

مساهمة التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة الصحية في المستشفيات

دراسة ميدانية: المؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة. بسكرة

د/ عادل بومجان. أستاذ محاضر-أ- جامعة محمد خيضر بسكرة

أ/ رؤوف زرفة. أستاذ مساعد -أ- جامعة قلمة

ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية، وهذا من خلال الأبعاد الآتية: وضوح الدور، التكوين، نظم الأجور والحوافز، الاتصالات، العلاقات الداخلية، الدافعية، العلاقات بين العاملين والمريض. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة للتعرف على تصورات موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة. بسكرة نحو التسويق الداخلي و أثره في تحسين جودة الخدمة الصحية، حيث شملت الدراسة عينة بلغت 80 موظفاً، وكان من أهم النتائج المتوصل إليها :

- إن مستوى إدراك إطارات و مسؤولي المؤسسة لأبعاد التسويق الداخلي كان بدرجة متوسطة، كما أن مستوى إدراكهم لجودة الخدمة الصحية للمؤسسة جاء أيضا متوسطا.
 - هناك أثر ذي دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة محل الدراسة.
- و قد خلصت الدراسة إلى تقديم جملة من التوصيات أهمها : العمل على فهم و إدراك فلسفة ومضامين التسويق الداخلي، و مراعاة أبعاده كالتحفيز من خلال إعادة النظر في المحفزات المادية و التنظيمية و، وكذا عملية التدريب بما تتماشى مع الاحتياجات التدريبية، إلى جانب الاهتمام بالاتصال، و بفرق العمل، لتحقيق الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، إلى جانب التفاعل الجيد بين الموظفين والمرضى.
- الكلمات المفتاحية:** التسويق الداخلي، جودة الخدمة، جودة الخدمة الصحية، المؤسسة الصحية.

Resumé:

Cette étude vise à déterminer l'impact Marketing interne sur l'amélioration de la qualité du service de santé, à travers les dimensions suivantes : la clarté du rôle, la formation, le système de rémunérations et des motivations, la communication, les relations internes, la motivation et les relations entre les employés et les malades. Pour réaliser les objectifs de l'étude, un questionnaire a été conçu pour identifier les perceptions des employés de l'établissement de santé publique «Sidi Okba» Biskra, vers le marketing interne et son impact sur l'amélioration de la qualité des services de santé, l'étude comprenait un échantillon de 80 employés.

Les résultats de l'étude montrent que:

- Le niveau de reconnaissance des dimensions du marketing interne par les cadres de l'établissement était moyen, et leur niveau de connaissance de la qualité du service de santé de l'établissement était également moyen.
- Le marketing interne a un effet statistiquement significatif sur l'amélioration de la qualité des services de santé dans l'établissement en question.

L'étude s'est conclue par les recommandations suivantes:

Comprendre la philosophie et le contenu du marketing interne, et prendre en compte ses dimensions, comme la motivation. en passant en revue de les motivations physiques et organisationnelles et le processus de formation en fonction des besoins de formation. Aussi, il faut s'intéresser du communication entre les équipes de travail pour atteindre l'engagement organisationnel des employés

Mots clés : Marketing interne, qualité du service, qualité du service de santé, établissement de santé.

أولا - الإطار المنهجي للدراسة.

شهد قطاع الصحة العديد من الإصلاحات، سواء تعلق الأمر بالقوانين والتنظيمات التي سنتها الدولة والرامية إلى النهوض وتطوير هذا القطاع الحساس- العمومي والخاص- على حد السواء، إلا أنها لحد الآن لم تحظى بآمال المواطنين من أجل الحصول على خدمات صحية ترقى إلى تطلعاتهم، وكذا العاملين وإطاراته في مختلف المستويات من أجل ضمان مناخ تنظيمي مناسب للعمل وتحقيق جودة الخدمة الصحية .

لذا تزايدت مساعي الجزائر في الارتقاء بالحالة الصحية للمواطن، وتحسنت بعض المؤشرات الصحية بشكل سريع منذ بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث تراجع معدل الوفيات بصفة عامة، وارتفع متوسط العمر المأمول عند الولادة. وبالرغم من التحسن في بعض المؤشرات إلا أن الأساليب التي كانت قبل سنة 2002، أي قبل مشروع الإصلاح، لتقديم الخدمات وإنفاق الموارد المادية المتاحة لقطاع الصحة لم تحقق العائد المستهدف منها، لذا كان لابد من إعادة النظر في السياسة الصحية، بتبني مشروع جديد سمي بمشروع إصلاح المستشفيات، كان الهدف منه إرساء مبدأ العدالة عند تقديم الخدمات الصحية وكفاءة الإنفاق الصحي والارتقاء بجودة الخدمات .

