمكن القول على المسيرين بالمؤسسة الاهتمام بعنصر التحفيز الذي يشجع الموظفين أكثر.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

4-2) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على العبارات المكتوبة للبعد التمكين.

الجدول رقم (15): استجابة العينة على عبارات البعد التمكين:

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس					البعد التمكين	
			أوافق تماما	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق تماما		
محايد	1.45	3.33	12	8	7	7	6	التكرار	لدى الموظفين صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة
			30	20	17.5	17.5	15	النسبة (%)	
اوافق	1.40	3.63	15	9	7	4	5	التكرار	المهام والواجبات التي تقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاستشفائية
			37.5	22.5	17.5	10	12.5	النسبة (%)	
محايد	1.49	2.75	6	9	7	5	13	التكرار	تقوم إدارة المستشفى بالتقديم والاعتراف بالجهد المبذول
			15	22.5	17.5	12.5	32.5	النسبة (%)	
محايد	1.45	2.70	5	9	8	5	13	التكرار	تتيح إدارة المستشفى للموظفين إبداء رأيهم في حل المشكلات وطرح الأفكار
			12.5	22.5	20	12	32.5	النسبة (%)	
موافق	0.97	3.10	نتيجة الفرع الرابع: البعد التمكين						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

يبين الجدول أعلاه متوسطات الحسابية لاستجابة العينة على البعد التمكين من وجهة نظر الموظفين، حيث كان متوسط 3.10 وانحراف معياري 0.97 بدرجة موافق، حيث كانت الفقرة الثانية أكبر متوسط حسابي التي تنص (المهام والواجبات التي تقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاستشفائية) التي تعكس على ان المؤسسة تسعى لتحقيق الأهداف وأفضل جودة.

(2-5) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على العبارات المكتوبة للبعد الاتصال الداخلي

الجدول رقم (16): استجابة العينة على عبارات البعد الاتصال الداخلي

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماما	المقبول	البعد الاتصال الداخلي
مجايد	1.43	3	5	15	5	5	10	التكرار	تعمل المؤسسة الاستشفائية على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد
			12.5	37.5	12.5	12.5	25	النسبة (%)	
مجايد	1.18	3.03	3	14	9	9	5	التكرار	توفر المؤسسة الاستشفائية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بين الموظفين
			7.5	35	22.5	22.5	12.5	النسبة (%)	
مجايد	1.20	2.70	3	8	10	12	7	التكرار	تعطي المؤسسة الاستشفائية أهمية بالغة لآراء واقتراحات الموظفين المتعلقة بوظيفتهم
			7.5	20	25	30	17.5	النسبة (%)	
مجايد	1.38	2.78	4	12	5	9	10	التكرار	تتبع المؤسسة الاستشفائية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين لها
			10	30	12.5	22.5	25	النسبة (%)	
مجايد	1.04	2.88	نتيجة الفرع الخامس: البعد الاتصال الداخلي						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

مما سبق في جدول يتضح اتجاهات عينة الدراسة نحو البعد الاتصال الداخلي كانت بمتوسط حسابي 2.88 وانحراف معياري 1.04 بدرجة محايد، حيث لاحظنا ان تقييم الموظفين لإجراء الاتصال الداخلي كان محايد لان اغلب اجاباتهم كانت (محايد) مما يمكن قول ان المسيرين بالمؤسسة لديهم نقص في الاهتمام بالاتصالات الداخلية، حيث تعتبر الاتصالات الداخلية عنصر هام يسمح بتوفير كافة المعلومات التي يحتاجها الموظفين من اجل تقديم خدمات بشكل أفضل.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

ثالثا: تحليل محور الميزة التنافسية

2-6) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابة العينة الدراسة على

العبارات المكتوبة لمحور الميزة التنافسية

الجدول رقم (17): استجابة العينة على عبارات الميزة التنافسية:

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماما	النسبة (%)	الميزة التنافسية
وافق	1.22	3.74	13	13	5	6	2	التكرار	تسعى المؤسسة الاستشفائية إلى إيصال خدماتها إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن
			32.5	32.5	12.5	15	5	النسبة (%)	
وافق	1.06	3.88	12	18	4	5	1	التكرار	تمتلك المؤسسة الاستشفائية كفاءات ومهارات بشرية عالية ومؤهلة
			30	45	10	12.5	2.5	النسبة (%)	
وافق	1.18	3.68	10	18	3	7	2	التكرار	تتسم خدمات المؤسسة الاستشفائية بالانخفاض مقارنة بالخدمات الأخرى
			25	45	7.5	17.5	5	النسبة (%)	
لا اوافق	1.40	2.38	5	4	7	9	15	التكرار	تستجيب الإدارة الاستشفائية لآراء وشكاوى الموظفين بسرعة
			12.5	10	17.5	22.5	37.5	النسبة (%)	
محايد	1.26	2.73	3	9	11	8	9	التكرار	تتسم المؤسسة الاستشفائية بسمعة جيدة
			7.5	22.5	27.5	20	22.5	النسبة (%)	
محايد	1.32	3.21	7	12	7	8	5	التكرار	المؤسسة الاستشفائية تسعى دائما إلى تحقيق خاصية تتفرد بها مقارنة بالمؤسسات الأخرى
			17.5	30	17.5	20	12.5	النسبة (%)	

