

التسويق الداخلي كتوجه لتنمية الإبداع في المؤسسة

Internal marketing as a direction to develop creativity in the organization

بورنان إبراهيم¹ بورنان فاطمة الزهراء^{2*} بوعامر عائشة³¹ جامعة الأغواط ، sarlbourenanem@gmail.com² جامعة غرداية ، fazou1986@yahoo.fr³ مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة بالأغواط ، a.bouameur@crsic.dz

تاريخ النشر: 2022-12-25

تاريخ القبول: 2022-12-12

تاريخ الاستلام: 2022-09-20

ملخص:

كان ولا يزال العنصر البشري أهم أصول المؤسسة و الاهتمام به حتمية تفرضها المنافسة حيث أن المفهوم الحديث له يعطي صفة تسويقية لإدارة المورد البشري من خلال اعتبار جميع العاملين عملاء يتم استهدافهم بما يتلاءم واحتياجاتهم المادية و المعنوية، ومن هذا ونظرا لأهمية تناول مفهوم التسويق الداخلي من وجهة نظر إدارية هدفت الدراسة إلى معرفة مساهمته في تنمية الإبداع للعاملين في المؤسسة، من خلال تناول أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي و الإبداع في المؤسسة و أهم الإجراءات التسويقية الداخلية المساهمة في ذلك، وقد خلص المقال إلى أن أساليب التسويق الداخلي من تدريب واتصال و تحفيز لها دور مهم في تنمية وتعزيز الإبداع في المؤسسة، وهذا ما يتطلب اهتماما بالغا من طرف المؤسسات بهذا العنصر الهام -التسويق الداخلي- و الذي يساهم في تنمية الإبداع الذي يقود المؤسسة للرقى و الريادة .

الكلمات المفتاحية: تسويق داخلي - أساليب التسويق الداخلي - عملاء داخليين - الإبداع .

تصنيف JEL: O31، M31

Abstract:

The human component has been and remains the most important asset of the enterprise and its interest in it is an imperative imposed by competition. as its modern concept gives a marketing quality to the management of the human resource by considering all workers as clients who are targeted to suit their material and moral needs. In view of the importance of addressing the concept of internal marketing from a managerial point of view, the study aims to learn about its contribution to the development of creativity for employees in the enterprise, by addressing the most important concepts of internal marketing and creativity in the enterprise and the most important internal marketing procedures that contribute to this. The article concluded that internal marketing methods of training, communication and motivation have an important role to play in the development and promotion of creativity in the enterprise, which requires the great interest of institutions in this important element -- internal marketing -- which contributes to the development of creativity that leads the Foundation for advancement and leadership.

Keywords: Internal marketing - Internal marketing methods - Internal customers - Creativity.

Jel Classification Codes: M31, O31.

1. مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات علمية و تكنولوجية متقدمة جدا، مما جعل المؤسسة تعيش في بيئة مفعمة بالتغيرات و التطورات السريعة، لذا أصبح لزاما عليها مواكبة هذه التطورات حتى تتمكن من الحفاظ على بقائها في السوق، ولقد أصبح الاهتمام بالعميل الداخلي أحد الأساليب المهمة التي تعمل على تحقيق النجاح و الريادة لأي مؤسسة خاصة المؤسسات الخدمية، وهو ما يستدعي أن يكون للعملاء الداخليين التوجه التسويقي المطلوب و الافتتاح بأهمية دورهم وأدائهم في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث أنه تم تشبيه التسويق الداخلي بالشمسية التي تظل كافة الأنشطة الداخلية و العمليات التي تعرض اتجاهها جديدا في تطوير و توجيه الخدمات و الاهتمام بالعملاء الداخليين و التسويق فيما بينهم .

ليس هذا فقط بل يتطلب من الإدارة العليا تشجيع التغيير و التطوير المستمر في الأداء، حيث أن التحسين و التطوير يمثلان أهم الأساليب التي يركز عليها الإبداع و التجديد، ففي خضم المنافسة الشديدة ستكون الريادة للمبدعين، فالدول و المؤسسات التي تستطيع تحقيق الريادة و التميز هي التي تبني استراتيجياتها على الإبداع وتستثمر فيه قدرا كبيرا من مواردها وتهيئة المناخ التنظيمي للمساعدة على الإبداع و تنميته في المؤسسة .

مشكلة الدراسة:

يكتسي مفهوم التسويق الداخلي أهمية بالغة في المؤسسات، لكنه يعد شعارا يتردد في المؤسسة دون أن يمتد إلى التطبيق العملي من حيث النظرة إلى العمال و الموظفين على أنهم عملاء.

واستنادا لهذا تتجسد الإشكالية الرئيسية لهذا المقال فيما يلي:

كيف يساهم التسويق الداخلي في تنمية الإبداع في المؤسسة ؟

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة التالية:

✓ ماذا يقصد بالتسويق الداخلي ؟

✓ ما هو الإبداع ؟

✓ ما هي العوامل المساعدة على خلق توجه إبداعي في المؤسسة ؟

وللإجابة على هذه التساؤلات ارتأينا وضع الفرضيات الآتية:

✓ يمثل المورد البشري رأسمال حقيقي للمؤسسات لابد من استثماره؛

✓ يعد المورد البشري مصدر الإبداع و التجديد في المؤسسات ؛

✓ تطبيق أساليب التسويق الداخلي يسمح بتنمية الإبداع لدى العاملين .