من أهم هذه الأساليب الإدارية للتوجه بالأفراد والاهتمام بهم أكثر "التسويق الداخلي"، حيث يعتبر كل العاملين بالمؤسسة عملاء داخليين يساهمون في تحقيق أهدافها، وإذا كانت الأهداف تستجيب أساسا لمنطلقات التسويق - الخارجي-، فإن وظائف الأفراد تساهم في ذلك من خلال الاهتمام بالجمهور الداخلي، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي، ومن بين هذه النماذج الشهيرة في هذا المجال "نموذج الملاحه لشركة التامين السويدية SKANDIA" أو ما يعرف "modèle de navigation SKANDIA".

ظهر مفهوم التسويق الداخلي أكثر في المؤسسات الخدمية، وتقوم فكرته على أن كل الأفراد داخل المؤسسة يجب أن يبذلوا قصارى جهدهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية التسويق الخارجي بها، ويمكن وصف التسويق الداخلي بأنه فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة من وجهة نظر تسويقية، فهو يعمل كأنه عملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المؤسسة من خلال التأكد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمؤسسة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار من البيئة التي تدعم رضا العميل الخارجي من جهة، ومن جهة أخرى التأكد من أن كل العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه بخدمة العميل الخارجي، ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير مع العميل الخارجي، فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد أكبر مع العاملين بها. وعلى ذلك فإن التبادل والاتصال الداخلي بين المؤسسة وجماعات العاملين بها يجب أن يتم قبل أن تحقق المؤسسة أهدافها من

منظور التسويق الخارجي. ولذلك فإن مفهوم التسويق الداخلي يحدد السوق الداخلي للعاملين والذي يجب أن يكون فعالاً لأداء الخدمة في شتى مجالاتها خصوصاً الوصول إلى جودة الخدمات الصحية في المستشفيات.

1. إشكالية الدراسة:

يشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمؤسسة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. وأشار العديد من الباحثين إلى مجموعة من الأبعاد المتعلقة به والمتمثلة في: وضوح الدور، التدريب والتكوين، نظم الأجور و الحوافز، الاتصالات، العلاقات الداخلية، الدافعية، العلاقات بين العاملين و المريض .

أي أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمؤسسة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم، ومن ثم زيادة درجة رضائهم، وما ينجم عنه في المقابل من آثار في المؤسسات الخدمية، سيما تلك التي تتعلق بتحسين جودة الخدمات الصحية والتي تتطلب تكامل العديد من السياسات والأساليب و الجوانب المادية في المؤسسة ك: الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان و التعاطف.

ومنه يمكن صياغة الإشكالية التالية :

➤ ما أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟

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

- ما مستوى التسويق الداخلي في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ؟
- ما مستوى جودة الخدمات الصحية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ؟
- ما هي الأبعاد المؤثرة بالنسبة للتسويق الداخلي (وضوح الدور، التكوين، نظم الأجور و الحوافز، الاتصالات، العلاقات الداخلية، الدافعية، العلاقات بين العاملين و المريض) في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟

2. فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية الرئيسية، تم تبني مجموعة من الفرضيات و الممثلة في:

➤ الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (وضوح الدور، التكوين، نظم الأجور و الحوافز، الاتصالات، العلاقات الداخلية، الدافعية، العلاقات بين العاملين و المريض) و تحسين جودة الخدمات الصحية .

لتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية :

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوضوح الدور في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟

المستشفيات

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتكوين في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظم الأجور و الحوافز في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاتصالات في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقات الداخلية في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟
- الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للدافعية في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟
- الفرضية الفرعية السابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقات بين العاملين و المريض في تحسين جودة الخدمات الصحية.

3. أهمية وأهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والمتمثلة في:

- الوقوف على الممارسات الفعلية والسياسات والبرامج التي تعكس تبني وتوجه ودعم المؤسسة للتسويق الداخلي في المؤسسات الصحية.
 - معرفة مدى وجود أثر للممارسات الفعلية للتسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة الصحية التي تقدمها المؤسسات الصحية.
 - معرفة الأسباب الجوهرية التي تؤثر وتعمل على الحد من تبني ودعم الإدارة لفلسفة التسويق الداخلي، وفي المقابل العوامل التي من شأنها أن تساعد في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية.
 - بذلك يمكن إبراز مدى أهمية الدراسة التي تتجلى من خلال النقاط الآتية:
 - تساهم هذه الدراسة في تبيان وتحديد العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات الصحية .
 - تتجلى أهمية الدراسة أيضا من خلال تكامل وترابط مختلف الممارسات الإدارية المنوطة بالتسويق الداخلي، ومدى مكانتها ودورها في تحقيق رضا العميل الداخلي ، وقدرتها في خلق القيمة للموظفين لتقديم خدمات صحية تتماشى مع انتظارات وتطلعات المرضى - العميل الخارجي -
 - من منظور نظمي لهذه الدراسة، فإن الإخلال بأحد مقومات التسويق الداخلي وأبعاده، ستكون له آثار ونتائج على رضا الموظفين، وبذلك على جودة الخدمة الصحية.
- ثانيا - التأطير النظري للدراسة.

تماشياً مع الهدف من هذه الدراسة، والوقوف أكثر على المفاهيم النظرية والأكاديمية التي تعنى أساساً بمتغيراتها الدراسة سواء منها المستقلة الممثلة في التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة، إلى جانب المتغيرة التابعة جودة الخدمة الصحية، والوقوف على قطاع الصحة في الجزائر، قسمنا هذه الدراسة وتطرقنا إلى إطارها النظري من خلال ثلاثة محاور ممثلة في:

- مفاهيم أساسية حول التسويق الداخلي.
- جودة الخدمة الصحية في المستشفيات.
- دور وأثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة الصحية .

I - مفاهيم أساسية حول التسويق الداخلي

نظراً للسمات الخاصة التي تنفرد بها الخدمات، فإن الطرق التقليدية لممارسات التسويق من المنظور الخارجي تعتبر ذات فعالية محدودة عند تطبيقها في مجال الخدمات قياساً على السلع المادية، حيث أن أداء العاملين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتريه العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق التميز في السوق، لذا ظهر مفهوم تسويقي يهتم بالعاملين داخل المؤسسة سمي بالتسويق الداخلي. وزاد الاهتمام بالمفهوم أكثر في نهاية السبعينات، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملين على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها لكي تضمن موارد بشرية ذات كفاءة عالية وكذلك القدرة على إشباع العميل الخارجي بأفضل صورة ممكنة.

بالرغم من زيادة الاهتمام في الفكر التسويقي بمفهوم العميل الداخلي، إلا أن مفهومه لم يحظ بنفس الاهتمام مقارنة بالبعد الخارجي، فمفهوم التسويق الداخلي مؤداه أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدراتها وإمكاناتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة. لذا تطور مفهومه بتطور ميدان إدارة الموارد البشرية خصوصاً وتكامل العديد من السياسات الحديثة لها مع التسويق الخارجي.

فالتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمؤسسة عملاء داخليين يساهمون في تحقيق أهداف المنظمة، وإذا كانت أهداف المنظمة تنبع من التسويق الخارجي، فإن وظائف الأفراد تسهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي وخلق القيمة.

1. تعريف التسويق الداخلي: يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لهذا المفهوم كان في بداية الخمسينات بواسطة مديري الجودة اليابانية، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن تركز

اهتماماتها على احتياجات العاملين و تحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد، لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن.¹

كما ينظر إلى التسويق الداخلي كإحدى الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، وازداد الاهتمام به أكثر منذ نهاية السبعينات وبداية الثمانينات، ليشكل أحد الأساليب التي تساهم في تحسين الجودة في المؤسسات الخدمية، و أهم قاعدة يقوم عليها هذا المفهوم هي اعتبار الموظفين كسوق داخلي، أو زبائن داخليين و الوظائف كمنتجات داخلية، و تطبيق مختلف التقنيات و الأساليب التسويقية على هذا السوق من بحوث تسويق داخلي و تجزئة السوق و تطوير المزيج التسويقي الداخلي، و غيرها من أنشطة التسويق الخارجي.

لا يقصد بالتسويق الداخلي ما هو عكس التسويق الخارجي، كما لا يقصد به بيع المنتجات للموظفين، إنما يقصد به " تلك الجهود لإيجاد قيمة لموظفي المنشأة، و من تم الاتصال بهم و توصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم و أهداف المنشأة".² عرف (Johnson et al, 1986) التسويق الداخلي على أنه: " جهود خدمات المنظمات لتزويد جميع أعضاء المنظمة بالفهم الواضح لرسالتها و أهدافها من خلال البرامج التدريبية و الحوافز و التقييم لتحقيق الأهداف المنشودة".³ إشارة إلى مراعاة أنشطة إدارة الموارد البشرية في ظل المقارنة الداخلية للتسويق.

