

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

"دراسة تطبيقية"

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

لدرجة الدكتوراه في الآداب / الإعلام / العلاقات العامة / الحملات الاقناعية

كلية الآداب - جامعة المنصورة

إشراف

أ.م. د/ مروى السعيد السيد حامد

أستاذ العلاقات العامة المساعد بقسم الإعلام - كلية الآداب - جامعة المنصورة

المستخلص:

سعت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة. حيث يعتبر الاتصال الداخلي العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة فهو عنصر رئيسي يجب أن يكون أحد أهم أساسيات البناء المؤسسي لأي مؤسسة خدمية، حيث يعد الاتصال الداخلي أحد أهم أسباب نجاح المؤسسة كونه الوسيلة المثالية للحوار بين الأفراد العاملين داخل تلك المؤسسة، ونقل المعلومات والبيانات بشكل دقيق وشفافية عالية، ومنا هنا يتم من خلاله تحقيق أهداف المؤسسة. وقد حددت الباحثة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما دور الاتصال الداخلي في تحقيق التمييز المؤسسي بعينة من المؤسسات الخدمية؟

وتبحث الدراسة في تحقيق هدف رئيسي وهو تسليط الضوء على التعرف على دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية نحو تحقيق أبعاد التمييز المؤسسي ، وتتمثل أهمية الدراسة في كونها تلقي الضوء على واحد من أهم أشكال الاتصال بالمؤسسات وهو الاتصال الداخلي الذي يقوم أساس بين العاملين بالمؤسسة الواحدة، من خلال عدد من الوسائل الاتصالية المختلفة بهدف تسيير حركة العمل بالمؤسسة، ولتحقيق التمييز على منافسيها، وجاء التساؤل الرئيس ما دور الاتصال الداخلي في تحقيق التمييز المؤسسي بعينة من المؤسسات الخدمية وقد تم تطبيق نظرية الامتياز في العلاقات العامة

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

"excellence theory" في الدراسة، تنتمي الدراسة الحالية إلى الدراسات الوصفية، وتعتمد هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على منهج المسح الإعلامي بشقيه الكمي، يشمل مجتمع الدراسة الميدانية جميع العاملين في الأقسام الإدارية والمالية والتنظيمية المختلفة بالمؤسسات الخدمية (قطاع الجامعات) عينة الدراسة، حيث تم اختيار الباحثة لعدد ثلاثة جامعات وهي (جامعة المنوفية- جامعة المنصورة - جامعة القاهرة - جامعة ٦ أكتوبر والتي تمثلت في عينة عمدية قوامها (٤٠٠ مفردة) من العاملين بالجامعات عينة وقد اعتمد البحث على تصميم استمارة استبيان تحتوي على تساؤلات تطبق على المبحوثين من أجل الكشف عن دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير استخدام الاتصال الداخلي على أداء العمل في الجامعة تأثير (إيجابي). وقد بلغ نسبة ٦٥.٨% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، ومن إيجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة في إدارة الاتصالات الداخلية للجامعة في تحسين آليات الاتصال داخل المنظمة وهذا بنسبة بلغت ٨٠.٠% و في تحسين صورة الجامعة أمام الطلاب والجمهور. بنسبة ٧٩.٦%، وقد أكدت النتائج علي الجمع بين وسائل الاتصال الحديثة أكثر تأثيرا وهذا بنسبة بلغت ٤٢.٠%.

وقد أوصت الدراسة: بضرورة وضع خطط تنفيذية لتفعيل الاتصال الداخلي من نظم المتابعة والتقييم المرحلي من أجل الوصول للتميز المؤسسي داخل الجامعات

الكلمات المفتاحية: الاتصال الداخلي - التميز المؤسسي - المؤسسة الخدمية - قطاع التعليم - العلاقات العامة- المؤسسة الجامعية.

Abstract:

The study aimed to identify the role of internal communication in service organizations in achieving institutional excellence in the academic institution under study. Internal communication is considered the vital nerve and main driver of any institution, and it is a key element that should be one of the fundamental foundations of the institutional structure of any service organization. Internal communication is one of the most important reasons for an institution's success, as it is the ideal means for dialogue among individuals working within the institution, enabling the accurate and transparent transmission of information and data, thus achieving the institution's objectives. The researcher defined the problem of the study with the following question: What is the role of internal communication in achieving institutional excellence in a sample of service organizations?

The study aims to achieve the main goal of shedding light on the role of internal communication in service organizations toward achieving the dimensions of institutional excellence. The importance of the study lies in highlighting one of the most important forms of communication within institutions, which is internal communication that serves as the foundation among employees within the same institution. This is achieved through various communication methods aimed at facilitating the workflow within the institution and enabling it to achieve excellence over its competitors. The main question of the study is: What is the role of internal communication in achieving institutional excellence in a sample of service organizations? The "Excellence Theory" in public relations was applied in this study.

The study recommended the need to develop executive plans to activate internal communication through follow-up and evaluation systems in order to achieve institutional excellence within universities.

Keywords: Internal Communication, Institutional Excellence, Service Organization, Education Sector, Public relations, Academic Institution.

مشكلة الدراسة:

ويساهم الاتصال الداخلي في نقل الآراء والأفكار عبر وسال الاتصال الحديثة مما يؤدي إلى خلق روح التعاون داخل المؤسسة، كما أنه يؤدي إلى توجيه الأفراد والجماعات العاملين في المؤسسة، إلى جانب إطلاع الرؤساء الأعلى درجة حسب الهيكلية المعتمدة في كل مؤسسة على نشاط العاملين ودورهم في إنجاح المؤسسة. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتلخص في التساؤل التالي: ما دور الاتصال الداخلي في تحقيق التميز المؤسسي بعينة من المؤسسات الخدمية؟

أهمية الدراسة:

١. تتمثل أهمية الدراسة في كونها تلقي الضوء على واحد من أهم أشكال الاتصال بالمؤسسات وهو الاتصال الداخلي الذي يقوم أساس بين العاملين بالمؤسسة الواحدة، من خلال عدد من الوسائل الاتصالية المختلفة بهدف تسيير حركة العمل بالمؤسسة، ولتحقيق التميز على منافسيها.
٢. التميز المؤسسي يمكن أن يحقق تحسين قدرة المنظمة على البقاء والازدهار في مواجهة المنافسة، حيث يتيح للمنظمة أن تكون دائماً في موقف أفضل من المنافسين، وأن يكون لها السبق في تطوير الخدمات ونظم الأداء بما يكفل لها التفوق في تقديم الخدمات وتطويرها.
٣. يمكن أن يمثل هذا البحث محاولة جيدة في مد الباحثين في هذا الموضوع بالمعلومات عن نمط الاتصالات القائمة في المؤسسات الخدمية عينة الدراسة مما يساهم في إثراء البحث العلمي والمكتبة العربية بمثل هذا الاتجاه

أهداف الدراسة:

يهدف الدراسة وبشكل أساسي إلى التعرف على دول الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية نحو تحقيق أبعاد التميز المؤسسي، ويتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية منها:

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

١. محاولة إظهار أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومدى مساهمته في تحقيق أهدافها.
٢. معرفة خصائص وأساليب الاتصال وأهميته في تحقيق عملية اتصالية داخلية ناجحة.
٣. تحديد إيجابيات الاتصال الداخلي بالمسؤولين من وجهة نظرهم.
٤. تحديد أهم الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الداخلي من وجه نظر عينة الدراسة.
٥. تحديد أهم المشكلات الإدارية أو فنية تُحد من استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي داخل الجامعة

الدراسات السابقة: يتم تقسيم هذه الدراسات السابقة إلى محورين:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت دور الاتصال الداخلي.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت التمييز المؤسسي.

المحور الأول: الدراسات التي تناولت الاتصال الداخلي:

- ١ - دراسة. Pakize Bilalli Abduraimi, And others (٢٠٢٤)^(١)

بغنوان: " هل يعزز الاتصال الداخلي في المنظمة التفاعل الوظيفي للموظفين؟

استهدفت الدراسة قياس تأثير الاتصال الداخلي في المنظمة على تفاعل الموظفين، وبالتالي تقديم مساهمة هامة في مجال الاتصال التنظيمي المتزايد. من خلال التحقيق في العلاقة بين ثمانية أبعاد من الاتصال الداخلي في المنظمة (مثل مناخ الاتصال، الاتصال الإشرافي، التكامل التنظيمي، جودة الوسائط، الاتصال بين الزملاء، معلومات الشركة، التغذية الراجعة الشخصية، والاتصال مع المرؤوسين) وثلاثة أبعاد من تفاعل الموظفين (حيوية الموظف، تقاني الموظف، وامتصاص الموظف).

شملت الدراسة الحالية إدارة استبيان لعينة مكونة من ١٥٢ موظفاً يعملون في مؤسسات التعليم الثانوي العام في جمهورية شمال مقدونيا. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

(^١) Pakize Bilalli Abduraimi, And others, "Does Internal Organizational Communication Enhance Employee Engagement?", – Economic Studies Journal (Ikonomicheski Izsledvania), 33(3), pp. 144-165.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

تشير نتائج الدراسة إلى أن عدة أبعاد من الاتصال الداخلي في المنظمة تلعب دوراً حيوياً في التنبؤ بالأبعاد المختلفة لتفاعل الموظفين، مثل طاقة الموظف، وتقانيه، وامتصاصه داخل المنظمة. تقدم نتائج هذه الدراسة مساهمة كبيرة في المعرفة الحالية حول العلاقة بين الاتصال الداخلي في المنظمة وتفاعل الموظفين في المنظمات غير الربحية.

٢- دراسة **Wolfgruber, and Sabine. (2023)**^(٢) بعنوان: "التنوع والشمول والتواصل: دور الاتصال الداخلي في خلق بيئة عمل شاملة".

استهدفت الدراسة التعرف على كيفية ارتباط وحدات إدارة التنوع والاندماج والاتصالات الداخلية ببعضها البعض من حيث تبادل الأفكار والمعرفة وتقاسمها والسعي (المشترك) وتحقيق الأهداف الموضوعية استراتيجياً.

أجرت الدراسة مقابلة ٢٠ خبيراً في مجالات إدارة D&I واتصالات الشركات الداخلية (١٧ مديراً في D&I وثلاثة استشاريين لإدارة D&I) من النمسا وألمانيا. كان تركيز المقابلات على تطوير استراتيجيات إدارة D&I والتدابير المصاحبة بالإضافة إلى أنشطة الاتصال الداخلية D&I.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

تشير النتائج إلى أهمية الاتصال الداخلي لتوصيل أهداف ومقاييس I&D. في هذا السياق، ويلعب قسم الاتصال الداخلي دور مقدم الخدمة والمستشار. يتم استخدام العديد من قنوات الاتصال للتواصل مع مبادرات D&I، مع انتشار وسائل الإعلام "الغنية" مثل التواصل بين الأشخاص والشبكات الاجتماعية الداخلية.

(2) Wolfgruber, Daniel, and Sabine Einwiller. "Diversity, Inclusion, and Communication: The Role of Internal Communication in Creating an Inclusive Work Environment." (Re) discovering the Human Element in Public Relations and Communication Management in Unpredictable Times. Vol. 6. **Emerald Publishing Limited**, 2023. 81-97..