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المتخذة	1.37	2.90	6	10	5	12	7	التكرار	هناك تنسيق في القرارات المتخذة بين جميع الأقسام في المؤسسة الاستشفائية
			15	25	12.5	30	17.5	النسبة (%)	
المتخذة	1.18	3.20	2	21	5	7	5	التكرار	ترى المؤسسة الاستشفائية أن برامج التدريب التي توفرها للعمال تساهم في تحسن أدائهم
			5	52.5	12.5	17.5	12.5	النسبة (%)	
المتخذة	1.42	3.08	6	14	6	5	9	التكرار	مميزات الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة تجعل المرضى مصرين على التعامل مع هذه المؤسسة
			15	35	15	12.5	22.5	النسبة (%)	
المتخذة	0.78	3.20	نتيجة الفرع السادس: محور الميزة التنافسية						

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

الجدول يفسر لنا درجة استجابة العينة دراسة الى محور الميزة التنافسية ويتضح اتجاهات افراد العينة نحو جميع الفقرات كانت ضمن محايد بمعدل متوسط حسابي 3.20 وانحراف معياري 0.78 وهذا يشير الى ان اهتمام الإدارة المؤسسة الاستشفائية بالميزة تنافسية ضعيف، حيث كان يجب تنظيم ومراعاة الميزة التنافسية لتحقيق أفضل خدمة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

(3) حساب معامل الارتباط بين محاور الدراسة مصفوفة الارتباط

الجدول رقم (18): مصفوفة الارتباط لمحاور الدراسة

	التسويق الداخلي	البعد اختيار العاملين	البعد التدريب	البعد التحفيز	بعد التمكين	بعد الاتصال الداخلي
الميزة التنافسية	**0.663	**0.58	**0.485	**0.425	**0.582	**0.621
التنافسية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

التحليل:

الجدول أعلاه يفسر المصفوفة الارتباطية بين مختلف مؤشرات الدراسة حيث يتضح لنا بان كل المؤشرات لها دلالة إحصائية ولها ارتباط قوي فيما بينها حيث ان مستوى معنوية اقل من 1%.

ونلاحظ بان توجد دلالة إحصائية بين محور التسويق الداخلي ومحور الميزة التنافسية بمعدل ارتباط 0.663** ومستوى دلالة معنوية بنسبة 0.000%. وهو ما يفسر بانه توجد ارتباط متوسط بين محاور الدراسة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

المطلب لرابع: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها

في هذا المطلب سنتناول اختبار فرضيات والنتائج التي تم التوصل إليها

1- نتائج هذه الدراسة في ضوء الفرضيات المدروسة:

بعد استعراض نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة بشأن بعض المحاور والأبعاد المتعلقة دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية، سنقوم الآن باختبار الفرضيات التي تقيس مجموعة من علاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وذلك استناداً للإجابات والنتائج المتحصل عليها.

- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

حتى يتم اختبار صحة الفرضيات يجب أن تخضع أبعاد نموذج الدراسة إلى التوزيع الطبيعي، ويتحقق هذا الشرط إذا ما كان معامل الالتواء بيرسون محصور بين 3 و-3

الجدول رقم (19): يبين قيمة معامل الالتواء لمختلف متغيرات الدراسة

المتغير	معامل الالتواء
محور التسويق الداخلي	0.818
البعد اختيار العاملين	0.398
البعد التدريب	0.496
البعد التحفيز	0.576
البعد التمكين	0.642
البعد الاتصال الداخلي	0.574
محور ترقية الميزة التنافسية	0.602

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الالتواء محصور بين 0.818 و0.398 وهذا ضمن المجال (3، -3) بمعنى أن التوزيع هذه العينة يخضع للتوزيع الطبيعي أي يمكن إكمال إجراء اختبار صحة الفرضيات.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

1- اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

لدينا:

H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (20): اختبار جودة النموذج لمحور استراتيجيات التسويق الداخلي مع محور

الميزة التنافسية

اختبار التأثير T-test	معامل التحديد R^2	اختبار جودة النموذج F-test	الميزة التنافسية	المتغيرات المستقلة
**2.75	0.44	**29.88	**0.663	استراتيجيات التسويق الداخلي

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاور الدراسة نجد بأن العلاقة بين استراتيجيات التسويق الداخلي ومحور الميزة التنافسية كالتالي:

المحور استراتيجيات التسويق الداخلي له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.663^{**} بقيمة احتمالية $\text{sig}=0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05% مما يعني ان محور استراتيجيات التسويق الداخلي له علاقة طردية مع الميزة التنافسية ومعامل التغير الذي قيمته 0.44 وهي نسبة التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية الذي يفسره محور استراتيجيات التسويق الداخلي ، ولدينا اختبار T الذي قيمته 2.75^{**} بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5% وحسب النتائج السابقة نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ومنه نستنتج بأنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية .

الفرضية الفرعية الاولى:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعث اختيار العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

لدينا:

- $H0$: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعث اختيار العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.
- $H1$: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعث اختيار العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (21): اختبار جودة النموذج لبعده اختيار العاملين مع محور الميزة التنافسية

اختبار التأثير T-test	معامل التحديد R^2	اختبار جودة النموذج F-test	الميزة التنافسية	المتغيرات المستقلة
**3.21	0.337	**19.18	**0.580	بعد اختيار العاملين

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاورة الدراسة نجد بأن العلاقة بين بعد اختيار العاملين ومحور الميزة التنافسية كالتالي:

البعده اختيار العاملين له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.58 ** بقيمة احتمالية.

وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 % مما يعني ان بعد اختيار العاملين له علاقة طردية مع الميزة التنافسية و معامل التغير الذي قيمته 0.33 الذي يفسر التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية بنسبة 33 % سببه التغير في بعد اختيار العاملين، ولدينا اختبار T الذي قيمته 3.21 ** بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5 % وحسب النتائج السابقة نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ومنه نستنتج بأنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعده اختيار العاملين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الاولى.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

الفرضية الفرعية الثانية:

لدينا: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية

H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (22): اختبار جودة النموذج لبعء التدريب مع محور الميزة التنافسية

المتغيرات المستقلة	الميزة التنافسية	اختبار جودة النموذج F-test	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test
التدريب	**0.485	**11.70	0.23	**3.61

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاور الدراسة نجد بأن العلاقة بين بعد التدريب ومحور الميزة التنافسية كالتالي:

بعد التدريب له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.485^{**} بقيمة احتمالية $sig=0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05% مما يعني ان بعد التدريب له علاقة طردية مع الميزة التنافسية ومعامل التغير الذي قيمته 0.23 هي النسبة التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية بنسبة 23% سببه التغير في بعد التدريب، ولدينا اختبار T الذي قيمته 3.61^{**} بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5% وحسب النتائج السابقة نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ومنه نستنتج بانه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التدريب على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية .

الفرضية الفرعية الثالثة:

لدينا: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعامل التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعامل التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعامل التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (23): اختبار جودة النموذج لبعء لعامل التحفيز مع محور الميزة التنافسية

اختبار التأثير T-test	معامل التحديد R^2	اختبار جودة النموذج F-test	الميزة التنافسية	المتغيرات المستقلة
**7.20	0.18	**8.35	**0.425	عامل التحفيز

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاور الدراسة نجد بأن العلاقة بين بعء لعامل التحفيز ومحور الميزة التنافسية كالتالي:
البعء لعامل التحفيز له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.425^{**} بقيمة احتمالية $\text{sig}=0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05% مما يعني ان بعء لعامل التحفيز له علاقة طردية مع الميزة التنافسية ومعامل التغير الذي قيمته 0.18 الذي يفسر التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية بنسبة 18% سببه التغير في بعء لعامل التحفيز، ولدينا اختبار T الذي قيمته 7.20 ** بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5% وحسب النتائج السابقة نقبل H_1 ونرفض H_0 ومنه نستنتج بانه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعامل التحفيز على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة .

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

الفرضية الفرعية الرابعة:

لدينا: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لبعء التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (24): اختبار جودة النموذج لبعء التمكين مع محور الميزة التنافسية

المتغيرات المستقلة	الميزة التنافسية	اختبار جودة النموذج	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test
التمكين	*0.582 *	**19.42	0.33	**5.12

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* = دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاور الدراسة نجد بأن العلاقة بين بعد التمكين ومحور الميزة التنافسية كالتالي:

البعد التمكين له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.582^{**} بقيمة احتمالية $sig=0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05% مما يعني ان بعد التمكين له علاقة طردية مع الميزة التنافسية و معامل التغير الذي قيمته 0.33 الذي يفسر التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية بنسبة 33% سببه التغير في بعد التمكين، ولدينا اختبار T الذي قيمته 5.12^{**} بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5% وحسب النتائج السابقة نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ومنه نستنتج بانه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية التمكين على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة .

الفرضية الفرعية الخامسة:

لدينا: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H0: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

- اختبار جودة النموذج: (ANOVA)

الجدول رقم (25): اختبار جودة النموذج لبعء الاتصال الداخلي مع محور الميزة التنافسية

المتغيرات المستقلة	الميزة التنافسية	اختبار جودة النموذج F-test	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test
الاتصال الداخلي	**0.621	**23.86	0.38	**6.42

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

** دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01 %.

* دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 %.

من خلال مصفوفة الارتباط واختبار جودة النموذج لمحاور الدراسة نجد بأن العلاقة بين بعد الاتصال الداخلي ومحور الميزة التنافسية كالتالي:
البعء الاتصال الداخلي له علاقة ارتباطية مع محور الميزة التنافسية بمعامل ارتباط 0.621^{**} بقيمة احتمالية $\text{sig}=0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05% مما يعني ان بعد الاتصال الداخلي له علاقة طردية مع الميزة التنافسية ومعامل التغير الذي قيمته 0.38 الذي يفسر التغير الحاصل في محور الميزة التنافسية بنسبة 38% سببه التغير في بعد الاتصال الداخلي، ولدينا اختبار T الذي قيمته 6.42^{**} بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة اقل من مستوى معنوية 5% وحسب النتائج السابقة نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ومنه نستنتج بأنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية الاتصال الداخلي على ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

الفصل الثاني : - دراسة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي ولاية المسيلة

ثانيا: نتائج الدراسة

بعد ان قمنا بحساب معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، تم اختبار جودة النموذج العلاقة باستخدام F ثم حساب النسبة التي يفسرها كل متغير مستقل في التغيير الحاصل في درجة تأثير ابعاد التسويق الداخلي كمتغير مستقل على الميزة التنافسية كمتغير تابع وذلك باستخدام R^2 ثم التأكد من معنوية تأثير هذه المتغيرات المستقلة وباستخدام اختبار T.

تبين انه:

- ✓ يساهم التدريب في تحسين وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاستشفائية.
- ✓ التمكين يساعد الموظفين على تطوير احساسهم بوظائفهم وبملاكتهم نحو المؤسسة الاستشفائية.
- ✓ الاهتمام بالبعد التحفيز لأنه هو من يكون الدافع والحافز في المؤسسة الاستشفائية.
- ✓ نجاح تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة يعتبر ميزة تنافسية لها.
- ✓ توجد علاقة إحصائية بين محور الاستراتيجيات التسويق الداخلي ومحور الميزة التنافسية.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية بين محور الميزة التنافسية ومؤشر اختيار العاملين.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية بين محور الميزة التنافسية ومؤشر التدريب.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية بين محور الميزة التنافسية ومؤشر عامل التحفيز.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية بين محور الميزة التنافسية ومؤشر التمكين.
- ✓ توجد علاقة دلالة إحصائية بين محور الميزة التنافسية ومؤشر الاتصال الداخلي.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل نسلط الضوء على موضوع التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية، حيث تم اسقاط الجانب النظري عبر نموذج الدراسة علينا انطلاق من الفرضيات الفرعية، والتي تم اختبارها بمجموعة ما الأساليب الإحصائية بالاستعانة ببرنامج SPSS واعتماد على مقياس ليكارت الخماسي من أجل اثبات أو نفي فرضيات البحث، حيث تم التوصل إلى أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الداخلي وجود علاقة طردية، اثر إيجابي بين أبعاد التسويق الداخلي والميزة التنافسية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة "الزهراوي ولاية المسيلة".

خاتمة

خاتمة:

من خلال هذا البحث الذي دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية الاستثنائية توصلنا على النتائج التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالجانب النظري

- هناك دور حاسم ومهم للتسويق الداخلي في اكتساب وتحقيق ميزة التنافسية؛
- تتضح علاقة التسويق بالميزة التنافسية بالارتكاز على قدرة المؤسسة على اختيار الموظفون بشكل جيد والحفاظ عليهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم؛
- تمكين وتحقيق الاتصال الداخلي بينهم وزيادة حجم مشاركتهم وتحقيق سمعة مميزة؛
- التسويق الداخلي يهدف الى تحقيق رضا الموظفين وتلبية حاجياتهم ورغباتهم وتهدف للمحافظة عليهم مما يحقق ميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات الاستثنائية الأخرى؛
- هناك استراتيجيات خاصة لتحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات الاستثنائية، التميز بالتكلفة، واستراتيجيات التميز استراتيجيات التركيز.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالجزء التطبيقي

- محور استراتيجيات التسويق الداخلي له علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.44؛
- إن لبعد اختيار العاملين له علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.3؛
- إن لبعد التدريب علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.23؛
- إن بعد التحفيز له علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.18؛
- إن بعد التمكين له علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.33؛
- إن بعد الاتصال الداخلي له علاقة طردية مع الميزة التنافسية بمعامل تغيير قيمته 0.38.