أهمية وأهداف الدراسة:

تكمن أهمية هذا المقال في طرح إشكالية شائكة في قطاع الأعمال خاصة أنها اللبنة الأساسية لبناء الاقتصاد المتعلق بالمؤسسة، التي أصبحت تعتمد على ضغط التنافس من أجل البناء، وتظهر أهمية التسويق الداخلي في تحقيق رضا العميل الداخلي الذي ينعكس بدوره على رضا العميل الخارجي و هذا الرضا يعتبر من أهم مؤشرات النجاح لأي مؤسسة، كما أن الاهتمام بدعم و تدريب، العاملين وإثرائهم بكافة المعلومات اللازمة لأداء مهامهم بالكفاءة المطلوبة يكون بمثابة الدافع لهم للإبداع، لهذا يهدف المقال إلى:

- ✓ إبراز دور التسويق الداخلي كخيار استراتيجي فعال بالنسبة للمؤسسة ؛
- ✓ توضيح أساليب التسويق الداخلي ودورها في تنمية الإبداع في المؤسسة .

المنهج المتبع:

تم إنجاز هذا المقال وفق المنهج الوصفي بالاعتماد على المسح المكتبي، حين تم عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي والإبداع وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما .

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية تعرضنا من خلال المقال إلى ما يلي:

المحور الأول: الإطار العام للتسويق الداخلي؛

المحور الثاني: ماهية الإبداع؛

المحور الثاني: العوامل المساعدة على خلق توجه إبداعي.

2. المحور الأول : الإطار العام للتسويق الداخلي

ظهر التسويق الداخلي في منتصف سنة 1970 كطريقة لتحقيق استمرارية جودة الخدمة -التي تعتبر المشكل الأكبر بالنسبة للمؤسسات- وكان المنطلق الأساسي له هو انه "للحصول على رضا العميل يجب على المؤسسة أولاً كسب رضا موظفيها" (Pervaiz, k, & mohammed, 2002, p. 9)، ثم شهد المفهوم عدد من التطورات وصولاً لتطبيقه في شتى المجالات ولم يعد حكراً فقط على قطاع الخدمات .

1.2 مفهوم التسويق الداخلي

يشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمؤسسة بهدف تحقيق مستوى عالي من الرضا لديهم وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة المنتج للعملاء الخارجيين فالاعتراف بأهمية دور العاملين بالمؤسسة يستوجب اعتبارهم السوق الأول للمؤسسة.

وعليه يمكن استعراض مجموعة من التعاريف حول التسويق الداخلي كما يلي:

عرف بيري (Berry) التسويق الداخلي على انه: "النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين

والنظر إلى الوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات العملاء الداخلية مع الاهتمام بأهداف

المؤسسة". (Pervaiz, k, & mohammed, 2002, p. 10)

كما عرفه جورج (George) على انه "فلسفة لإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال رؤية تسويقية". (سويدان و البرواري، 2008، صفحة 56)

أما كوتلر (Kotler) 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". (سويدان و البرواري، 2008، صفحة 57)

ويمكننا القول أن التعريف الأم للتسويق الداخلي هو الذي قدمه قرونروس (Gronroos)، حيث عرفه على انه: "بيع المؤسسة للموظفين". (العظيم، صفحة 152)

ومنه ومن خلال استعراض التعاريف السابقة يمكن استنتاج العناصر الرئيسية للتسويق الداخلي فيما يلي: (العظيم، صفحة 161)

- التعاون والتكامل الوظيفي؛
- إثارة دافعية العاملين وتحقيق رضاهم؛
- التوجه بالعمل وتحقيق رضاه؛
- إتباع المدخل التسويقي لتحقيق العناصر الثلاثة السابقة؛
- تنفيذ استراتيجية وظيفية محددة.

2.2 أهمية التسويق الداخلي

إن أهمية التسويق الداخلي تنبع من أهمية المورد البشري ومدى كفاءته في خدمة العميل الخارجي وإيجازا يمكن ذكر أهمية التسويق الداخلي فيما يلي:

- يشجع العاملين على أداء أعمالهم بأفضل طريقة؛
- يمكن العاملين ويمنحهم المسؤولية، فوفقا لمفهوم التسويق الداخلي يعتبر كل قسم من أقسام المؤسسة مسؤولا عن جودة مخرجاته؛
- يؤهل العاملين إلى تقديم خدمة ممتازة للعملاء؛
- يساعد على الاحتفاظ بالعاملين من خلال الاهتمام بكل فرد داخل المؤسسة وتلبية حاجاته ورغباته؛
- يخلق التنسيق الجيد والتعاون بين إدارات المؤسسة.

3.2 أبعاد التسويق الداخلي

إن المفهوم الحديث للتسويق الداخلي يركز على كون تطبيقه لا يقتصر على قسم التسويق أو قسم الموارد البشرية فقط، بل يخص جميع أقسام المؤسسة، ومن أجل إيضاح أبعاده يجب الإجابة عن السؤالين التاليين: (أحمد، 2010، صفحة 161)

- س1: من الذي يقوم بالتسويق الداخلي؟ (هل المؤسسة ككل أو قسم داخلها)؛
- س2: إلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟ (هل لكل العاملين أم لقسم؟).