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

تُظهر النتائج أن سرد القصص هو شكل شائع من أشكال التواصل. تساهم الدراسة في الفحص العلمي لدور الاتصال الداخلي في إدارة I&D، وإلى أي مدى وكيف تتعاون الوحدات، وما هي تدابير الاتصال التي يتم اتخاذها لمتابعة أهداف إدارة I&D.

٣- دراسة Pološki Vokić, et,al. (2023)^(٣) بعنوان: "الاتصال الداخلي الاستراتيجي للعلامة التجارية الداخلية الفعالة لصاحب العمل".

اتجهت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين رضا الموظفين عن التواصل الداخلي وتصوراتهم عن جاذبية أصحاب العمل، واستندت على استمارة الاستبيان؛ كأداة لجمع البيانات على عينة من ٣٤٥٧ موظفاً كروائياً. تم استخدام استبيان رضا الاتصال الداخلي. ومقياس جاذبية صاحب العمل، لتقييم رضا الاتصال الداخلي (ICS) وجاذبية صاحب العمل (EA).

وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

تكشف النتائج أن الرضا العام للمستجيبين عن التواصل الداخلي في مؤسساتهم يرتبط ارتباطاً إيجابياً بشكل كبير بالجاذبية الشاملة التي يخصصونها لأصحاب العمل، وأن جميع أبعاد ICS المستكشفة مهمة بالنسبة إلى EA بشكل عام، وأن كل بُعد من أبعاد ICS مهم بالنسبة لواحد على الأقل. البعد EA.

أكثر أبعاد ICS ذات الصلة بالتقييم البيئي هي "الرضا عن التغذية الراجعة" و"الرضا عن مناخ الاتصال".

تعد دراسة العينة الكبيرة التي تم إجراؤها من بين الدراسات التجريبية الكمية الأولى التي أثبتت أن الموظفين الراضين عن التواصل الداخلي من المرجح أن يروا أن أرباب عملهم جذابون. علاوة على ذلك، تشير النتائج إلى مساعي الاتصال الداخلي التي تضيف قيمة أكبر لتطوير برنامج EB داخلي جذاب.

(٣) Pološki Vokić, Nina, Ana Tkalac Verčič, and Dubravka Sinčić Čorić. "Strategic internal communication for effective internal employer branding." *Baltic Journal of Management* 18.1 (2023): 19-33.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

٤ - دراسة Lee, Yeunjae. (2023)^(٤) بعنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ورضا الاتصال الداخلي، وإشراك الموظفين العاملين من المنزل." فحصت هذه الدراسة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على مستوى الرضا عن التواصل الداخلي للموظفين العاملين من المنزل ومستوى المشاركة خلال جائحة COVID-19.

وقد بحثت هذه الدراسة في الاستخدام الرسمي وغير الرسمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين مشاركة الموظفين العاملين من المنزل من خلال تعزيز رضا الاتصال الداخلي، أي الجوهرية المعلوماتية والرضا العلائقي. ركزت هذه الدراسة على التوجه الشخصي للأفراد كمشرف محتمل لتأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. الميل الانتماء للأفراد، والذي يشير إلى التوقعات الإيجابية المعممة في العلاقات الاجتماعية. وقد استخدم الباحث منهج المسح، وتم تطبيق الدراسة على الموظفين العاملين من المنزل خلال جائحة COVID-19.

وقد توصلت الدراسة إلى:

أشارت نتائج استطلاع عبر الإنترنت مع عينة تمثيلية للموظفين العاملين من المنزل بدوام كامل في الولايات المتحدة بعد الوباء إلى أن الاستخدام الرسمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل - البريد الإلكتروني، ومؤتمرات الفيديو، والرسائل الفورية، والهاتف.

كان مرتبطاً بشكل إيجابي رضا الموظفين بالمعلومات والعلاقات، والذي بدوره عزز مشاركتهم. كان الاستخدام غير الرسمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطاً بشكل

(4) Lee, Yeunjae. "ICT use, internal communication satisfaction, and engagement of working-from-home employees: The moderating role of affiliative tendency." **Computers in human behavior** 138 (2023): 107472.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي
إيجابي أيضاً برضا الموظفين في العلاقات، وكان هذا التأثير بارزاً بشكل خاص للموظفين ذوي النزعة الانتماء.

٥- دراسة صبرين بو صبع (٢٠٢٢) ^(٥) بعنوان: " دور الاتصال الداخلي في تحسين العمل الإداري للمؤسسة التربوية."

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الداخلي وتحسين العمل الإداري في المؤسسة التربوية. ومعرفة المكانة التي يجتازها الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية. والتوصل إلى الوسائل التي يعتمد عليها الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية. ورصد العوائق للاتصال بالمؤسسة التربوية، وكيف يقيم الموظفون الاتصال داخل المؤسسة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الأنسب والملائم لهذه الدراسة، واستخدام أداة جمع البيانات وهي استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. بالنسبة لمجموعة الأسئلة تكونت من ٢٥ سؤال، وبعد إجراء الدراسة الميدانية على الموظفين الإداريين وبعض من الأساتذة والذي كان عددهم ٥٠ مبحوث.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أسفرت نتائج الدراسة أن هناك اتصال داخلي في المؤسسة التربوية وأن نسبة سهولة وسلاسته تقدر بـ ٧٠% في الاتصالات الداخلية، وأن أكثر الوسائل المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لدى الموظفين هي الاجتماعات.

بينت الدراسة الميدانية أن أغلب المشاكل التي يعاني منها أفراد المؤسسة متعلقة بظروف العمل بنسبة ٤٦% ويأملون باستعمال وسائل اتصال أفضل كاستعمال التقنيات الحديثة. كما توجد علاقة بين وجود الاتصال الداخلي الجيد وتحسن العمل الإداري في المؤسسة التربوية.

(١) صبرين بو صبع، دور الاتصال الداخلي في تحسين العمل الإداري للمؤسسة التربوية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية بمدينة تبسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، ٢٠٢٢.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

يوجد تناسق المصالح داخل المؤسسة تقوم على أي نوع من الاتصال العشوائي، فكان للأخير النسبة الأكبر بـ ٨٤% من إجمالي المبحوثين حيث يرون أن الاتصال المنظم داخل مؤسستهم يساعدهم في تناسق مصالحهم.

٦- دراسة ريم أحمد عادل طه (٢٠٢١) ^(١) بعنوان: "دراسات الاتصالات المؤسسية الداخلية، الواقع واتجاهات المستقبل".

هدفت هذه الدراسة رصد الدراسات العربية والأجنبية المعنية بالاتصالات المؤسسية الداخلية، والتي أجريت خلال العشرين سنة الماضية، وتوصيفها وتحليل تحليلًا نقديًا كافيًا من المستوى الثاني للجوانب النظرية والمنهجية لهذه الدراسات، وذلك بهدف تحديد مواطن القوة والضعف بها خلال الإطار الزمني للدراسة الحالية، والتوصل إلى رؤية مستقبلية لتطوير الدراسات العربية والمصرية في هذا المجال سواء من حيث القضايا التي يتم التركيز عليها أو الإطار المنهجي لها.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

كشفت نتائج الدراسة عن تراجع الدراسات العربية من حيث الكم، فقد بدأت الدراسات العربية البحث في هذا المجال متأخرًا مقارنة بالدراسات الأجنبية ولا تزال محدودة إلى حد ما يغلب على الدراسات في مجال الاتصالات المؤسسية الداخلية التحليل الكمي للبيانات.

كانت غالبية الدراسات دراسات مسحية خاصة الدراسات العربية والمصرية، وفي السنوات الأخيرة بدأت الدراسات الكيفية، واستخدم منهج دراسة الحالة، ولكن على نطاق محدود.

(١) ريم أحمد عادل طه، دراسات الاتصالات المؤسسية الداخلية، الواقع واتجاهات المستقبل: رؤية تحليلية نقدية، مجلة البحوث الإعلامية، العدد ٥٨، الجزء الأول، جامعة الأزهر، كلية الإعلام، ٢٠٢١.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

أن هناك حاجة للاهتمام بدرجة أكبر بتطبيق دراسات الاتصالات المؤسسية الداخلية على العاملين في المنظمات لأنهم يمتلكون رؤية لتقييم وتطوير الاتصالات الداخلية أيضا بالإضافة إلى رؤية الممارسين، وخاصة مع الاتجاه الحديث في دراسات الاتصالات المؤسسية، والذي ركزت عليه الدراسات الأجنبية وهو تنمية رأس المال الاجتماعي والاهتمام بالموارد البشرية.

٧- دراسة Thelen, D., and Linjuan. (2020)^(٧) بعنوان: "دور الاتصال الداخلي في تعزيز حشد التأييد للموظفين".

كان الغرض من هذه الدراسة هو سد فجوة في أبحاث العلاقات العامة حول مناصرة الموظف من خلال فحص أفكار المتصلين الداخليين حول كيفية تأثيرهم على هذا النوع من السلوك. من خلال المقابلات مع ٢٥ من ممارسي العلاقات العامة والاتصالات مع ما لا يقل عن ٥ سنوات من الخبرة المهنية وعملوا في مجال الاتصالات الداخلية في الولايات المتحدة عبر Zoom. كان هؤلاء الأشخاص الذين تمت مقابلتهم من ٢٢ صناعة مختلفة وكان متوسط أعمارهم ٤١ عامًا. كان لديهم ما متوسطه ١٨ عامًا من الخبرة الشاملة في الاتصال.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن يمكن يؤثر الاتصال الداخلي على مناصرة الموظف من خلال استراتيجيات الاتصال المؤسسي (مثل الانفتاح والشفافية والإيجابية والشرعية والتمكين والاعتراف) وعوامل إدارة مناصرة الموظفين (أي فهم أهداف العمل والسياسات والمبادئ التوجيهية والتيسير والمحتوى المثير للاهتمام والهادف والتعاون).

(7)Thelen, Patrick D., and Linjuan Rita Men. "Commentary: The Role of Internal Communication in Fostering Employee Advocacy: An Exploratory Study." **International Journal of Business Communication** (2020) .

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

أشارت النتائج إلى أن دوافع مناصرة الموظف يمكن تقسيمها إلى ثلاثة عوامل: الفرد (العواطف، والمواقف الوظيفية، والتنظيم الشخصي، والملاءمة، والشخصية، والقيمة الأدائية)، والمجموعة (القائد-علاقة الأعضاء وتماسك المجموعة)، والتنظيمية (الثقافة التنظيمية والإدارة العليا وإدارة الاتصالات والتنشئة الاجتماعية).

٨- دراسة مراد ميلود (٢٠١٩) ^(٨) بعنوان: "دور استخدام التكنولوجيات المتطورة عبر منظومة الاتصال والإعلان المؤسسي الداخلي وأثرها على تحسين صورة المؤسسة الاستشفائية العمومية بالجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى الاستخدام الفعلي لوسائل وتكنولوجيات الاتصال الحديثة في منظومة الاتصال والإعلان الداخلي للمؤسسات الصحية بالجزائر، الكشف عن مدى وعي المسؤولين والعاملين بالطفرة التي أحدثتها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة خاصة في هذا القطاع الحساس، إبراز أهمية وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وحجم مساهمتها في تحسين الخدمات الصحية المقدمة بالمؤسسات الصحية بالجزائر. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات على عينة عددها ١٤٤ مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

يساهم تحديث منظومة الاتصال والإعلان المؤسسي الداخلي في الارتقاء بالخدمات الصحية المقدمة وتحسين الصورة السلبية للمؤسسة الاستشفائية العمومية الجزائرية، وأكدت نتائج الدراسة الدور الذي يمارسه الإعلان والاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية خصوصا في حالة ما إذا تم إدراج مختلف التقنيات المتطورة الأخيرة.