التوصيات والاقتراحات:

على ضوء النتائج المتحصل عليها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- التركيز أكثر على التسويق الداخلي واعتباره فلسفة لتحقيق النجاح والتميز لذا وجب عليها إعطاء هذا المتغير اهتمام أكثر؛
- تشجيع الموظفين على عملية اتخاذ القرار بزيادة الشعور بالمسؤولية والحرص على الحفاظ على سمعة المؤسسة الاستشفائية؛
- إيجاد طرق فعالة لتحفيز الموظفين والتي تسعى من خلالها الى تنمية وتقديم أفكار جديدة وذلك بهدف تحسين جودة خدماتها والتميز من خلالها.
- تمكين الأفراد أكثر من طرف إدارة المؤسسة وتفعيل الاتصال بينهم من خلال تشارك المعارف بين الأفراد كما يجب في خدمة أداء المؤسسة الاستشفائية.

آفاق الدراسة:

- من خلال هذه الدراسة تبين أن موضوع التسويق الداخلي بالخصوصية الكافية لإنجاز العديد من البحوث، والدراسة مستقبلا في الاتجاهات التالية:
- التسويق الداخلي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية؛
 - التسويق الداخلي ودوره في تحقيق رضا العاملين؛
 - دوافع التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بالجزائر.

قائمة المراجع
والمصادر

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

- 01- أدريان بالمر: مبادئ التسويق للخدمات، ترجمة بهاء شاهين وآخرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2009.
- 02- احمد جابر حسين: التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري، القاهرة، 2015.
- 03- أحمد محمد عثمان آدم: دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنظمة الاقتصادية للمكتبات الجامعية، الطبعة الأولى، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2018.
- 04- أنيس احمد عبد الله: إدارة التسويق وفقا لمنظور قيمة الزبون، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 05- حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي "مدخل استراتيجي"، دار الوراق للنشر والتوزيع، ب ط، ب بلد، 2016.
- 06- مدحت أبو نصر: إدارة تنمية الموارد البشرية، "الاتجاهات المعاصرة"، الطبعة أولى، دار مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.
- 07- محمد الفاتح، محمود بشير المغربي: أصول الإدارة والتنظيم، الطبعة الأولى، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2018.
- 08- محمد فلاق: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.
- 09- محمد قاسم مقابلة: التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 10- منال احمد البارودي: علم استشراف المستقبل، الطبعة الأولى، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2019.

- 11- معراج هواري وآخرون: العلامة التجارية الماهية والاهمية، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2013.
- 12- مصطفى يوسف كافي: اقتصاديات البيئة والعولمة، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2013.
- 13- نور الدين حاروش: إدارة المستشفيات العمومية الجزائرية، الطبعة الأولى، دار الكتامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 14- سمية بن عامر بوران: إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2016.
- 15- عبد الله حسن مسلم: الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعشر للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 16- علي فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء: استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 17- فريد كورتل: مدخل التسويق، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط 1، بسكرة، الجزائر، 2012.
- 18- فريد توفيق نصرات: إدارة منظمات الرعاية الصحية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 19- صلاح محمود ذياب: إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

ثانيا: الأطروحات والذكرات

- 20- اياد فتحي العالول: أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع عزة، رسالة مقدمة درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، 2016.
- 21- بو دراع أمينة: دور واخلاقيات الاعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية الكهرو منزلية بالجزائر، أطروحة دكتوراه علوم

التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019.

22- بلحسين دلينده: دور الإدارة التغير في تحسين الميزة التنافسية للمديرية العلمية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2013/2012.

23- بن الصغير عبد القادر، بن البار موسى: دور التجارة الالكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة لافارج للاسمنت بالمسيلة-، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال التجارة الدولية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015/2014.

24- بعبطيش شعبان: أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016/2015.

25- دومة نوال: تفعيل العميل الداخلي من اجل تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية بالمدينة، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011/2010.

26- هاجر شاعر: دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين-دراسة حالة المديرية العامة لاتصالات الجزائر بسكرة-، مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.

27- هدى شريف: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك بولاية برج بوعريج-، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق بنكي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019.

28- وائل فاضل حسان العكيدي: رأس مال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة تطبيقية على عينة العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية-، أطروحة ماجستير إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الاسراء، عمان، الاردن، 2018.