ومنه فالإجابة عن هذين السؤالين تحدد أبعاد التسويق الداخلي كما هو موضح في الجدول رقم (1) التالي:

الجدول 1: أبعاد التسويق الداخلي

المؤسسة ككل	قسم معين	من الذي يقوم به؟ إلى من توجه جهود ه؟
خلية رقم (02)	خلية رقم (01)	قسم معين
خلية رقم (04)	خلية رقم (03)	المؤسسة ككل

المصدر: إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة 2010، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- الخلية رقم 01: التسويق الداخلي ينظر لقسم معين على انه الذي يقوم بجهود التسويق والقسم الآخر هو العميل، فعلى سبيل المثال يقوم قسم نظم المعلومات الإدارية بتسويق خدماته إلى قسم المبيعات.

- الخلية رقم 02: تقوم المؤسسة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها مثل أن يعطى الاهتمام لقسم الموارد البشرية.

- الخلية رقم 03: يقوم قسم بتسويق خدماته إلى المؤسسة ككل مثال أن يقوم قسم الموارد البشرية بزيادة التعاون مع الأقسام والإدارات الأخرى بالمؤسسة وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء الأنشطة بكفاءة.

- الخلية رقم 04: المؤسسة ككل هي التي تقوم بالتسويق وهي كذلك السوق، فالعاملين هم العملاء والأعمال والأنشطة هي المنتجات.

يتفاوت تجسيد الأبعاد سابقة الذكر من مؤسسة إلى أخرى ويتحكم في ذلك نظرة المؤسسة ذاتها لنهج التسويق الداخلي، ولكن يمكن ترجيح البعد الرابع -الخلية رقم 04- حيث انه يمثل نظرة شاملة تقوم من خلاله المؤسسة بتوزيع مسؤولية تطبيق التسويق الداخلي على جميع العاملين فيها مما يزيد من تكامل الوظائف داخلها وبالتالي من نجاحها.

4.2 عناصر مزيج التسويق الداخلي

تعتبر استراتيجيات المزيج التسويقي الداخلي والبرامج المنبثقة عنها نقطة البداية والأساس للبدء في تنفيذ أهداف المؤسسة، حيث يتم معالجة عناصر المزيج التسويقي المطلوب تنفيذها ضمن المتغيرات الداخلية

والخارجية المحيطة بالمؤسسة بشكل يحقق رضا وولاء العميل الداخلي ويمكن شرح هذه العناصر على النحو التالي: (قاسم، 2009، صفحة 6)

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

- المشاركة في ابتكار منتجات جديدة؛
- المساهمة في تطوير منتجات المؤسسة؛
- تسويق المنتجات إلى السوق الخارجي.

2.4.2 التسعير: يتضمن عامل التسعير في المزيج التسويقي الداخلي ما تطلبه الإدارة من عملائها الداخليين أن يدفعوه عند اقتناعهم بالخطط والاستراتيجيات التي تعمل على تنفيذها المتضمنة في وظائفهم، وقد يتضمن ذلك التأييد لهذه الخطط، التضحية بمشروعات واهتمامات أخرى للعاملين في إدارات مختلفة، ووضع أولويات معينة للاهتمام بمدى الملاءمة لهذه السياسات من جانب العاملين، التكلفة النفسية المرتبطة بتبنيهم لوجهة نظر الإدارة وتغيير معتقداتهم واتجاهاتهم لتتلاءم معها، التضحية بأوقات فراغهم لخدمة العميل.

3.4.2 الترويج: يعتبر من أكثر العناصر تأثيراً على العملاء الداخليين من إمكانية استخدام وسائل الاتصال وإخبار وإقناع العاملين والتعرف على اتجاهاتهم وسلوكياتهم وتغييرها على النحو المطلوب ومحصلة هذه الاتصالات أن يكون العاملين على علم تام بالخطط والاستراتيجيات التي ترغب المؤسسة في تنفيذها والمشاكل التي تعترضها.

4.4.2 التوزيع: يتعلق بالطرائق التي تعتمد عليها المؤسسة لتقديم وشرح الوظائف للعملاء الداخليين ومن أبرزها نذكر:

- البرامج التدريبية التي تمكنهم من أداء ما هو مطلوب على أحسن وجه؛
- اطلاع العاملين على نتائج اللقاءات والاجتماعات والندوات التي تعقدتها المؤسسة مع عملائها الخارجيين؛
- تزويد العاملين بالقواعد الخاصة بالسلوك وثقافة المؤسسة*؛

* - هي نمط من المشاركة في القيم والاعتقادات التي تعطي بعداً معنوياً إلى الأعضاء في المؤسسة.

- تفعيل دور نظام المعلومات التسويقية داخل المؤسسة حيث انه مجموعة من الإجراءات والأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم.

3. المحور الثاني: ماهية الإبداع

يعد الإبداع أحد العناصر الأساسية في المؤسسات لذا فرض عليها تغيير الطرائق الروتينية في نشاطاتها خاصة في بيئة تتصف بالتغير و التطور، فمن هذا أضحى الإبداع أمرا حتميا لضمان استمرار وبقاء المنظمات .