توصلت نتائج الدراسة إلى عدم اعتماد إدارة المستشفى لسياسات تقليدية بعيدة عن العصرنة التي تشمل منظومة الاتصال والإعلان المؤسسي فيما يخص كسب ثقة وتأييد

(١) مراد ميلود، دور استخدام التكنولوجيات المتطورة عبر منظومة الاتصال والإعلان المؤسسي الداخلي وأثرها على تحسين صورة المؤسسة الاستشفائية العمومية بالجزائر: دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي ابن باديس - قسنطينة، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد ٥، العدد ١، المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان، مخبر الدراسات الاجتماعية والنفسية والانثروبولوجية، الجزائر، ٢٠١٩، ص ص ٤٩ - ٧٠.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

الجمهور كتحصيل حاصل. كما توصلت نتائج الدراسة إلى نتيجة مفادها الدور المكمل الذي أضحي يمارسه الإعلان للرفع من حجم انسيابية المعلومة داخل المؤسسات الاستشفائية وما له من انعكاسات إيجابية كشكل اتصالي مكمل لنجاح تلك المؤسسات في تقديمها لمختلف الخدمات الصحية المنوط بها للمرضى الوافدين عليها.

٩- دراسة إيمان طاهر سيد عباس (٢٠١٧) ^(٩) بعنوان: "دور الاتصال الداخلي في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور الاتصالات الداخلية في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في اثنين من المنظمات المصرية الخاصة والحكومية: وذلك من خلال رصد: وتحليل وتقييم استراتيجيات وأساليب ووسائل الاتصالات المؤسسية الداخلية: وتحديد ماهية علاقتها بأبعاد ومستويات الارتباط الوظيفي المتحققة لدى العاملين: وذلك بهدف تقييم نوعية ومستوى تأثير الاتصالات الداخلية للمنظمات محل الدراسة على مستويات تحقق ومعدلات بناء الارتباط الوظيفي: وذلك بهدف التوصل إلى مؤشرات تحدد كيفية دعم كفاءة الاتصالات المؤسسية الداخلية وتنمية دورها في تحقيق الارتباط الوظيفي لدى العاملين ومعالجة جوانب القصور بها. وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية: واعتمدت على منهج دراسة الحالة بالتطبيق على شركتي مصر للسياحة وترافكو للسياحة باستخدام المقابلة المتعمقة وصحيفة الاستقصاء وتحليل المضمون الكيفي والملاحظة كأدوات لجمع البيانات .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين الاتصالات الداخلية والارتباط الوظيفي بمعنى أنه كلما زادت ايجابية كفاءة الاتصالات الداخلية كلما زادت ايجابية تحقيق أبعاد الارتباط الوظيفي بالمنظمات.

(٩) إيمان طاهر سيد عباس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان، ٢٠١٧.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية وكفاءة الاتصالات الداخلية بالمنظمة وتتأثر الاتصالات الداخلية بالمنظمة وفقاً لنمط الثقافة التنظيمية السائدة بها. توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والارتباط الوظيفي ويتأثر أبعاد الارتباط الوظيفي بالمنظمة وفقاً لنمط الثقافة التنظيمية السائدة؛ في إطار تقييمات الأداء بالمنظمات المصرية.

١٠ - دراسة Jacobs, Mark A., et, al. (2016)^(١٠) بعنوان: "تأثير الاتصال الداخلي ورضا الموظفين على تكامل سلسلة التوريد".

كشفت هذه الدراسة منظور نظرية رأس المال الاجتماعي تأثير الاتصال الداخلي ورضا الموظفين على تكامل سلسلة التوريد؛ يتألف تكامل سلسلة التوريد من التكامل الداخلي والخارجي مع الشركاء التجاريين. البيانات الخاصة بهذه الدراسة مأخوذة من سياق سوق ناشئ، وبالتالي قد تسفر عن نظرة ثاقبة في السياقات التي تتطور فيها الأسواق بسرعة. تُستخدم نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل بيانات المسح التي تم جمعها من ٢١٤ مصنعاً في الصين.

وقد توصلت الدراسة إلى:

تكشف النتائج أن الاتصال الداخلي له تأثير إيجابي كبير على رضا الموظفين وأن التواصل الداخلي ورضا الموظفين يؤثران بشكل كبير على التكامل الداخلي، مما يؤثر لاحقاً على التكامل الخارجي.

يكشف التحليل أن رضا الموظفين يتوسط جزئياً في العلاقة بين الاتصال الداخلي والتكامل الداخلي.

تشير النتائج أيضاً إلى أن الاتصال الداخلي له تأثير مباشر وإيجابي على التكامل الخارجي.

(10) Jacobs, Mark A., Wantao Yu, and Roberto Chavez. "The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration." **International Journal of Production Economics** 171 (2016): 60-70.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

بينما يؤثر رضا الموظفين بشكل غير مباشر فقط على التكامل الخارجي من خلال التكامل الداخلي. يعد التواصل الفعال جنبًا إلى جنب مع الموظفين الراضين أمرًا ضروريًا لتحسين أداء الشركة في تنسيق المواد والمعلومات والمال. ومع ذلك، فقد حذروا من أنه في حين أن إرضاء الموظفين يمكن أن يكون بمثابة عائق أمام التكامل، فإنه لا يمكن أن يكون بمثابة معجل.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي:

١- دراسة Mansoor S. Al-Abdi (2024) ^(١١) بعنوان: " دور العلاقات

العامة الرقمية في الحفاظ على التميز المؤسسي في مدارس الرشيد الحديثة، اليمن." استهدفت الدراسة الكشف عن دور العلاقات العامة الرقمية في الحفاظ على التميز المؤسسي من خلال تطبيقها في مدارس الرشيد الحديثة في اليمن. اعتمدت الدراسة على المنهج الميداني والاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٦٣) فردًا من العاملين في سبع فروع من هذه المدارس.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات قسم العلاقات العامة في مدارس الرشيد لأنشطته الرقمية كانت بدرجة "عالية". كما أظهرت المؤشرات المتعلقة باستدامة التميز المؤسسي في هذه المدارس إلى درجة "عالية". وقد تبين أن هناك علاقة إيجابية قوية ومباشرة ذات دلالة إحصائية (٠.٠١) بين الأنشطة الرقمية للعلاقات العامة ومؤشرات استدامة التميز المؤسسي. كما أظهرت أن هناك تأثيرًا إيجابيًا وقويًا ذا دلالة إحصائية (٠.٠٥) للأنشطة العلاقات العامة الرقمية في الحفاظ على التميز المؤسسي. أخيرًا.

٢- دراسة Alshamsi.,et.,al (2023) ^(١٢) بعنوان: " دور القيادة الاستراتيجية

في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة الداخلية في الإمارات العربية المتحدة: الإدارة الحديثة كمتغير متوسط."

⁽¹¹⁾ Mansoor S. Al-Abdi, International Journal of Educational Sciences and Arts, London, <https://doi.org/10.59992/IJESA.2024.v3n6p10>

⁽¹²⁾ Alshamsi, Salem Mehmas Awad, and Ibrahim Fahad Sulaiman. "The Role of Strategic Leadership in Achieving Institutional Excellence at the

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

ناقشت هذه الدراسة الكمية دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال نظام الإدارة الحديث كمتغير وسيط في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة. عندما هدفت إلى: قياس أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي. وأثر المتغير الوسيط على المتغير التابع وأخيرًا مناقشة أثر نظام الإدارة الحديث في توسطه بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي. تكون مجتمع الدراسة من (٨٧٤) ضابطاً وفنياً وقائداً إدارياً. اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية قوامها (٢٦٧) فرداً. صممت الباحثة (٣) مقاييس أولها: مقياس القيادة الاستراتيجية المكون من (٢٧) جملة موزعة على (٣) أبعاد. الثاني: مقياس التميز المؤسسي يتكون من (٢٧) جملة موزعة على بعدين. ثالثاً: نظام الإدارة الحديث يتكون من (٢٧) جملة موزعة على بعدين. أجرت الدراسة مقابلة ٢٠ خبيراً في مجالات إدارة D&I واتصالات الشركات الداخلية (١٧ مديراً في D&I وثلاثة استشاريين لإدارة D&I) من النمسا وألمانيا. كان تركيز المقابلات على تطوير استراتيجيات إدارة D&I والتدابير المصاحبة بالإضافة إلى أنشطة الاتصال الداخلية D&I.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

بينت نتائج الدراسة: وجود علاقة احصائية موجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع موضحة ٥٣.٧٪ من المتغير التابع. . هناك علاقة ارتباط معنوية بين المتغير الوسيط ونظام الإدارة الحديث والمتغير التابع. بحيث أن ٥٧.٢٪ من المتغير التابع يفسر وجود علاقة إحصائية موجبة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، موضحاً ٥٧.٦٪ من المتغير الوسيط. مما يؤكد أثر المتغير الوسيط في توسطه للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية المتغيرة المستقلة والمتغير التابع للتميز المؤسسي.

Ministry Of Interior in the United Arab Emirates: The Modern Management as an Intermediate Variable." *IJASOS-International E-journal of Advances in Social Sciences* 8.24 (2023): 722-741.

٣- دراسة مصطفى شادي أبو السعود (٢٠٢٣) ^(١٣) بعنوان: "إسهامات التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على التعرف على إسهامات التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب (الدراسات المسحية)، ويتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمؤسسات الرياضية المختلفة قيد البحث والمتمثلة في (وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الأولمبية، الاتحادات الرياضية، الأندية الرياضية، مراكز الشباب)، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من جميع المؤسسات الرياضية، أما بالنسبة للأندية الرياضية تم تقسيم تلك الأندية بجمهورية مصر العربية إلى (٧) قطاعات جغرافية لتمثيل كل قطاع محافظة، وبلغت عينة البحث (٢٥٠) فردًا، وقد قام الباحث باختيار عدد (٤٠) فرد للعينة الاستطلاعية ومن خارج عينة البحث الأصلية. استخدم الباحث عدد (٢) استبيان الأول يهدف إلى التعرف على درجة ممارسة التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الرياضية، والثاني يهدف إلى التعرف على درجة توافر عوامل التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

كانت من أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أراء عينة البحث تجاه درجة ممارسة التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الرياضية وفي اتجاه عدم التطبيق، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أراء عينة البحث تجاه درجة توافر عوامل التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية وفي اتجاه عدم توافر تلك العوامل، تسهم التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية بنسبة مئوية بلغت (٠.٧٣%).

(١) مصطفى شادي أبو السعود، إسهامات التطبيقات الإدارية للذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، المجلد ٩٨، العدد ١، يناير ٢٠٢٣، الجزء الأول، جامعة حلوان، ٢٠٢٣، ص ٥٠٦، ٥٣٦.