- 29- وفاء سلطاني: تقييم مستوى الخدمات الصحية في الجزائر وآليات تحسينها، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2016/2015.
- 30- وردة جعفر: فعالية التسويق بالعلاقة في تعزيز المزايا التنافسية في شركات التأمين الجزائرية- بالتطبيق على عينة من وكالات التأمين بولاية المسيلة-، مذكرة الماستر علوم التجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015/2014.
- 31- حسنة هرشه حفيظة: أثر التسويق الداخلي في تعزيز التعليم التنظيمي -دراسة حالة مديرية الصيانة لشركة سوناطراك ببسكرة-، مذكرة الماستر في العلوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2019/2018.
- 32- يوبه حجوط، سليمان فروحي: دور القطاع الخاص الصحي في تدعيم السياسة في الجزائر في ظل مرحلة 1988.2014، مذكرة الماستر علوم سياسية، تخصص سياسات عامة والإدارة المحلية، جامعة مولود معمري، تيزي ويزو، 2015/2014.
- 33- يطو الربيع: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة" مؤسسة لافارج هوليسم بالمسيلة"، مذكرة ماستر أكاديمي علوم تسيير، تخصص إدارة استراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2017.
- 34- مبارك صالح: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2018.
- 35- محبوب سعدية: علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء-دراسة لعينة من المؤسسات الاستشفائية ببسكرة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018-2017.

- 36- مشتة مريم: دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصورة ولاية برج بوعرييج، مذكرة الماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2019/2018.
- 37- نسيم بيرم: أثر أبعاد التسويق الداخلي في أداء المنظمة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سورية، 2016.
- 38- سارة شايب: دور التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة الصحة دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية عين البيضاء، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ام البواقي، 2014-2015.
- 39- سيرين عبد المجيد الناظر: علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الخليل، الخليل، 2011.
- 40- سماعيني محمد، بن بوزيد زكريا: دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019.
- 41- سنوسي رمسيه: دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي-دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بأم البواقي-، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن لمهيدي، ام البواقي، 2019/2018.
- 42- عزوز فاتح، بن معتوق فيصل: دور التسويق الداخلي في تحرير مكانة المنتج الالكتروني، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019.
- 43- عطا الله، عزات أبو عودة: واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية(جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

- 44- عثمان بودحوش: تخفيض التكاليف كمدخل الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، رسالة الماجستير علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2008/2007.
- 45- فلوسة محمد طاهر: دور التسويق بالعلاقات المستند للتكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ماستر علوم تجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2015/2014.
- 46- فتحي مجناح، محمود قنفود: تقييم جودة الخدمات الصحية في المستشفيات العمومية، مذكرة ماستر علوم تسيير، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2019/2018.
- 47- صالح عمرو كرامة الجريري: أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون - دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية-، أطروحة دكتوراه اقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006.
- 48- صوشي أسماء: مدى تبني المؤسسات الاستشفائية العمومية لمفهوم التسويق الداخلي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر تخصص استراتيجية وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2017.
- 49- قواسمي أحمد، فقوس عز الدين: دور التسويق الداخلي في ترقية جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية خميس مليانة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر تخصص إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، 2020-2019.
- 50- قسيمة نور الهدى: دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري " دراسة حالة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ضمن متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2017.
- 51- رائد ضيف الله الشوابكة: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، قدمت استكمالات رسالة ماجستير في الإدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016.

52- رزيقة يحيوي: الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال- دراسة حالة بملينة الحضنة بالمسيلة-، مذكرة ماستر علوم التسيير، تخصص ادارة منظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2013/2012.

53- سها سمير أبو حمرة: التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بتحقيق الميزة الثقافية لديها، رسالة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017.

54- خلفاوي عمر: متطلبات وعوائق الإدارة المستدامة للمنظمات الاستشفائية- دراسة عينة من المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020/2019.

55- ذبيح سميحة: أثر تطبيق التسويق الداخلي على رضا الزبائن، دراسة حالة " موبيليس"، وكالات سطيف، مذكرة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص استراتيجيات وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، 2013/2012.

56- ضيف ربحانة: التسويق الدولي كآلية لتطوير الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة كوندور-، تخصص ادارة الاعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016-2015.

ثالثا: المجالات

57- بن علي إحسان: التسويق الداخلي وعلاقة بتحقيق الميزة التنافسية، المجلد 11، العدد 01، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2017.

58- هباز ناهد، جمام محمود: إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء الميزة التنافسية في المؤسسات، دراسة عينة من المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، العدد 1، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات المحلية، الجزائر، جوان 2020.

59- حداد شاكر إسماعيل: اختيار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الاعمال الأردنية-دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية الاردنية-، مجلد 4، العدد 4، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، 2008.

60- محمد قريشي: أهمية تثمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزاياها التنافسية، العدد 10، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010.

61- نبيل حليلو، عريف عبد الرزاق: التسويق الداخلي للمورد البشري المفهوم والأهمية، المجلد 10، العدد 33، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، مارس 2018.

62- سهام شوشان، نوال بو لعود: أثر التسويق الداخلي على أداء المنظمة-دراسة حالة مؤسسة تيرصام للعربات الصناعية بباتنة، مجلد 6، العدد 1، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة الحاج لخضر بباتنة، الجزائر، جوان 2019.