1.3 مفهوم الإبداع

لقد تعددت مفاهيم الإبداع كونه يرتبط بالعمليات الفكرية المختلفة، فمنهم من عرفه على أنه "القدرة على إيجاد الحلول لمشكلة أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد" (قاسم، 2009، صفحة 353) ، كما أنه "يعبر عن فكرة أو منتج جديد أو نظرية أو طريقة جديدة، و انه تجميع الأفكار و العمليات" (ساسية، 2011، الصفحات 3-5)، هذا ما يدل على أن الإبداع هو إيجاد حلول لمشكلة ما من أجل الوصول لحلول تتمثل في منتج أو فكرة أو أسلوب، فهو كل ما يؤدي إلى التحسين وتفعيل الأداء بالمؤسسة . ويعتقد الكثيرون بأن الإبداع يعد أحد العناصر الحيوية لتحقيق التميز والتفوق في العديد من المجالات، لذا فهو يرتبط في بعض المؤسسات بالموهبة الفطرية ولكن بمجموعة من التقنيات و الأساليب، التي تساعد هذه المؤسسات على الإتيان بفكرة جديدة و مناسبة أي ان الإبداع هو "رؤية ما يراه الآخرون و التفكير فيه بطريقة مختلفة" (عمر، 2012، صفحة 4) .

وباختصار يمكن القول أن الإبداع هو عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة (التقليد) و التطوير إلى مرحلة الإبداع الأصيل، وهي عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والأشياء و المشكلات بمنظور و علاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الفرد و العمل وبيئة المنظمة و البيئة العامة، ويقوم الفرد أو الجماعة بالبحث و الاستقصاء و الربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد و أصيل ذو قيمة للمجتمع، وقد يتعلق هذا الشيء بسلعة أو خدمة أو أسلوب عمل جديد، مثل أفكار جديدة في القيادة و الإشراف و الاستراتيجيات واتخاذ القرارات، أو طرائق جديدة في تصميم العمل ...إلخ .

2.3 الفرق بين الإبداع و الابتكار

على اعتبار أن الإبداع هو التفكير بأفكار غير مألوفة تشمل: الأفكار و الأفراد والتمويل ومدخلات العملية الإبداعية، في حين أن الابتكار هو التطبيق الناجح للأفكار الإبداعية وتشمل: الإبداع والنمو والعائد من الاستثمار (مخرجات للعملية الإبداعية)، كما أن الإبداع يتمثل في التوصل لحل خلاق لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة، في حين أن الابتكار هو التطبيق إلى المنتج .فالفرق بين الإبداع و الابتكار يكمن في أن الإبداع هو مدخل من مدخلات الابتكار، بحيث يكون الإبداع الإتيان بفكرة أو مجموعة أفكار غير مألوفة، أما إذا وظفت هذه الأفكار في المجال العملي فإنها تعتبر ابتكارا. (محمد ع.، 2005، صفحة 21)

3.3 عناصر الإبداع

و تتمثل عناصر الإبداع فيما يلي: (محمد ع.، 2005، صفحة 21)

1.3.3 **الطلاقة:** ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار، أي القدرة على توليد جملة من

الأفكار و التطبيقات و البدائل لحلول مقترحة لمشكلة ما وتتطوي على فهم عميق حول

موضوع معين في وحدة زمنية معينة ؛

2.3.3 **المرونة:** ويقصد بها القدرة على تغيير الحلة الذهنية بتغيير الموقف، أي القدرة على معالجة

المسائل، و الموضوعات و المشكلات بصورة شمولية ورؤية الأشياء من زوايا متعددة

وتوظيف استراتيجيات واتجاهات عديدة ؛

3.3.3 **الأصالة:** وهي القدرة على توليد الأفكار غير المسبوقه، أو التطبيقات غير المألوفة، أو

جملة حلول مفيدة ؛

4.3.3 **الحساسية للمشكلات:** وتتجسد هذه الفقرة بوصفها عنصرا مهما من عناصر الإبداع في

توظيف القدرات العقلية للفرد وما يمتلكه من معارف و خبرات و مهارات و حصر القضايا والمشكلات التي

يمكن أن تكون موضع معالجة، بغرض التوصل إلى حلول مبدعة بصدها فالشخص المبدع يستطيع رؤية

كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء و نواحي القصور والتحسب للمشكلات ؛

5.3.3 **التحليل:** وهي القدرة على تطوير الفكرة بواسطة المعالجة المعمقة التي تبرز وأبعادها عناصرها

في ضوء جملة من المعايير وأسس تقويم، أي تحليل وفهم عناصر الأشياء وفهم العلاقات

بينها، وامتلاك القدرة في الحصول على المعلومات وتجميعها و الاحتفاظ بها لتحسين الحاجة

لها كما يمكن إعادة تنظيم الأفكار وفق أسس مدروسة و إمكانية إحداث تغيير أو تجديد

للوامع العلمي؛

6.3.3 **المخاطرة:** ويقصد بها المبادرة في تبني الأفكار و الأساليب الجديدة، و البحث عن حلول لها

في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي

يقوم بها، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك ؛

7.3.3 **الخروج عن المألوف:** ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية و التطورات الشائعة، و

القدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.