٤ - دراسة. Atia, Ahmed (2023)^(١٤) بعنوان: "العلاقة بين التمكين الوظيفي للعاملين الاجتماعيين وتحقيق التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية." سعت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى التمكين الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في المنظمات غير الحكومية ومستوى تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية، وكذلك التعرف على العلاقة بينهما. تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية وقد استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل. بلغ عدد الأخصائيين الاجتماعيين في المنظمات غير الحكومية (٦٨) وطبق الباحثون استبانة عليهم.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أثبتت الدراسة أن مستوى التمكين الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في المنظمات غير الحكومية مرتفع، حيث جاءت المؤشرات بالترتيب التالي (تشجيع التواصل بين الأخصائيين الاجتماعيين، مشاركة الأخصائيين الاجتماعيين في صنع القرار، مشاركة الأخصائيين الاجتماعيين في المعلومات). أكدت نتائج الدراسة أن مستوى المشاركة الاجتماعية من العاملون في مجال المعلومات مرتفع، بمتوسط حسابي (٢.٣٧)، ومؤشرات ذلك حسب المتوسط الحسابي جاء الترتيب في المرتبة الأولى. والمنظمة لديها ما يكفي من بيانات عن الأخصائيين الاجتماعيين المشاركين في تطويرها، بمعدل (٢.٥٤). أخيراً، تهتم المنظمة بتحديث ملفات قواعد المعلومات وإتاحتها للأخصائيين الاجتماعيين مع بمتوسط (٢.٠٤). يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التمكين الوظيفي الاجتماعي العاملين وتحقيق التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية. وجاءت مؤشرات التميز المؤسسي بالترتيب التالي (المرونة، الابتكار، الجودة).

(¹⁴) Atia, Ahmed. "The Relationship between Functional Empowerment of Social Workers and Achieving Institutional Excellence in NGOS." *Egyptian Journal of Social Work* (2023).

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

٥- دراسة محمد محمد محمود حماد (٢٠٢٣) ^(١٥) بعنوان: " أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي دراسة تجريبية علي البنوك المصرية."

استهدفت الدراسة اختبار أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي. ولتحقيق هدف البحث تم تحليل الدراسات السابقة لاشتقاق فروض البحث. ثم تم اجراء دراسة تجريبية على عينة من الموظفين في البنوك المصرية. وقام الباحث بتوزيع عدد ٢٦٥ حالة خاصة بالحالات التجريبية على مفردات الدراسة عن طريق التسليم اليدوي ومواقع التواصل الاجتماعي والمقابلات الشخصية للمديرين والموظفين في البنوك المصرية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي في البنوك المصرية بصفة عامة. كما توصلت أيضاً إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي التميز بالهيكل التنظيمي والتميز بالعمليات والتميز بتقديم خدمة في البنوك المصرية بصفة خاصة باعتبارهم أنواع التميز المؤسسي. بينما لا يوجد تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال البشري علي التميز القيادي كأحد أنواع التميز المؤسسي. كما خلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي باختلاف نوع البنك في البنوك المصرية. بينما توصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي باختلاف النوع الاجتماعي والمستوي الوظيفي في البنوك المصرية.

(١) محمد محمد محمود حماد، أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي: دراسة تجريبية على البنوك المصرية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، العدد ١، مارس ٢٠٢٣، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٢٣، ص ١، ٤٨.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

٦- دراسة عصام صلاح عبد العزيز (٢٠٢٢) ^(١٦) بعنوان: " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي الدور الوسيط لتمكين العاملين".

هدفت هذه الدراسة فحص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي: الدور الوسيط لتمكين العاملين بالتطبيق على العاملين في الشركات السياحية بمحافظة كفر الشيخ، دراسة تطبيقية على المدراء والعاملين في شركات السياحة بمحافظة كفر الشيخ، حيث يمثل مجتمع الدراسة المدراء والعاملين في شركات السياحة بمحافظة كفر الشيخ، وقد سحبت عينة مقدارها ٤٤٠ مفردة من المدراء والعاملين بمحافظة كفر الشيخ في ضوء معامل ثقة ٩٥% ومستوى معنوي ٥%.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي ذو دلالة احصائية من ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط-الاستقطاب والاختيار-التدريب والحوافز) على التميز المؤسسي وفقاً لآراء العاملين بشركات السياحة بمحافظة كفر الشيخ. عند مستوى معنوية ١% ودرجة ثقة ٩٩%.

كما توصلت الدراسة الي أنه يزداد تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط-الاستقطاب والاختيار-التدريب والحوافز) على التميز المؤسسي بتوسيط تمكين العاملين وفقاً لآراء العاملين بشركات السياحة بمحافظة كفر الشيخ.

٧- دراسة ياسر عبد الفتاح بدر حسنين (٢٠٢٢) ^(١٧) بعنوان: " أثر القيادة التحويلية كنمط للقيادة على التميز المؤسسي".

هدفت هذه الدراسة إلي بيان أثر القيادة التحويلية كنمط للقيادة على التميز المؤسسي، وهدفت هذه الدراسة ايضاً إلى التعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية في الشركة

(١) عصام صلاح عبد العزيز، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي الدور الوسيط لتمكين العاملين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، ٢٠٢٢.

(٢) ياسر عبد الفتاح بدر حسنين، أثر القيادة التحويلية كنمط للقيادة على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، ٢٠٢٢.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

المصرية للاتصالات (محل الدراسة)، وفقاً لآراء العاملين بالشركة، والتعرف على مدى تمتع الشركة المصرية للاتصالات (محل الدراسة)، بالتميز المؤسسي وفقاً لآراء العاملين بالشركة. ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المدخل الوصفي في مجال البحوث الإنسانية، وقد تمثلت أداة البحث الحالية في قائمة استقصاء موجهة للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات (محل الدراسة) بمحافظة (البحيرة)، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة البحيرة وعددهم ٨٥١ بناءً على قاعدة بيانات الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة البحيرة، وقد تكونت عينة الدراسة من ٢٥٦ من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتميز المؤسسي بالشركة المصرية للاتصالات، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على التميز المؤسسي بالشركة المصرية للاتصالات، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

لا يوجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالشركة المصرية للاتصالات فيما يتعلق بتطبيق القيادة التحويلية وفقاً للسن، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

٨- دراسة أحمد رياض سيف النصر (٢٠٢١) ^(١٨) بعنوان: " دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس الفكرية للإدارة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية. والتعرف على الأسس الفكرية للتميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية. رصد واقع الإدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة

(١) أحمد رياض سيف النصر، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم، ٢٠٢١.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

الفيوم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقام الباحث باستخدام استبانة علمية للكشف عن واقع الإدارة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أظهرت نتائج الدراسة اتفاق آراء أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، حول قلة ممارسة محاور أداة الدراسة مع التأكيد على أهميتها، حيث جاءت نسبة الممارسة الإجمالية (٤٨.٤%).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين آراء عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة حول درجة الممارسة ودرجة الأهمية في المجموع الكلي لمحاور أداة الدراسة، حيث بلغت قيمة الفاء لدرجة الممارسة (٤٦.٠٧) ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠).

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن درجة ممارسات عناصر ومحاور الإدارة الاستراتيجية في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم وفق آراء العينة وهي درجة متوسطة وبنسبة مئوية ٤٨.٤ % وموافقة أفراد العينة على مدى أهمية تحقيق التميز المؤسسي في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم جاء بدرجة كبيرة وبنسبة مئوية ٨٦.٧ %.

٩- دراسة Asaad Ali.et.,al (2020)^(١٩) بعنوان: "دراسة استكشافية

للتعرف على أثر الأساليب القيادية في تحقيق التميز المؤسسي في القطاع العام."

كان الغرض الرئيسي من الدراسة هو استكشاف تأثير أساليب القيادة (LS) على التميز المؤسسي (IE) لمعرفة أفضل المؤشرات لتطوير القيادة الإماراتية، وتحقيق (IE)، وذلك من خلال متغيرات مستقلة: (٧) أساليب القيادة، والمتغيرات التابعة من خلال الابتكار، وعوامل التمكين وتحقيق الرؤية.

(19) Karam, Asaad Ali, and Abdelkarim Fuad Kitana. "An exploratory study to identify the impact of leadership styles on achieving institutional excellence in the public sector: United Arab Emirates." **International Journal of Business and Management** 15.6 (2020): 16-30.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

استخدمت الدراسة النهج الكمي، وكان السبب في اختيار هذا النهج هو تطبيق العددي والاستراتيجيات الحسابية لتحديد النتيجة. تم جمع البيانات من خلال استبيان تدار ذاتيا تتكون من (٤٩) فقرة. تم استخدام العينات الملائمة لجمع البيانات من (٣٢٩) فقرة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

تشير النتائج إلى علاقات محتملة بين خصائص القيادة هذه والأقرب امتياز خلال إدارات المديرين.

وجود علاقة إيجابية كبيرة بين تصور الموظف للأوتوقراطية والبيروقراطية، أساليب القيادة الديمقراطية، الكاريزمية، الظرفية، المعاملات، التحويلية من قبل زعيمه أو زعيمها (EI).

أظهرت نتيجة الانحدار علاقة كبيرة وتأثيراً بين أسلوب قيادة المدير في منظمة عامة و (EI) مع $(R^2 = 0.845 / R = 0.714)$. الانتكاس القوي والضخم بين (LS)

١٠ - دراسة. Aljamal, Sameer (2018)^(٢٠) بعنوان: "ممارسة الإدارة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في الخليل".

هدفت الدراسة إلى فهم ممارسة الإدارة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، ومدى وجود علاقة بين ممارسة الإدارة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسي في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل. أثر بعض المتغيرات على ممارسة الإدارة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (١٠٣) موظف وموظفة.

(20) Aljamal, Sameer. "The practice of transformational management and its role in achieving institutional excellence from the point of view of workers in the directorates of education in Hebron." **International Journal of Business Ethics and Governance** 1.1 (2018): 64-90.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أشارت النتائج إلى أن درجة الممارسة كانت الإدارة التحويلية متوسطة في النتيجة الإجمالية وفي جميع مجالاتها. كما وجد أن كانت أعلى مجالات ممارسة الإدارة التحويلية تأثير الفكر، ثم التحفيز الملهم، ثم التأثير المثالي وأخيراً مجال الاهتمام الفردي. أظهرت النتائج أن المسؤول (الرئيس) مهتم في إعطاء حوافز للتغيير. يحفز الموظفين ويشجعهم، ويهتم بالفروق الفردية، ويحافظ على التواصل والتواصل معهم، ويعالج الصعوبات بشجاعة، ويمنح الوقت للاستماع للأفكار ويحفز الفكر.

أظهرت النتائج أن درجة التميز المؤسسي في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، حيث كانت متوسطة في النتيجة الإجمالية وفي جميع المجالات. حيث كانت القيادة هي أعلى مجالات التميز المؤسسي في تقديم الخدمات وأخيراً التميز البشري.

التعليق على الدراسات السابقة:

١. أكدت النتائج على أهمية الاتصال الداخلي في المنظمات، حيث يقوم بدور فعال في تجميع العاملين بالمؤسسة على أهداف محددة كما يساهم في حل المشكلات التي تواجه العاملين أولاً بأول بشكل يساهم في نجاح العمل بشكل كبير.

٢. أكدت الدراسات على أن التميز المؤسسي يقوم بالاهتمام بالعملاء والتركيز عليهم في بيئة الأعمال المحيطة والعمل على المنافسة في السوق الدولي، كما يعمل على تنمية العاملين في المنظمة ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وتحقيق النتائج والعوائد لأصحاب المنفعة من إدارة وعاملين وعملاء وتنمية العلاقات واستثمارها في تطوير المنظمة، إلى جانب الاهتمام بجودة الخدمة والميزة التنافسية لها من خلال الإدارة بالعمليات واستغلال وتفعيل مصادر القوة لدى المنظمة.