63- صورية شنبي، السعيد بن لخضر: تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، المجلد 1، العدد 2، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017.

64- رحيمة حوالم: واقع الخدمات الجزائريين الإنجازات والصعوبات، العدد 06، المجلد 06، مجلة المؤسسة، جامعة تلمسان، 2017.

65- رضوان انساعد، حليلة قمري: أثر التسويق الداخلي على تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الخاصة بالونشريس بخميس مليانة-، المجلد 19، العدد 02، مجلة العلوم التجارية، مدرسة الدراسات العليا التجارية، الجزائر، ديسمبر 2020.

66- خوالد أبو بكر، التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية مقارنة نظرية، المجلد 02، العدد 03، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، أبريل 2018.

رابعاً: الملتقيات

67- رحمانى سناء، بلبول حدة: دور الذكاء الاقتصادي في تحقق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي بعنوان التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج النبوية على معطيات الكبيرة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، يوم 13 نوفمبر 2017.

الملاحق

الملحق رقم (01) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر في العلوم التجارية، والموسومة بعنوان: دور استراتيجيات التسويق الداخلي في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية.

للعلم فإنّ البيانات المدلى بها في هذا الاستبيان لن تستخدم سوى لأغراض علمية فقط.

الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة.

الطالبة:

سعداوي زهرة

المحور الأول: البيانات العامة

❖ الجنس:

ذكر أنثى

❖ السن:

أقل من 30 سنة من 31 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

❖ الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

❖ المؤهل العلمي:

متوسط وأقل ثانوي جامعي دراسات عليا
 ❖ **الصفة الوظيفية:**
 طبيب ممرض مساعد إداري

المحور الثاني: التسويق الداخلي					أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
البعد الأول: اختيار العاملين									
01	تقوم المؤسسة الاستشفائية باختيار الموظفين ذوي الكفاءة المطلوبة								
02	يتم اختيار الموظفين حسب الشهادة الملائمة للمنصب								
03	يتم إرشاد العاملين أثناء فترة التجربة								
04	الوظيفة التي أقوم بها تلبي حاجاتي ورغباتي								
البعد الثاني: التدريب									
05	يتم إعدادك جيدا لأداء المهام المطلوبة منك								
06	ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك بكيفية التعامل مع المرضى								
07	تتركز الدورات التدريبية للمؤسسة الاستشفائية على تنمية المهارات اللازمة للتعامل مع المرضى								
08	تدريب الموظفين وتكوينهم للرفع من مهاراتهم من أولويات إدارة المؤسسة الاستشفائية								
البعد الثالث: التحفيز									
09	يشعر الجميع في المؤسسة الاستشفائية أن هناك نظام مكافآت وحوافز عادلة								
10	المرتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي تقوم به								
11	يتم ترقية الموظفين على أساس الخبرة في العمل								
12	يتم مكافأتك حين ت بذل جهدا متميزا في أداء الخدمة الصحية								
البعد الرابع: التمكين									
13	لدى الموظفين صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة								
14	المهام والواجبات التي تقوم بها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاستشفائية								
15	تقوم إدارة المستشفى بالتقديم والاعتراف بالجهد المبذول								
16	تتيح إدارة المستشفى للموظفين إبداء رأيهم في حل المشكلات وطرح الأفكار								
البعد الخامس: الاتصال الداخلي									
17	تعمل المؤسسة الاستشفائية على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد								
18	توفر المؤسسة الاستشفائية وسائل اتصال داخلية جيدة فيما بين الموظفين								
19	تعطي المؤسسة الاستشفائية أهمية بالغة لأراء واقتراحات الموظفين المتعلقة بوظيفتهم								
20	تتبع المؤسسة الاستشفائية سياسة الباب المفتوح مع جميع العاملين لها								
المحور الثالث: الميزة التنافسية									
21	تسعى المؤسسة الاستشفائية إلى إيصال خدماتها إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن								

الملاحق

				تمتلك المؤسسة الاستشفائية كفاءات ومهارات بشرية عالية ومؤهلة	22
				تتسم خدمات المؤسسة الاستشفائية بالانخفاض مقارنة بالخدمات الأخرى	23
				تستجيب الإدارة الاستشفائية لأراء وشكاوى الموظفين بسرعة	24
				تتسم المؤسسة الاستشفائية بسمعة جيدة	25
				المؤسسة الاستشفائية تسعى دائما إلى تحقيق خاصية تتفرد بها مقارنة بالمؤسسات الأخرى	26
				هناك تنسيق في القرارات المتخذة بين جميع الأقسام في المؤسسة الاستشفائية	27
				ترى المؤسسة الاستشفائية أن برامج التدريب التي توفرها للعمال تساهم في تحسن أدائهم	28
				مميزات الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة تجعل المرضى مصرين على التعامل مع هذه المؤسسة	29