4.3 أنواع الإبداع ومستوياته

1.4.3 أنواع الإبداع في المؤسسة:

إن الإبداع في المؤسسة يندرج ضمن نوعين أساسيين هما إبداع إداري و إبداع تقني أو فني

✓ **الإبداع الإداري:**

وهو إبداع يشتمل على تغييرات في الهيكل التنظيمي، ومختلف العمليات و السياسات و

الاستراتيجيات الجديدة ونظم الرقابة وكذا طبيعية العلاقات مع العاملين، فهو إبداع لتحقيق تنظيم

جديد لتطبيق فلسفة إدارية جديدة كتبني المؤسسة إدارة الجودة الشاملة به (محمد، 2005)، إن الإبداع الإداري يظم إبداعا هيكليا . أي يتم فيه إحداث تغيير في نظم الاتصال أو في علاقات السلطة، كما قد يظم إبداعا في المورد البشري باعتماد تقنيات جديدة بتعديل سلوكهم أو يتم تعيين أفراد جدد لتولي مناصب معينة . (نديم، 2004، صفحة 75)

✓ الإبداع التقني أو الفني:

ويتعلق بتطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو تغييرات في أساليب الإنتاج هذا ما يسمى بالإبداع التكنولوجي ويتضمن ما يلي: (حسين، 2013، صفحة 354)

- **إبداع في إنتاج منتج جديد:** وهذا ما ينتج عنه منتج جديد سلعة أو خدمة جديدة؛
- **إبداع في طريقة الإنتاج:** ويقصد به تحسين أو إدخال طريقة جديدة في الإنتاج أو في تقديم المنتجات، و التي ينتج عنها التخفيض في تكاليف الإنتاج وزيادة المبيعات من جهة أخرى.

كما يعبر عنه بأنه تبنى طرائق إنتاج تكون جديدة أو تطوير الطرائق المعمول بها من قبل المؤسسة. نجد أن المؤسسات ركزت على الإبداع التقني أكثر من تركيزها على الإبداع الإداري، الأمر الذي أدى إلى فجوة تنظيمية أثرت بصورة سلبية على أداء المؤسسة ومكانتها، حيث أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تقل فيها الفجوة بين الإبداع الفني و الإداري يكون مستوى أداءها أفضل .

✓ الإبداع التسويقي:

ويقصد به وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية وقد ينصب على عنصر المنتج أو على عنصر السعر أو الترويج أو التوزيع أو على كل هذه العناصر مجتمعة معا.

2.4.3. مستويات الإبداع:

وتتمثل فيما يلي: (السعيد .، 1994، صفحة 34)

✓ الإبداع على مستوى الفرد:

وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من خلال أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، ومن بين خصائص الفرد المبدع و التي تكون عادة فطرية ما يلي: المعرفة، حب الاطلاع، المثابرة، الثقة بالنفس وقوة الشخصية، الاستقلالية في الحكم، المرونة في التفكير، حب المخاطرة و الطرح و الذكاء، وهذا من خلال التمتع بالقدرات التفكيرية ... إلخ ؛

✓ الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة و التي تتمثل بقسم أو إدارة أو لجنة ... إلخ، واعتمادا على خاصية التداوب فإن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء ونتيجة التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تطلب الأمر تطوير جماعات العمل المبدعة؛

✓ الإبداع على مستوى المؤسسة:

وهو الإنتاج الإبداعي الذي يتوصل إليه أكثر من جماعة داخل المؤسسة، من خلال الاتصال وتبادل المعلومات واشتراك الخبرات المتعددة للوصول لحلول إبداعية تساهم في بقاء واستمرار المؤسسة، هذا ما يجعلها تعتمد على الإبداع كأسلوب لعملها وممارساتها اليومية.

5.3. مراحل العملية الإبداعية

تمر عملية الإبداع بمراحل عدة حتى تكتمل وتعبّر عن الموضوعية و النضوج الذهني وهي كالاتي:
(مني، 2006، صفحة 50)

1.5.3. إيجاد المشكلة: حيث يكتشف الفرد أن شيء ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو انه يسبب اضطرابا أو إزعاجا لا بد من معالجته؛

2.5.3. الانغمار: أي انغمار الفرد في المشكلة أثناء تركيزه، فهو يجمع المعلومات ذات العلاقة ويكون الخيارات بدون تقييم؛

3.5.3. الحضانة: بعد تجميع المعلومات فإن الفرد يحتفظ بها في ذهنه ويقوم عقله اللاواعي في نشاط وتدوير حتى عند القيام بأي نشاط، وهذا في العادة مبرر لأنه يكون يخمن خلال ساعات العمل ليهتم بالحل المناسب للمشكلة، وبينما المشكلة تتضح مع جمع المزيد من المعلومات فإن العقل اللاواعي يحاول ترتيب المعلومات؛

4.5.3. التبصر: وهو ما يعرف بالحدس الذي يومض في العقل بالحل أو الإبداع غير المتوقع في وقت غير متوقع أيضا قد يكون أثناء المشي أو قبل النوم . أي الوصول لافكار جديدة .