٣. جاءت معظم الدراسات سواء العربية أو الأجنبية بالتركيز على أحد المحورين أما الاتصال الداخلي أو التميز المؤسسي ولكن لم توجد دراسات تناولت العلاقة بين المتغيرين بشكل مباشر، حيث دراسات الدراسات العربية والأجنبية علاقة التميز المؤسسي بمتغيرات

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي
أخرى كالمنافسة والاعتماد على الأدوات التكنولوجية، والإدارة الاستراتيجية، والتماثل
التنظيمي، إلا أنها لم تتناول علاقة التميز بالاتصال، وهو ما سوف نتناوله الدراسة
الحالية.

الإطار النظري للدراسة:

نظرية الامتياز في العلاقات العامة "excellence theory"

تسعى تلك النظرية على التأكيد على أهمية الدور الذي يمكن أن تقوم به إدارة العلاقات
العامة في المنظمة، والمكاسب التي يمكن أن تحققها من خلال الاستعانة بالعلاقات العامة
في أنشطتها التي تقوم بها في المجتمع، لهذا فإن مؤسس تلك النظرية **Grunig** يرغب في
الإشارة إلى الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة وتأثير
ذلك على سمعتها والمكاسب التي يمكن أن تحققها من خلال تلك النظرية.^(٢١)

لهذا يمكن تعريف الامتياز بأنه مجموعة الخصائص والمميزات التي تمتلكها إدارة
العلاقات العامة الموجودة في المؤسسات والمنظمات والتي تزيد من فعالية تلك المؤسسة
في تعاملها مع الجمهور.

ويعتقد **Grunig** أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في تحقيق امتياز إدارة
العلاقات العامة من بينها حجم المنظمة وتاريخها والتكنولوجيا التي تستعين بها كذلك مدى
إيمانها بمدى أهمية العلاقات العامة في المؤسسة كل ذلك يؤثر على فعالية وامتياز
العلاقات العامة والذي ينعكس سلباً أو إيجاباً على المؤسسة ومدى توافر تلك العوامل أم
لا.^(٢٢)

ويرى أن نظرية الامتياز تعبر المستوى الثاني من نظريات العلاقات العامة، حيث أنها
تسعى إلى إشراك العلاقات العامة في صناعة القرار وتحسين أداء المؤسسات، لهذا فإن

(21) Kent M. Two-Way Communication، Symmetry، Negative Spaces،
And Dialogue. Public Relations Review. Volume 47، Issue 2، 2021، p.22.

(22) JAMES، D. Publishing، Bootlegging، Piracy and the Public in Nigeria.
International Journal of Social Science And Human Research. Volume 04
Issue 02 February.2021،p.5.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

ممارسي العلاقات العامة يمكنهم زيادة فعالية المنظمات من خلال زيادة امتيازاتهم في المنظمة ومدى توفير السبل المناسبة التي تمكنهم من القيام بوظائفهم بشكل مناسب. (٢٣)

وفي هذا السياق يرى كل من L'Etang and Pieczka أنه يمكن تقسيم فلسفة المنظمة فيما يتعلق بامتياز العلاقات العامة حيث إن هناك منظمات لا تؤمن بأهمية إدارة العلاقات العامة وتعتمد في فلسفتها على التفسير الرمزي لنشاط العلاقات العامة أو **symbolic interpretive Paradigm** والذي يرى أن العلاقات العامة تعتبر من الإدارات الغير مهمة في المنظمة، لكن في المقابل هناك من المنظمات التي تولي اهتماماً للعلاقات العامة والأنشطة التي تقوم بها وتعتمد على أسلوب الإدارة الاستراتيجية **strategic management** للموارد التي تمتلكها من بينها إدارة العلاقات العامة، وتسعى إلى توظيفها في خدمة أنشطة المنظمة خاصة فيما يتعلق بتحسين العلاقة مع الجمهور وتحقيق ميزة تنافسية لدى عملائها. (٢٤)

ومن بين الأنشطة التي تنص عليها نظرية الامتياز ما يعرف بتكوين علاقة متبادلة بين المنظمة والجمهور أو ما يعرف بـ **Two-way symmetrical approach**، لهذا ينبغي تمكين إدارة العلاقات العامة للقيام بأنشطتها الاتصالية سواء داخليا "الجمهور الداخلي والمساهمين" أو خارجيًا. (٢٥)

تطبيق النظرية في الدراسة الحالي:

يمكن تطبيق فروض نظرية الامتياز في العلاقات العامة في الدراسة الحالية من خلال التعرف على سبل تميز عمل العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية ودورها في تحقيق

(23) Jung, K. , The structure and evolution of global public relations: A citation and Co-citation analysis 1983–2019. Public Relations Review Volume 47, Issue 1, March 2021, p10.

(24) Aladwan, S. The impact of service excellence and service innovation on organizational reputation: quantitative evidence from Jordanian public sector. The TQM Journal © Emerald Publishing Limited. 2020, p.1754.

(25) Bossman, A. Towards a framework for public relations practice in the financial services sector of Ghana. Corporate Communications: An International Journal Vol. 25 No. 3, 2020, pp. 533-550

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

الامتياز بالاعتماد على أدوات الاتصال الداخلي من أجل سير العمل بما يحقق الاستفادة للمؤسسة وللعاملين، ويتم دراسة الامتياز في معرفة العلاقة بين الاتصال الداخلي وتحقيق التمييز المؤسسي.

تساؤلات الدراسة:

١. مدى أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومدى مساهمته في تحقيق أهدافها ؟
٢. أهم الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الداخلي من وجه نظر عينة الدراسة؟
٣. ما الأساليب التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية؟
٤. ما إيجابيات الاتصال الداخلي بالمسؤولين من وجهة نظركم؟

نوع الدراسة:

تتنمي الدراسة الحالية إلى الدراسات الوصفية التي تستهدف تقرير خصائص ظاهرة معينة أو موقف ما تغلب عليه صفة التحديد، وعلى ذلك يقوم البحث الوصفي بوصف ما هو كائن عن طريق جمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة، وجدولتها، ثم تفسير تلك البيانات واستخلاص التعميمات والنتائج

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على منهج المسح الإعلامي بشقيه الكمي وهو يعد من أنسب المناهج العلمية ملائمة للدراسات الإعلامية، حيث يستهدف هذا المنهج تسجيل وتفسير الظاهرة في وضعها الراهن بعد جمع البيانات اللازمة والكافية عنها وعن عناصرها من خلال مجموعة الإجراءات المنظمةة التي تحدد نوع البيانات ومصدرها وطرق الحصول عليها^(٢)، وتعتمد هذه الدراسة على منهج المسح بشقيه الميداني .

مجتمع الدراسة:

أولاً: مجتمع الدراسة

– يشمل مجتمع الدراسة الميدانية جميع العاملين في الأقسام الإدارية والمالية والتنظيمية المختلفة بالمؤسسات الخدمية (قطاع الجامعات).

(٢) محمد عبد الحميد، بحوث الصحافة، (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٥)، ص ٩٢.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

عينة الدراسة الميدانية:

- تمثلت عينة الدراسة الميدانية في عينة عمدية قوامها (٤٠٠ مفردة) من العاملين بالجامعات عينة الدراسة بواقع ١٠٠ مفردة من جامعة المنوفية و ١٠٠ من جامعة القاهرة و ١٠٠ مفردة من جامعة المنصورة، و ١٠٠ مفردة من جامعة ٦ أكتوبر، وسوف يتم اختيار هذه العينة بشكل عشوائي، فهي عينة عشوائية دون اللجوء إلى مواصفات مُعينة تحدد الدراسة (٢٧)

- مبررات اختيار العينة:

توزيع الجغرافيا والتوزيع السكاني: اختيار جامعات في مناطق ذات كثافة سكانية متنوعة (العاصمة، الدلتا، ومنطقة الجيزة، وغيرها) يضمن تمثيلاً جغرافياً يعكس تنوع خلفيات الطلاب والتجارب الأكاديمية المختلفة.

- أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على الأدوات التالية لجمع بيانات الدراسة الحالي:

- أ. استمارة استقصاء: لجمع بيانات الدراسة الميدانية من عينة من العاملين بقطاع العلاقات العامة وقطاع الخدمات والقطاع المالي والإداري بالمؤسسات الجامعية عينة الدراسة بهدف التعرف على فاعلية الاتصال الداخلي في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسة الجامعية.

مصطلحات الدراسة ومفاهيمها

الاتصال الداخلي: يعد أهم أشكال الاتصال المؤسسي الذي يتم داخل نطاق التنظيم ويشمل كل مستوياته، ويعرف الاتصال الداخلي بأنه: "إنتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لإنجاز الأعمال داخل التنظيم ونقلها وتبادلها أو إذاعتها في كل مستوياته،

(٢٧) اعتماد محمد علام، " الإحصاء في البحوث الاجتماعية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠١٢)، ص ١٧٣.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي
وذلك بهدف إحاطة الآخرين بأمور وأخبار أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوكهم أو التغيير أو التعديل من هذا السلوك أو توجيهه وجهة معينة^(٢٨).

تعرف إجرائياً :

بأنها كافة الاتصالات التي تتم داخل نطاق المنظمة سواء كانت بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو بين العاملين فيها بجميع مستوياتها، وهي عملية تقوم على نقل وتبادل المعلومات من أعلى المستويات الإدارية داخل المؤسسة إلى أدناها، أو من الأدنى إلى الأعلى داخل هيكلها التنظيمي بين العاملين فيما بتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء لتحسين الأداء الوظيفي داخل الهيكل المؤسسي بأكمله

التميز المؤسسي : التميز هو التفوق والنجاح المتزايد عن الآخرين، كما أنها تشير إلى امتلاك الشخص والمنظمة موهبة أو خاصية تجعلها تختلف عن الآخرين اختلافاً إيجابياً ومبهرًا^(٢٩)

ويعرف التميز المؤسسي إجرائياً وفقاً للبحث الحالي:

أنه حالة من التفوق في تقديم جميع الخدمات بكفاءة وفعالية من خلال اتباع آليات تضمن التقدم المستمر للمنظمة في كافة الجوانب وعلى كافة الأصعدة والعمل على الحفاظ على هذا التميز من خلال مواكبة التطورات بشكل مستمر.

الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

يتحقق التميز المؤسسي من خلال عدة أبعاد رئيسية وهي **(التميز القيادي)** حيث تؤثر الإدارة العليا بشكل مباشر على عملية صناعة التميز في المؤسسة، وذلك من خلال عملها على تنمية قدرات ومهارات الأفراد، وتشجيعهم على الإبداع والتميز بالعمل، **(التميز البشري)** حيث يعتبر العنصر البشري البنية الأساسية لأي منظمة كانت مهما اختلف

^(٢٨) مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، (بيروت: المؤسسة الجامعية للنشر، ٢٠٠٠)، ص ١٩.