الملحق رقم (02)

الجامعة	المحكم	الرقم
جامعة محمد بوضياف -المسيلة-	د. ميمونة نبيلة	01
جامعة محمد بوضياف -المسيلة-	د. شريط الحسين الأمين	02

الملحق رقم (03)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,927	29

معرفة الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	13	32,5	32,5	32,5
انثى	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

معرفة السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 اقل من	16	40,0	40,0	40,0
سنة 50 الى 31 من	18	45,0	45,0	85,0
سنة 50 اكثر من	4	10,0	10,0	95,0
4	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

معرفة الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 اقل من	14	35,0	35,0	35,0
سنوات 10 الى 5 من	11	27,5	27,5	62,5
سنوات 10 اكثر من	13	32,5	32,5	95,0
4	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

معرفة المؤهل العلمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	10	25,0	25,0	25,0
جامعي	14	35,0	35,0	60,0
دراسات عليا	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

معرفة صفة الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
طبيب	10	25,0	25,0	25,0
ممرض	20	50,0	50,0	75,0
مساعد	4	10,0	10,0	85,0
اداري	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Statistiques

	تقوم المؤسسة الاستشفائية بإختيار الموظفين ذوي الكفاءة المطلوبة	بإختيار الموظفين حسب شهادة الملائمة للمنصب	يتمار شاد العاملين أثناء فترة التجربة	الوظيفة التي أقمم بها تليها جائور غياتي	البعد إختيار العاملين
N	40	40	39	40	40
Manquante	0	0	1	0	0
Moyenne	3,58	4,03	3,64	4,00	3,81
Ecart-type	1,551	1,097	1,287	,961	,948

تقوم المؤسسة الاستشفائية بإختيار الموظفين الكفاءة المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لاوافق تماما	8	20,0	20,0	20,0
لاوافق	3	7,5	7,5	27,5
محايد	2	5,0	5,0	32,5
أوافق	12	30,0	30,0	62,5
وافق تماما	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Corrélations

	محور التسويق الداخلي	البعد اختيار العاملين	البعد التدريب	البعد التحفيز	البعد التمكين	البعد الاتصال الداخلي	محور الميزة التنافسية	
محور التسويق الداخلي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,810** 40	,810** ,000 40	,808** ,000 40	,787** ,000 40	,845** ,000 40	,809** ,000 40	,663** ,000 40
البعد اختيار العاملين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,810** ,000 40	1 ,000 40	,750** ,000 40	,458** ,003 40	,560** ,000 40	,558** ,000 40	,580** ,000 40
البعد التدريب	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,808** ,000 40	,750** ,000 40	1 ,000 40	,551** ,000 40	,544** ,000 40	,465** ,002 40	,485** ,002 40
البعد التحفيز	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,787** ,000 40	,458** ,003 40	,551** ,000 40	1 ,000 40	,621** ,000 40	,536** ,000 40	,425** ,006 40
البعد التمكين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,845** ,000 40	,560** ,000 40	,544** ,000 40	,621** ,000 40	1 ,000 40	,698** ,000 40	,582** ,000 40
البعد الاتصال الداخلي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,809** ,000 40	,558** ,000 40	,465** ,002 40	,536** ,000 40	,698** ,000 40	1 ,000 40	,621** ,000 40
محور الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,663** ,000 40	,580** ,000 40	,485** ,002 40	,425** ,006 40	,582** ,000 40	,621** ,000 40	1 ,000 40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,663 ^a	,440	,425	,592

a. Valeurs prédites : (constantes), محور التسويق الداخلي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,468	1	10,468	29,880	,000 ^b
	Résidu	13,312	38	,350		
	Total	23,780	39			

a. Variable dépendante : محور الميزة التنافسية

b. Valeurs prédites : (constantes), محور التسويق الداخلي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,091	,396		2,751	,009
	محور التسويق الداخلي	,641	,117	,663	5,466	,000

a. Variable dépendante : محور الميزة التنافسية

الملحق رقم (04)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf à M'aila

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Département:

قسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المتصلي أسفله:

الطالب (ة) زهراء سعداوي المولود(ة) بتاريخ 20-09-1994 بـ بوسعادة
 العامل لمطابقة التعريف الوطنية (أورس) رقم 200327945 الصادر بتاريخ 24-04-2016 من بلدية جبل المسعود
 المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية، علوم تجارية، تخصص تسويق خدمات خلال السنة الجامعية 2020-2021
 والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان دور استراتيجيات التسويق الداخلي
في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الاستشفائية
- دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية
الزهراوي - ولاية المسيلة

أصح بشرفي أني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

صدر بتاريخ: 19/06/2021

التوقيع و البصمة