4. المحور الثالث: العوامل المساعدة على خلق توجه إبداعي

1.4. أهمية الإبداع في المؤسسات

تكمن أهمية الإبداع في أنه يساعد المؤسسة على العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق و الرقابة الداخلية و الهيكل التنظيمي، كما يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكنها من الاستمرار و البقاء وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها، وذلك بكفاءة وفاعلية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المؤسسة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف و التفاعل مع المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، بالإضافة إلى إيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة و خلاقة، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج نشاطات المؤسسة الأساسية، وتحسين جودة المنتجات و الخدمات التي تقدمها للمستفيدين من الخدمة، من خلال المرونة والتكيف لتلبية احتياجاتهم، كما يسمح الإبداع من جهة أخرى بإيجاد فرص جديدة للمؤسسة من خلال زيادة أرباحها ومبيعاتها، لذا فإن الإبداع مهم للمؤسسات لمواجهة

المنافسين، فعليها التعرف على خصائص المبدعين تكون كقاعدة تستخدمها في عملية اختيار موظفيها. (عوض، 2010، صفحة 209)

2.4. تنمية الإبداع في المؤسسة

تعد تنمية الإبداع في المؤسسات وسيلة لتحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها، وذلك من خلال العمل على تنمية الأطر البشرية وزيادة قدراتها وصقل خبراتها علميا، فضلا عن تطوير الخطط و الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وأساليب العمل وأساليبه، مع توفير البيئة التنظيمية التي تشجع الإبداع، وهذا من خلال إجراءات التسويق الداخلي، لأن إغفال عنصر من هذه العناصر يقلل نسبيا من فرص الإبداع والتميز، لأن الإبداع يتطلب إحداثه توفر مناخ تنظيمي وبيئة عمل تشجع على ذلك، إذ تمثل بيئة العمل الظروف المادية و المكانية المحيطة بالفرد في عمله وهي مساحات المكتب، مستوى النظافة و الصيانة، الإضاءة، الرطوبة وسائل الاتصال ووسائل السلامة . مما يساهم في تخفيف العبء و الملل و التوتر و الإرهاق بالإضافة إلى مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي كالاتصال، التدريب التحفيز و المكافآت... إلخ، ومن هذا ارتفاع مستويات الرضا لدى العاملين وتهيئة الفرص للإبداع و الابتكار . (العامري، 2006، صفحة 17)

3.4. أساليب التسويق الداخلي الداعمة للإبداع

تعد أساليب التسويق الداخلي تلك الجهود المخطط لتأهيله للتنفيذ الفعال لذلك والمبنية على استخدام المدخل التسويقي لتحديد حاجات ورغبات العاملين داخل المؤسسة (العميل الداخلي) والعمل على إرضائها بتوضيح أدوارهم، تدريبهم، زيادة دافعيتهم وتنمية قدرتهم على الاتصال، مما سبق نقول أن هناك عدد من الإجراءات التسويقية الداخلية التي ينظر إليها على أنها ممارسات تساعد في دعم الإبداع، نعرض أهمها كالتالي:

1.3.4 الاتصال: من الضروري وضع هيكل للاتصالات في جميع مراحل تطبيق برنامج التسويق

الداخلي حتى تتمكن المؤسسة من الاستفادة منه للتحرك بخطى واثقة، و يأخذ الاتصال

المؤسسي شكلين هما:

✓ الاتصال الداخلي: وهناك شكلين من الاتصال الداخلي اتصال العاملين فيما بينهم، و

اتصالهم مع الإدارة ويهدف الاتصال الداخلي أساسا إلى إحداث تأثير على النشاطات المختلفة

لخدمة مصلحة المؤسسة من خلال نشر المعلومات داخلها بشكل دوري ومستمر إلى جميع العاملين

(نجم، 2003، صفحة 38).

✓ الاتصال الخارجي: وهو كل ما يحدث من تفاعل بين المؤسسة -من خلال العاملين بها-

والعميل الخارجي ويشمل هذا التفاعل أي فرد يتلقى أو يستفيد أو يتأثر بمنتجات وأنشطة المؤسسة

حيث يجب أن يتم وضع سجل لكل اتصال مع كل عميل يضم وسيلة الاتصال المستخدمة ونتيجة

الصفحة وعمليات المتابعة اللازمة.

وعليه يعتبر الاتصال أحد الركائز المهمة التي لا تستغني عنها المؤسسات، حيث أنّ للاتصال الفعال دور مهم في تنمية الإبداع في المؤسسات، كما أن انسياب المعلومات داخل المؤسسة وتدفقها بشكل يفتقر للرسميات يساهم في تعزيز الإبداع فيها، بحيث تتدفق المعلومات بجميع الاتجاهات أي أفقياً وعمودياً وقطرياً للوصول بصورة أوضح للمشاكل وحلولها ؛ (النبي، 2004، صفحة 366)

2.3.4. التدريب:

يعد التدريب ركناً أساسياً في أي مؤسسة حيث انه مطلب أساسي لتطوير مهاراتهم وزيادة معرفتهم بمهامهم وتنمية اتجاهاتهم الايجابية نحو المؤسسة يمكننا تعريف التدريب بأنه: "مجموعة من الإجراءات أو العمليات بغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعارف والاتجاهات لدى مجموعة من الأفراد العاملين على حد سواء أي تحقيق المنفعة المتبادلة" (نايف، 2001، صفحة 345).