^(٢٩) سيد محمد جاد الرب، "إدارة الإبداع والتميز التنافسي"، (مصر، دار الكتب المصرية، ٢٠١٣)، ص ١١٣.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

حجمها وطبيعة عملها، إلى جانب (التميز الخدماتي) حيث أن المؤسسات المتميزة هي تلك التي تحقق أعلى مستويات الرضا لجميع فئات المتعاملين معها ، (التميز المالي) حيث يعد البعد المالي المحصلة النهائية لأنشطة المنظمة التي تسعى من خلال إلى تعظيم أرباحها، و (التميز التكنولوجي) حيث تسعى القيادة المتميزة إلى استخدام الموارد والتكنولوجيا الاستخدام الأمثل بحيث يشمل ذلك النظم والأجهزة الإلكترونية الحديثة والعمل أيضاً على تحسين وتطوير ما تمتلكه المنظمة من تلك الأجهزة والنظم والبرامج.^{٣٠} كما ان التقدم التكنولوجي في المعلومات والاتصالات يؤثر بشكل فعال وكبير في جميع جوانب العمل لدى المنظمات. (٣١)

لقد أدى التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده العصر الحالي إلى التدفق السريع للمعلومات، فالاتصال يساهم بنقلها بشكل أسرع وأنجح، وهذا ما أثار اهتمام العاملين داخل المؤسسة وخاصة فيما يتعلق بتلقيهم القرارات والتعليمات وبذات الوقت تقديم الخدمات التي يحتاجونها داخل المؤسسة وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العاملين والإدارة، فالاتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات، كما يساعد على خلق جو تحفيزي للعاملين مما يحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما أن الاتصال الداخلي يساهم في زرع روح التعاون والتناسق بين الوظائف والعاملين فيها، والدقة في نقل المعلومات وتوفيرها فيما بينهم مما يؤدي ذلك إلى اتخاذ القرارات الفعالة عن طريق المشاركة، وتفعيل العلاقة بين الإدارة والعاملين التي يسودها الثقة. (٣٢)

^{٣٠} أمل محمد مصطفى، " أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي"، التطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، بحث منشور بالمجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد ٥٢، العدد ١، إبريل ٢٠٢٢، ص ٣٥٧.

^{٣١} محمود إسماعيل أبو عودة، "أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي"، دراسة تطبيقية، الجامعة الإسلامية، غزة. ص ١٠١.

^{٣٢} نهى محمد هلال الشويري، "تقييم ممارسات التميز المؤسسي بالمنظمات غير الربحية باستخدام النموذج الاوروبي للتميز FQME، بحث منشور في مجلة كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، القاهرة، ٢٠٢١.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

ويتميز الاتصال الداخلي بعدة خصائص منها إنه متعدد الاتجاهات أي من الأعلى إلى الأسفل، ومن الأسفل نحو الأعلى، وأفقيًا، كما إنه مرفق بمجموعة من الأدوات والتدابير والمؤشرات التي يتم اختيارها داخل المؤسسة، كما إنه مرن، ويقوم بدور التوافق ما بين أطراف المؤسسة وذلك من خلال شبكة اتصالات سليمة وفعال.^(٣٣)

وأصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام بالغ من طرف المفكرين والمسيرين كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل مختلف مشاكلها، فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبنية بصفة إيجابية في حسن سيرورة وانسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية، وبقدر ما كانت الاتصالي في المؤسسة غير فعال فإنه يصبح وسيلة عرقلة للمؤسسة من خلال عدم سير المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية. حيث يمثل الاتصال عملية انتقال وتبادل المعلومات والأفكار والآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب، لذلك يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة فهو عنصر رئيسي من عناصر استراتيجية التسيير الحسن لها.

وتعتبر المنظمات الخدمية أحد أجهزة تنظيم المجتمع الأساسية التي من خلالها تعمل على تحقيق أهدافها التنموية وخدمة المجتمعات المحلية التي تتواجد بها، وفي ظل التحديات التي تواجه المنظمات الخدمية من تغيير سريع في البيئة الداخلية والتطوير في شتى المجالات والتي نجمت عنها بيئة مضطربة تحتاج إلى مناخ تنظيمي يستطيع أن يتلاءم مع الضغوط التي تواجههم^(٣٤)

معايير التمييز المؤسسي: هناك أكثر من نموذج للتمييز منه النموذج الياباني والأمريكي والأوروبي. من الأهمية هنا تبني النموذج الأوروبي لأنه الأقرب للتطبيق في العديد من

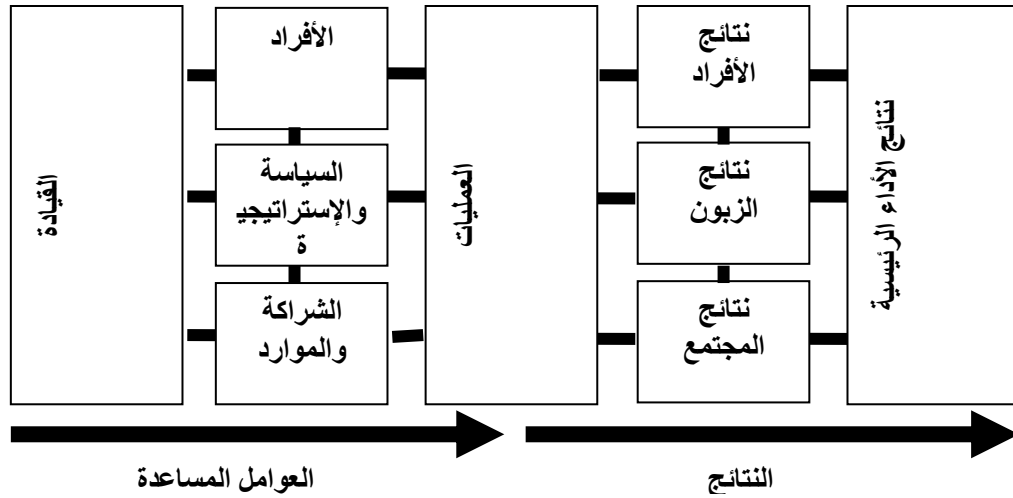
^{٣٣} (رحمة شعلان، "الاتصال الداخلي وبناء الثقة التنظيمية لدى العاملين"، رسالة ماجستير منشورة، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، ٢٠١٥.

^{٣٤} (أحمد ابن سالم العامري، "محددات وأثار سلوك المواطن التنظيمية في المنظمات، بحث منشور في مجلة الملك عبد العزيز للعلوم والتجارة، المجلد ١٧، العدد ٢، ٢٠٠٣، ص ٦٧.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

الحالات العربية والأوروبية. يقسم النموذج الأوروبي العمل في المؤسسة إلى قسمين، يتكون الأول من خمس متغيرات تدعى ممكنات Enablers وهي: القيادة الفاعلة والملتزمة بالتحسين المستمر، العاملين المؤهلين، وضع الإستراتيجية الملائمة، الشركات والعلاقات ذات المنفعة المتبادلة، التركيز على المنتج والخدمة وإدارة العمليات. أما القسم الثاني، فيتكون من أربعة نتائج Results هي:

النتائج على مستوى الموظفين من حيث تطويرهم وزيادة رضاهم، النتائج على مستوى الزبائن "العملاء" من حيث معالجة شكاوهم وزيادة مستوى رضاهم عن المنتج والخدمة، النتائج على مستوى المجتمع والمتمثلة بمدى التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية، وأما نتائج الأداء الرئيسية فهي متمثلة في زيادة الربحية والإنتاجية، وزيادة المبيعات (٣٥). الشكل التالي يلخص عناصر النموذج الأوروبي.



شكل رقم (١) عناصر النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي
المصدر: المزروع، ٢٠١٠

(٣٥) ذياب جرار، سعد يوسف دويكات، قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء في مصانع الأدوية الفلسطينية: دراسة تحليلية من وجهة نظر المديرين الاستراتيجيين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ١٥، العدد ١، ٢٠١٣.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي **وفق الشكل السابق يتألف نموذج الجائزة الأوروبية من المعايير الآتية^(٣٦)**

القيادة : بوصفها المخطط والموجه لتطبيقات الجودة الشاملة من خلال توفير المدخلات وتنفيذ العمليات وتقديم المخرجات وفق معايير الكفاءة والفاعلية .

١. السياسات والاستراتيجيات : وترتبط برؤية الشركة وإدارتها تجاه إدارة الجودة الشاملة والأطر العامة التي تتحكم بأداء العمليات كافة والتي يعبر عنها بمعايير الجودة والتحسين المستمر .

٢. إدارة الموارد البشرية : ويتعامل مع مدى كفاءة استخدام العنصر البشري .

٣. الموارد المادية والشركة : ويرتبط بكفاءة استثمار الموارد والعلاقات الأخرى .

٤. العمليات : وتشمل عمليات الشركة ككل والتي تمارس على نحو مستمر .

٥. رضا الزبائن : ويتعلق بمتطلبات وتوقعات الزبائن ومدى الإيفاء بها من الشركة .

٦. رضا العاملين : ويتعلق باتجاهات وسلوكيات العاملين .

٧. التأثير على المجتمع : يرتبط المعيار بقدرات الشركة في المعيشة السليمة مع المجتمع ومع البيئة، باتجاه كسب صداقتهما والمتمثل بمدى التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية.

٨. نتائج الأداء المؤسسي : ويبحث في نتائج الأداء وفق ما تم تحديده في خطط الشركة أو المنظمة ويقاس بمعياري: مخرجات ومؤشرات الأداء الرئيسية. ويمكن هنا وضع ثلاثة مؤشرات لقياس نجاح هذا التميز وهي: الربحية، النصيب من السوق ومعدل التوظيف.

الدراسة الميدانية

أولاً: الإجراءات المنهجية للبحث

(١) الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل: تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS.V.17.0). وقد تم

^(٣٦) بدر بن سليمان بن عبد الله المزروع : بناء نموذج لتحقيق التميز في الأجهزة الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية. ٢٠١٠

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرو نباخ) لقيم الثبات التقديرية لاستبيان دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية"، وذلك لعينة قوامها (40 مفردة) من 4 جامعات في مجتمع البحث . وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

نتائج الثبات باستخدام معامل (ألفا - كرو نباخ) دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية"

جدول (١)

م	المتغير	معامل (ألفا - كرو نباخ)
١	دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي	٠.٩١

وتعتبر هذه المستويات عالية ومقبولة ويمكن الاعتماد علي النتائج التي تتوصل إليها الأداة، وذلك للوصول إلي نتائج أكثر صدقا وموضوعية لاستبيان دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي ، ويمكن الاعتماد علي نتائجه. ، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية:

١- التكرارات والنسب المئوية

٢- المتوسط الحسابي:

أولا : البيانات الأساسية :

النوع	السمات الشخصية	ك	%
النوع	ذكر	٢٠٠	٥٠
	أنثى	٢٠٠	٥٠
الحالة الاجتماعية	أعزب.	103	25.8
	متزوج.	251	62.8
	مطلق.	25	6.3
	أرمل	21	5.3
العمر	من ٢٥ لأقل من ٣٠ سنة.	84	21.0
	من ٣٠ - أقل من ٤٠.	105	26.3
	من ٤٠ - أقل من ٥٠.	172	43.0
	50 سنة فأكثر	39	9.8
المؤهل	مؤهل متوسط.	108	27.0
	مؤهل جامعي.	221	55.3
	مؤهل فوق الجامعي.	71	17.8
المستوى الإداري	إدارة عليا.	179	44.8
	إدارة وسطى.	153	38.3
	إدارة تنفيذية	68	17.0
إجمالي العينة = ٤٠٠			

٤- باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى أعلى نسبة في فئة الحالة الاجتماعية للمبحوثين وهي متزوج، حيث احتلت الترتيب الأول وذلك بنسبة (٦٢.٨%) يليها أعزب و ذلك نسبة (٢٥.٨%) من إجمالي أفراد عينة البحث، ويليه مطلق حيث جاءت النسبة بـ (٦.٣%). ثم تأتي فئة أرمل في الترتيب الأخير بنسبة (٥.٣%)

٥- أما عن فئة العمر جاءت أعلى نسبة للمبحوثين من عمر ٤٠ - أقل من ٥٠ وذلك بنسبة (43.0) يليها من ٣٠ - أقل من ٤٠. و ذلك نسبة (٢٦.٣%) من إجمالي أفراد عينة البحث،

الباحثة: غادة كمال محمد خليل
 ويلبها من ٢٥ لأقل من ٣٠ سنة حيث جاءت النسبة بـ (٢١.٠%). ثم تأتي فئة العمر ٥٠ سنة
 فأكثر في الترتيب الأخير بنسبة (٩.٨)

جدول (٣)

يوضح أهمية استخدام الاتصال الداخلي في الجامعة من وجهة نظر المبحوثين حسب
 النوع (ذكور، اناث)

المتغير		ذكور		اناث		مجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
مهمة جداً		119	59.5	128	64.0	247	61.8
مهمة إلى حد ما		64	32.0	59	29.5	123	30.8
مهمة بدرجة ضعيفة		17	8.5	13	6.5	30	7.5
مجموع		200	100.0	200	100.0	400	100.0
النسبة المئوية		٥٠.٠	%	٥٠.٠	%	١٠٠.٠	%

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى أهمية استخدام الاتصال الداخلي في

الجامعة من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث)

حيث جاء في الترتيب الأول (مهمة جداً) بنسبة بلغت ٦١.٨% من إجمالي إجابات
 المبحوثين عينة الدراسة ، بينما جاء في الترتيب الثاني (مهمة إلى حد ما) بنسبة
 ٣٠.٨%، في الترتيب الثالث (مهمة بدرجة ضعيفة) بنسبة بلغت 7.5%.

جدول (٤)

يوضح طبيعة تأثير استخدام الاتصال الداخلي على أداء العمل في الجامعة من وجهة
 نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث)

المتغير		ذكور		اناث		مجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
إيجابي		127	63.5	136	68.0	263	65.8
إيجابي إلى حد ما		56	28.0	51	25.5	107	26.8
سلبي		17	8.5	13	6.5	30	7.5
مجموع		200	100.0	200	100.0	400	100.0
النسبة المئوية		٥٠.٠	%	٥٠.٠	%	١٠٠.٠	%

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي
 باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى طبيعة تأثير استخدام الاتصال الداخلي
 على أداء العمل في الجامعة من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، إناث)
 حيث جاء في الترتيب الأول (إيجابي). بنسبة بلغت ٦٥.٨% من إجمالي إجابات المبحوثين
 عينة الدراسة ، بينما جاء في الترتيب الثاني (إيجابي إلى حد ما.) بنسبة ٢٦.٨%، في
 الترتيب الثالث (سلبي) بنسبة بلغت 7.5%.

جدول رقم (5)

يوضح العبارات المتعلقة بخصائص التميز المؤسسي بالجامعات

من وجهة نظر المبحوثين

الترتيب	الاتجاه	الوزن النسبي	الوسط المرجح	عدد النقاط	غير موافق		محايد		أوافق		المتغير
					%	ك	%	ك	%	ك	
٢	أوافق	86.3	2.59	1035	9.0	36	23.3	93	67.8	271	خصائص التميز المؤسسي
٥	محايد	80.5	2.42	966	3.8	15	51.0	204	45.3	181	تعمل على توجيه سلوكيات العاملين بالجامعة.
٧	محايد	67.9	2.04	815	22.8	91	50.8	203	26.5	106	تعزز هوية وشخصية الجامعة لدى العاملين.
١٠	غير موافق	51.3	1.54	615	50.5	202	45.3	181	4.3	17	تساهم في خلق أجواء بين العاملين

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

											تساعد على الإبداع والابتكار.
٤	أوافق	84.2	2.53	1010	12.0	48	23.5	94	64.5	258	تتسم بقواعد محددة صارمة للعمل ولا يسمح بتغييرها.
٨	محايد	65.7	1.97	788	32.25	129	38.5	154	29.25	117	لا يوجد ديمقراطية في بيئة العمل من خلال تفويض السلطات.
٩	غير موافق	55.8	1.675	670	63.5	254	5.5	22	31	124	أشعر بأنني مشارك في اتخاذ القرارات.
٣	أوافق	85.3	2.5575	1023	9.5	38	25.3	101	65.25	261	تهتم الجامعة بالاتصالات الخارجية أكثر من الاتصالات الداخلية

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

٦	محايد	68.2	2.045	818	13.25	53	69.0	276	17.75	71	يتناقص التفاعل بين العاملين على مختلف المستويات الإدارية.
١	أوافق	90.7	2.72	1088	3.25	13	21.5	86	75.25	301	العلاقات بين المستويات الإدارية العليا والعاملين قائمة على الثقة المتبادلة

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى العبارات المتعلقة بخصائص التميز

المؤسسي بالجامعات من وجهة نظر المبحوثين / ما يلي:

جاء في الترتيب الأول في الوزن النسبي عبارة (العلاقات بين المستويات الإدارية العليا والعاملين قائمة على الثقة المتبادلة). بنسبة بلغت ٩٠.٧% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (خصائص التميز المؤسسي). بنسبة ٨٦.٣%، وجاء في الترتيب الثالث في الوزن النسبي (تهتم الجامعة بالاتصالات الخارجية أكثر من الاتصالات الداخلية). بنسبة ٨٥.٣%. " بينما كانت عبارة (تتسم بقواعد محددة صارمة للعمل ولا يسمح بتغييرها..). في المرتبة الرابعة في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٨٤.٢%، واحتلت عبارة (تعمل على توجيه سلوكيات العاملين بالجامعة). " المركز الخامس في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٨٠.٥%. بينما جاء في الترتيب السادس (يتناقص التفاعل بين

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

العاملين على مختلف المستويات الإدارية.) بنسبة ٦٨.٢%، وجاء في الترتيب السابع في الوزن النسبي (تعزيز هوية وشخصية الجامعة لدى العاملين.) بنسبة ٦٧.٩%. " بينما كانت عبارة (لا يوجد ديمقراطية في بيئة العمل من خلال تفويض السلطات.) في المرتبة الثامن في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٦٥.٧%، واحتلت عبارة (أشعر بأنني مشارك في اتخاذ القرارات.) المركز التاسع في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٥٥.٨%، واحتلت عبارة (تسهم في خلق أجواء بين العاملين تساعد على الإبداع والابتكار..) المركز العاشر في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٥١.٣%.

جدول رقم (٦)

يوضح أهم إيجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة في إدارة الاتصالات الداخلية للجامعة.

الترتيب	الاتجاه	الوزن النسبي	الوسط المرجح	عدد النقاط	معارض		محايد		موافق		المتغير
					%	ك	%	ك	%	ك	
١	موافق	80.0	2.40	960	15.3	61	29.5	118	55.3	221	تحسين آليات الاتصال داخل المنظمة
٥	محايد	73.2	2.20	878	7.5	30	65.5	262	27.0	108	سرعة الحصول على المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرار

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي

٢	موافق	79.6	2.39	955	13.5	54	34.3	137	52.3	209	الرغبة في تحسين صورة الجامعة أمام الطلاب والجمهور
٨	محايد	48.8	1.46	585	64.3	257	25.3	101	10.5	42	تقليل التكلفة وتوفير الوقت في إجراء المهام
٦	محايد	71.8	2.15	861	19.5	78	45.8	183	34.8	139	تساعد على التعرف على آراء الموظفين والمنتسبين إلى الجامعة
٩	معارض	45.9	1.38	551	68.25	273	25.75	103	6.0	24	القدرة على جذب الطلاب والتواصل معهم

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

بشكل مباشر.											
تسرع من عملية التواصل مع منتسبي الجامعة من إداريين وطلاب وأعضاء هيئة التدريس	137	34.3	216	54.0	47	11.75	890	2.23	74.2	محاييد	٤
تساعد في الوصول لشريحة كبيرة من العاملين	224	56.0	103	25.8	73	18.25	951	2.38	79.3	موافق	٣
تساعد في عرض كثير من التفاصيل عن الجامعة	36	9.0	258	64.5	106	26.5	730	1.83	60.8	محاييد	٧

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير أهم إيجابيات استخدام وسائل الاتصال

الحديثة في إدارة الاتصالات الداخلية للجامعة / ما يلي:

جاء في الترتيب الأول في الوزن النسبي عبارة (تحسين آليات الاتصال داخل المنظمة) بنسبة بلغت ٨٠.٠% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (الرغبة في تحسين صورة الجامعة أمام الطلاب والجمهور). بنسبة ٧٩.٦%، وجاء في الترتيب الثالث في الوزن النسبي (تساعد في الوصول لشريحة كبيرة من العاملين). بنسبة ٧٩.٣%. " بينما كانت عبارة (تسرع من عملية التواصل مع منتسبي الجامعة من إداريين وطلاب وأعضاء هيئة التدريس). في المرتبة الرابعة في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٧٤.٢%، واحتلت عبارة (سرعة الحصول على المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرار)" المركز الخامس في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٧٣.٢%. بينما جاء في الترتيب السادس (تساعد على التعرف على آراء الموظفين والمنتسبين إلى الجامعة). بنسبة ٧١.٨%، وجاء في الترتيب السابع في الوزن النسبي (تساعد في عرض كثير من التفاصيل عن الجامعة...) بنسبة ٦٠.٨%. " بينما كانت عبارة (تقليل التكلفة وتوفير الوقت في إجراء المهام..). في المرتبة الثامن في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٤٨.٨%، واحتلت عبارة (القدرة على جذب الطلاب والتواصل معهم بشكل مباشر). " المركز التاسع في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٤٥.٩%.

جدول (7)

يوضح أهم الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الداخلي من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث)

المتغير	ذكور		اناث		مجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
الإعلان عن رحلات	23	11.5	41	20.5	64	16.0
إتاحة خدمات خاصة	31	15.5	28	14.0	59	14.8
ندوات ومنتديات حوار	146	73.0	131	65.5	277	69.3
مجموع	200	100.0	200	100.0	400	100.0
النسبة المئوية	٥٠.٠	%	٥٠.٠	%	١٠٠.٠	%

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى أهم الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الداخلي من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث) حيث جاء في الترتيب الأول (ندوات ومنتديات حوار) بنسبة بلغت 69.3% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (الإعلان عن رحلات) بنسبة ١٦.٠%، في الترتيب الثالث (إتاحة خدمات خاصة) بنسبة بلغت 14.8%.