ومنه فإنّ التدريب أحد اللبئات الهامة في عملية الإبداع، فالتدريب هو نشاط أساسي يمارس بأسلوب فردي أو جماعي يتم بصورة منظمة غير مخططة من قبل، و الذي يؤدي إلى الرقي بالفرد والمؤسسة التي يعمل بها، إن للتدريب مكانة هامة في تعزيز العمل الإبداعي من خلال رفع الكفاءة وتحسين أساليب العمل عن طريق إحداث تغيير في مهارات الأفراد، ويتضح دور التدريب في حل المشاكل بأساليب إبداعية، و البرامج التدريبية ذات الصفة الإبداعية تهدف بشكل رئيسي إلى رفع معدلات الأداء الحالية من خلال وضع تصورات و أدوات جديدة للعمل، حيث أن المؤسسات المبدعة هي تلك التي تركز على تدريب الزبون الداخلي لتطوير قدراته و الذي يعود بالفائدة على الفرد و المؤسسة ؛ (آخرون، 2009، الصفحات 14-15)

3.3.4. التحفيز:

يعتبر التحفيز أسلوباً مهماً في خلق عمالة ذات انجاز مرتفع من خلال منحها قوة وشعور يشجعها على تحمل المسؤولية بشكل صحيح وكفاءة عالية مما ينعكس إيجاباً على الإبداع داخل المؤسسة، ويمكننا تعريف التحفيز على انه: "مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية" (الله، 2009، صفحة 9).

إنّ الحوافز هي العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد و التي تحدد نمط السلوك و التصرف المطلوب الذي يتحقق بإشباع حاجات الفرد، فمن العوامل المساعدة على إثارة الإبداع لدى العاملين هو توفر الحوافز، فوجود نظام حوافز فعال من شأنه أن يستثير طاقات العاملين، و إبداعاتهم، وتقسم الحوافز إلى مادية و معنوية، فالمادية تمثل محفزاً أساسياً للعاملين لتحقيق المزيد من الإبداع و التطوير، أما المعنوية فتشكل دافعاً جوهرياً قوياً للإبداع. (سعيد، 2009، صفحة 88)

وبالإضافة إلى هذه العناصر نجد أيضاً:

4.3.4. تحديد ووضوح الأدوار والأهداف:

إنّ توضيح أدوار العمل للعاملين داخل المؤسسة يزيد من فعالية نشاطاتها، ذلك انه يتم تحديد حدود السلطة والمسؤولية لكل واحد على حدة، كما يعرف على انه: " تحديد الوظيفة أو المركز الإداري في المؤسسة الذي يقوم به الفرد ويحمل معه توقعات معينة لسلوكه كما يراه الآخريين" (محمد ز.، 2011، صفحة 299).

ينطوي هذا المفهوم على فكرة توزيع السلطة أو السيطرة بين العاملين بالمؤسسة حيث أوضحت الدراسات انه كلما كانت أدوارهم واضحة ومحدودة كلما استطاعوا فهمها وتمثيلها وسعوا لتحقيقها بالشكل المطلوب.

كما أنّ تحديد الأهداف ووضوحها من الأسباب التي تحفز الإبداع وتشجعه لدى العاملين، حيث وجد في بعض الدراسات أن تحديد الهدف ذو علاقة مباشرة وإيجابية مع تحقيق الإبداع في المؤسسة كما يؤكد الباحثين على أن هناك فائدتين أساسيتين من تحديد الأهداف مع وجود رؤية واضحة و أهداف محدد للمؤسسة، الأولى: أن المؤسسة ستجذب إليها افرادا مبدعين، و الثانية: أن الأهداف ستعمل على تركيز جهود العاملين وإبداعاتهم في اتجاهات محددة نحو تحقيق الأهداف. (آخرون، 2009، صفحة 14)

5.3.4. التمكين:

ويتمثل في منح العاملين حرية في التصرف واستقلالية في العمل، لتنمية روح المبادرة و المشاركة في الرأي، وعليه فقد أكد الكثير من الباحثين على ان هذه المعاني التي يتضمنها مفهوم التمكين في المؤسسة تساهم في تعزيز وتنمية الإبداع لديهم، فشعور الفرد بالتحكم بزمام المبادرة و التمكين من مهام عمله يؤدي إلى استعماله لقدراته الذهنية بشكل أكبر، و بالتالي يكون في هذا مجالاً للإبداع؛ (آخرون، 2009، الصفحات 14-15)

6.3.4. توفير الموارد:

إن إبداع العاملين وتفوقهم في العمل، وتميزهم في الأداء لا يأتي بدون موارد و مستلزمات من أجل خلق الأفكار الجديدة، واختبارها، وتجربتها، ومن ثم تنفيذها، ويقصد بالموارد هنا كل ما يحتاجه الفرد لكي يبدع ضمن إمكانيات المؤسسة، ومن هذه الموارد نجد ميزانية خاصة بالأبحاث والتطوير والوقت الكافي لخلق وتطوير الأفكار الجديدة والمعدات والتكنولوجيا اللازمة لها، كما يعد المال و الوقت أهم موردين يؤثران على الإبداع ، وتخصيص هذه الموارد يجب أن يكون بتركيز. (مني، 2006، صفحة 55)

كل ما سبق من تدريب وتوفير للموارد و الدعم والاتصال و التمكين والحوافز ووضوح في الغايات، عوامل تجتمع مع بعضها بشكل تفاعلي، نحو تعزيز و تنمية الإبداع .