جدول (٨)

يوضح أثر استخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل الداخلي من وجهة نظر

المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث)

المتغير		ذكور		اناث		مجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
التغيير جاء بنتائج جيدة على الجامعة.		47	23.5	52	26.0	99	24.8
حدث بعض التغيير لكن غير ملحوظ النتائج.		31	15.5	21	10.5	52	13.0
استخدام الوسائل القديمة أفضل من الحديثة.		22	11.0	24	12.0	46	11.5
الجمع بين وسائل الاتصال الحديثة أكثر تأثيراً.		81	40.5	87	43.5	168	42.0
لم يحدث أي تغيير		19	9.5	16	8.0	35	8.8
مجموع		200	100.0	200	100.0	400	100.0
النسبة المئوية		٥٠.٠	%	٥٠.٠	%	١٠٠.٠	%

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير أثر استخدام وسائل الاتصال الحديثة في

التواصل الداخلي من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث)

حيث جاء في الترتيب الأول (الجمع بين وسائل الاتصال الحديثة أكثر تأثيراً) بنسبة بلغت ٤٢.٠% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (التغيير جاء بنتائج جيدة على الجامعة) بنسبة ٢٤.٨%، في الترتيب الثالث (حدث بعض التغيير لكن غير ملحوظ النتائج) بنسبة بلغت ١٣.٠%، في الترتيب الرابع (استخدام الوسائل القديمة أفضل من الحديثة) بنسبة بلغت ١١.٥%، بينما جاء في الترتيب الخامس (لم يحدث أي تغيير) بنسبة ٨.٨%.

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

جدول (9)

يوضح وجود إدارية أو فنية تُحد من استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي داخل الجامعة

حسب النوع (ذكور، إناث)

المتغير		ذكور		إناث		مجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
نعم		116	58.0	119	59.5	235	58.8
لا		84	42.0	81	40.5	165	41.3
مجموع		200	100.0	200	100.0	400	100.0
النسبة المئوية		٥٠.٠	%	٥٠.٠	%	١٠٠.٠	%

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى وجود مشكلات إدارية أو فنية تُحد من

استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي داخل الجامعة حسب النوع (ذكور، إناث)

حيث جاء في الترتيب الأول (نعم) بنسبة بلغت 58.8% من إجمالي إجابات المبحوثين

عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (لا) بنسبة 41.3%،

جدول (١٠)

يوضح المشكلات الإدارية أو فنية التي تُحد من استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي

داخل الجامعة حسب النوع (ذكور، إناث)

(ن=235)

المتغير		ذكور		إناث		مجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
قصور في الدعم الفني والمادي		39	33.6	36	30.3	75	31.9
قصور في البرامج التدريبية		13	11.2	12	10.1	25	10.6
ذبول الثقافة التقليدية والبعد عن الجديد لدى الرؤساء		25	21.6	28	23.5	53	22.6
صعوبة استخدام بعض التطبيقات نظراً لتعقدها بشكل كبير		7	6.0	9	7.6	16	6.8
عدم تجاوب بعض الزملاء معها		6	5.2	7	5.9	13	5.5
عدم توفر الأجهزة		14	12.1	11	9.2	25	10.6
ضعف في شبكة الإنترنت		12	10.3	16	13.4	28	11.9
مجموع		116	100.0	119	100.0	235	100.0

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

باستقراء بيانات الجدول أعلاه والتي تشير إلى يوضح المشكلات الإدارية أو الفنية التي تُحد من استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي داخل الجامعة حسب النوع (ذكور، اناث) حيث جاء في الترتيب الأول (قصور في الدعم الفني والمادي). بنسبة بلغت ٣١.٩% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (ذيوخ الثقافة التقليدية والبعد عن الجديد لدى الرؤساء). بنسبة ٢٢.٦%، في الترتيب الثالث (ضعف في شبكة الإنترنت) بنسبة بلغت ١١.٩%. في الترتيب الرابع (قصور في البرامج التدريبية - عدم توفر الأجهزة) بنسبة بلغت ١٠.٦%. بينما جاء في الترتيب الخامس (صعوبة استخدام بعض التطبيقات نظراً لتعقدها بشكل كبير). بنسبة ٦.٨%، بينما جاء في الترتيب السادس (عدم تجاوب بعض الزملاء معها). بنسبة ٥.٥%

ملخص لأهم نتائج الدراسة:

- جاءت أهمية استخدام الاتصال الداخلي في الجامعة من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث) (مهمة جداً). بنسبة بلغت ٦١.٨% كما تشير إلى أن تأثير استخدام الاتصال الداخلي على أداء العمل في الجامعة تأثير (إيجابي). بنسبة بلغت ٦٥.٨% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (إيجابي إلى حد ما). بنسبة ٢٦.٨%، في الترتيب الثالث (سلبي) بنسبة بلغت ٧.٥%. يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تضع نفسها كقادة في مجالها وتقي بمهمتها المتمثلة في تطوير المعرفة وتعزيز البحث الفكري وتمكين أجيال المستقبل. يتضمن ذلك تطوير وتنفيذ نظام شامل لإدارة الجودة للمنظمة. ومن هنا تكمن أهمية استخدام الاتصال الداخلي في الجامعة كما يجب أن يتضمن نظام إدارة الجودة سياسات وإجراءات تضمن تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. في مجال التعليم العالي، تعد إدارة الجودة بمثابة ركيزة أساسية في السعي لتحقيق التميز المؤسسي. وكخطوة ثالثة في هذه الرحلة، فإنها تستلزم إنشاء وتنفيذ إطار قوي لإدارة الجودة مصمم خصيصاً لتلبية الاحتياجات والأهداف الفريدة للمؤسسة

- وعن أهم الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الداخلي من وجهة نظر المبحوثين حسب النوع (ذكور، اناث) جاءت (ندوات ومنتديات حوار) حيث بلغت 69.3% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (الإعلان عن

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التميز المؤسسي
رحلات) بنسبة ١٦.٠%، في الترتيب الثالث (إتاحة خدمات خاصة) بنسبة بلغت ١٤.٨%.

- **وحول خصائص التميز المؤسسي بالجامعات من وجهة نظر المبحوثين جاءت** (العلاقات بين المستويات الإدارية العليا والعاملين قائمة على الثقة المتبادلة.) بنسبة بلغت ٩٠.٧% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (خصائص التميز المؤسسي.) بنسبة ٨٦.٣%، وجاء في الترتيب الثالث في الوزن النسبي (تهتم الجامعة بالاتصالات الخارجية أكثر من الاتصالات الداخلية.) بنسبة ٨٥.٣%. يستهدف التميز المؤسسي تحقيق نتائج إيجابية مستدامة تؤثر على المجتمع والبيئة، لا يقف التميز المؤسسي عند حدود معينة، بل يسعى دوماً نحو تطوير الأداء. تعود فوائد التميز المؤسسي على المؤسسة من خلال تحسين العملية الإدارية وتقليل التكاليف

- **وتشير أهم إيجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة في إدارة الاتصالات الداخلية للجامعة** (تحسين آليات الاتصال داخل المنظمة) بنسبة بلغت ٨٠.٠% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (الرغبة في تحسين صورة الجامعة أمام الطلاب والجمهور.) بنسبة ٧٩.٦%، وجاء في الترتيب الثالث في الوزن النسبي (تساعد في الوصول لشريحة كبيرة من العاملين .) بنسبة ٧٩.٣%. " بينما كانت عبارة (تسرع من عملية التواصل مع منتسبي الجامعة من إداريين وطلاب وأعضاء هيئة التدريس.) في المرتبة الرابعة في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٧٤.٢%، واحتلت عبارة (سرعة الحصول على المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرار) المركز الخامس في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٧٣.٢%. بينما جاء في الترتيب السادس (تساعد على التعرف على آراء الموظفين والمنتسبين إلى الجامعة.) بنسبة ٧١.٨%، وجاء في الترتيب السابع في الوزن النسبي (تساعد في عرض كثير من التفاصيل عن الجامعة...) بنسبة ٦٠.٨%. " بينما كانت عبارة (تقليل التكلفة وتوفير الوقت في إجراء المهام..) في المرتبة الثامن في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٤٨.٨%، واحتلت عبارة (القدرة على جذب الطلاب والتواصل معهم بشكل مباشر.) المركز التاسع في الوزن النسبي وذلك بنسبة ٤٥.٩%.

الباحثة: غادة كمال محمد خليل

- وأشارت آراء المبحوثين حول أثر استخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل الداخلي في (الجمع بين وسائل الاتصال الحديثة أكثر تأثيراً). بنسبة بلغت ٤٢.٠% من إجمالي إجابات المبحوثين عينة الدراسة، بينما جاء في الترتيب الثاني (التغيير جاء بنتائج جيدة على الجامعة.. بنسبة ٢٤.٨%)، في الترتيب الثالث (حدث بعض التغيير لكن غير ملحوظ النتائج). بنسبة بلغت ١٣.٠%. في الترتيب الرابع (استخدام الوسائل القديمة أفضل من الحديثة). بنسبة بلغت ١١.٥%. بينما جاء في الترتيب الخامس (لم يحدث أي تغيير). بنسبة ٨.٨%.

- وجاءت العراقيل والمشكلات الإدارية أو فنية التي تُحد من استخدام المبحوثين للاتصال الداخلي داخل الجامعة حسب النوع (ذكور، إناث) في (قصور في الدعم الفني والمادي). بنسبة بلغت ٣١.٩% ، بينما جاء في الترتيب الثاني (ذووع الثقافة التقليدية والبعد عن الجديد لدى الرؤساء). بنسبة ٢٢.٦%، في الترتيب الثالث (ضعف في شبكة الإنترنت) بنسبة بلغت ١١.٩%. في الترتيب الرابع (قصور في البرامج التدريبية - عدم توفر الأجهزة) بنسبة بلغت ١٠.٦%. بينما جاء في الترتيب الخامس (صعوبة استخدام بعض التطبيقات نظراً لتعقدها بشكل كبير). بنسبة ٦.٨%، بينما جاء في الترتيب السادس (عدم تجاوب بعض الزملاء معها). بنسبة ٥.٥% . تختلف معوقات ومشكلات الاتصال داخل المؤسسة الجامعية كوجود هيكل تنظيمي غير ملائم في المؤسسة، قد يكون لتفاديه وجموده وعدم مواكبته للظروف والمتغيرات، أو لمركزية العمل به، بحيث ينبغي الرجوع دائماً إلى السلطة العليا، لاتخاذ القرار الذي يعوق العملية الاتصالية، فلا تتضح فيه مراكز وقنوات الاتصال. كذلك ضعف مستوى الدقة في توصيف المسؤوليات وتوزيع الصلاحيات في المؤسسة؛ ما يؤدي إلى غموض الأدوار وتداخل الاختصاصات وازدواجية العمل

دور الاتصال الداخلي بالمؤسسات الخدمية في تحقيق التمييز المؤسسي

توصيات الدراسة:

- ضرورة وضع خطط تنفيذية لتفعيل الاتصال الداخلي من نظم المتابعة والتقييم المرحلي من أجل الوصول للتمييز المؤسسي داخل الجامعات.
- ضرورة اهتمام الجامعات بالموارد البشري داخل المؤسسة الجامعية وتنميته وتعظيم مشاركته في وضع سياسات وقرارات، انساقا مع المناهج الإدارية الحديثة في الإدارة والتي تقوم على تمكين العاملين وتعظيم اللامركزية الإدارية.
- يجب أن تهتم المؤسسة الجامعية بتعزيز رضاء العاملين بها وتعظيم نظام التحقق في الشكاوى وأنظمة التحفيز وبخاصة إتباع نظام التحفيز الجيد بالإدارة القائم على نظام التحفيز المستجيب لدوافع العاملين.
- من الأهمية أن تسهم المؤسسة الجامعية بتعزيز دورها المجتمعي وتعظيم مسئوليتها الاجتماعية تجاه الجمهور الداخلي للمؤسسة . وهو ما يمكن أن يزيد من التأثير الايجابي خاصة في وقت وقوع الازمات داخل المؤسسة