5. خاتمة:

إن التسويق الداخلي يعني ببساطة قيام الإدارة بالتسويق الفعال لمنتجاتها داخل المؤسسة لمقابلة توقعات العملاء الداخليين أو ما يفوقها، وذلك لتشجيعهم على المشاركة الفعالة في إنجاح خططها وأهدافها،

والحث على الإبداع في جميع ما يقومون به من مهام، ولا يتأتى هذا إلا من خلال التأكيد على ممارسة أساليب التسويق الداخلي لتحسين بيئة العمل الداخلية، كما أن تطبيق مفهوم التسويق الداخلي يساعد المؤسسة في بناء الوعي بأهمية الإبداع و التجديد، سواء كان هذا الإبداع في القيام بالمهام أو الإبداع في أساليب التواصل الداخلي والخارجي، أو الإبداع في خلق أفكار جديدة...

وعليه يمكن أن نصل إلى جملة من النتائج أهمها مايلي:

- ✓ يصب تركيز التسويق الداخلي على المورد البشري الذي يعتبر رأس مال حقيقي للمؤسسة ويساهم في تحقيق غاياتها؛
- ✓ يمكن التسويق الداخلي العاملين ويمنحهم المسؤولية، باعتبار كل قسم من أقسام المؤسسة مسؤولاً عن جودة مخرجاته؛
- ✓ التحفيز المادية و إشراك المورد البشري في قرارات المؤسسة يساهم في تطبيق حيثيات التسويق الداخلي،
- ✓ تبني مفهوم التسويق الداخلي ينمي روح المبادرة والمشاركة، مما يساهم في خلق قوة عمل للمؤسسة؛
- ✓ تنمية الإبداع في المؤسسات وسيلة لتحقيق الرقي والتنمية؛
- ✓ يتطلب الإبداع توفير مناخ تنظيمي وبيئة عمل تشجع على ذلك؛
- ✓ ارتفاع مستويات الرضا لدى العاملين يساهم في تهيئة الفرص للابداع والابتكار؛
- ✓ تطبيق أساليب التسويق الداخلي المختلفة يشجع و يحفز على خلق و تنمية الإبداع داخل المؤسسة.

وعلى ضوء هذه النتائج نوصي بما يلي:

- ✓ ضرورة تبني المؤسسات لحيثيات التسويق الداخلي وتطبيقه لتحقيق الأفضل؛
- ✓ ضرورة تفعيل نظام الحوافز الذي من شأنه خلق دافع قوي للإبداع؛
- ✓ يجب مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي كالاتصال ، التدريب ، التحفيز ، المكافآت وغيرها من السلوكات لتنمية الإبداع في المؤسسات، من أجل التميز والتفوق في مجالها .

6. قائمة المراجع:

المؤلفات:

1. Pervaiz, k, A., & mohammed, r. (2002). *internal Marketing. the chartered institute of marketing, 1.*
2. لسعيد، ا. م. (1994). *اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجزائرية.
3. العامري، ك. ن. (2006). *إدارة مراكز الاتصالات و التسويق من خلالها*. (1. éd.) القاهرة، مصر : دار الفاروق للنشر و التوزيع.
4. العظيم، أ. (s.d.).
5. النبي، ا. ح. (2004). *التسويق السياحي مدخل استراتيجي*. عمان، الاردن :مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
6. حسين، ح. (2013). *السلوك التنظيمي -سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال*. الاردن :دار حامد للنشر و التوزيع.
7. سعيد، ح. ع. (2009). *إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي*. (3. éd.) - عمان، الأردن :عالم الكتاب الحديث للنشر و التوزيع.
1. سويدان، بن، & البرواري، ع. (2008). *إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية* (1, Éd.) . عمان : دار حامد للنشر و التوزيع.
- قاسم، ا. م. (2009). *الابداع الاداري*. دار اسامة للنشر والتوزيع.
8. محمد، ز. د. (2011). *إدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن :دار الثقافة لنشر و التوزيع.
9. منى، ج. س. (2006). *إدارة الابداع و الابتكار*. د. ك. المعرفة (Éd.)، عمان، الاردن.
10. نايف، ا. س. (2001). *إدارة الموارد البشرية*. عمان :دار وائل للنشر.
11. نجم، بن، ع. (2003). *إدارة الابتكار -المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة*. (1. éd.) - عمان ، الاردن :دار وائل لنشر و التوزيع.
12. نديم، ع. م. (2004). *تطوير المنتجات الجديدة*. عمان، الاردن :دار وائل للنشر و التوزيع.

الأطروحات:

1. أحمد، أ. ر. (2010). *متطلبات تطبيق ادارة الجودة التسويقية دراسة الحالة شركة الاتصالات الخلوية*. جامعة الأزهر، مصر.
2. الله، ا. ع. (2009). *الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات التغيير*. كلية التربية، السعودية :جامعة أم القرى.
3. حمد، ع. (2005). *الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة لصفات و معوقات ومحفزات الإبداع -المؤسسة الاقتصادية للأنايبب الناقلة للغاز بولاية غرداية*. 29. البليدة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة سعد دحلب، الجزائر.

المقالات:

1. آخرون، م. ي. (2009). القيادة والإبداع -دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في اليمن. جامعة الملك عبد العزيز. (1)23 ,
2. عمر، ا. م. (2012). متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية -دراسة ميدانية على مديري منظمات الأعمال الصغيرة و المتوسطة في الأردن. المجلة الاردنية في مجال الاعمال. (2)8 ,

المداخلات:

1. ساسية، خ. ز. (2011). تنمية القدرة على الإبداع لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. الملئقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة و تحليل تجارب وطنية ودولية. البليدة.