عرف (Berry, 1984) التسويق الداخلي على أنه: " اعتبار الموظفين كزبائن داخليين في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة"⁴، فيعتبر هذا التعريف أساسا في طرح مفهوم التسويق الداخلي من حيث تركيزه على الموظفين كمستهلكين، و الوظائف كمنتجات داخلية، و هي رؤية توافق كثيرا ما ذهب إليه مديري الجودة اليابانية في الخمسينات، و يظهر من هذا المفهوم قاعدة أساسية في أدبيات التسويق الداخلي و هي موظف راضي تساوي زبون راضي، و هذا يعني أن التسويق الداخلي له تأثير على الزبون الخارجي و الجودة.

¹ حامد شعبان، اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 60، 2003، ص2.

² منيرة عابد، واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بالجزائر حالة مؤسسة بريد الجزائر قسنطينة- مجلة العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة، - عدد - 34 جوان 1025، مجلد أ، ص.ص(111-131)

³ شفيق إبراهيم حداد و علي عبد الرضا علي، اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية (دراسة تحليلية لأبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية في الأردن)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4، 2008، ص 399.

⁴ M.Dunmore, Inside-out Marketing, how to create on internal marketing strategy, kagan page, London (UK), 2002.

كما قدما كلا من (Berry & Parasurman 1991) تعريفا للتسويق الداخلي على أنه "العمل على جذب، وتطوير، وتحفيز والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم، فالتسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الموظفين على أنهم زبائن داخليين و إستراتيجية لتشكيل الوظائف كمنتجات تلي الحاجات الإنسانية"¹.

أما (Gronroos 1985) فيعرف التسويق الداخلي "أن المنظمة تعتبر موظفيها كسوق داخلي، ينبغي عليها أن تؤثر فيهم بفاعلية بحيث تحفزهم على وعي وإدراك أهمية خدمة الزبون (Customer-Consciousness)، و التوجه بالسوق (Market Orientation) و التحلي بالعقلية البيعية بمحاكاة أنشطة التسويق الخارجي و تطبيق أدواته على السوق الداخلي"².

أي الاحتفاظ بالأفراد الأكثر إدراكا بأهمية خدمة الزبون و توجيهها بالمستهلك من خلال الاستخدام الفعال للتقنيات التسويقية داخليا. بينما يرى كل من (Ferguson & Brown 1991) أن وظيفة التسويق في المنظمة لا تعمل فقط على بيع المنتجات إلى الزبائن الخارجيين، بل عليها الاهتمام بالأفراد العاملين بالمنظمة، لأن جودة الخدمة تتأثر بطريقة تفاعل و تعامل الموظفين مع الزبائن، و لذلك فهم يعتقدون أن فلسفة التسويق الداخلي تقوم على³:

- استقطاب و المحافظة على أفضل الأفراد.

- تحفيز الموظفين من اجل تقديم الأفضل من خلال تطبيق فلسفة و أساليب التسويق على الموظفين.

كما أشار Gronroos (1991) في تعريف آخر، بأن التسويق الداخلي على أنه "فلسفة إدارة الموارد البشرية باعتماد منظور التسويق"⁴، وليس المقصود بذلك تطبيق فلسفة و أساليب التسويق على وظيفة الموارد البشرية فحسب، بل اعتماد منظور التسويق على أفراد المنظمة باعتبارهم أحد أهم موارد المنظمة، و لذلك يجب أن توفر لهم بيئة داخلية ملائمة، من خلال اختيار و استقطاب أحسن و أفضل الأفراد، و تصميم الوظائف التي تستجيب لحاجياتهم ورغباتهم، و مختلف الجهود التي تعزز من رضا الأفراد و تزيد من دافعيتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة ككل.

¹ Berry, L, Parasurman, A, Services marketing starts from within, In varey & Barbara, Internal marketing Directions for Management, Routledge 2000, PP176,177.

² Ahmed.P.K.Rafiq.M., **Internal marketing : Tools and concepts for customer-Focused management**, Butterworth-Heinmann, (NY), P6.

³ Taniver Ahmed Minar, et Al, Internal marketing : A strategic Tool to Achieve inter-functional Co-ordination in the context of manufacturer of industrial Equipment, Daffodil international University Journal of Business and Economics, Vol3, January 2008, P

⁴ Lings, I, Greenly, G, Measuring Internal Marketing Orientation, Journal of marketing research, Vol,7 February 2005, P291.

و يضيف كرونروس (1994) أن مفهوم التسويق الداخلي، يركز على منظور السوق الداخلي، و بالتالي يجب التعامل مع هذا السوق بمفهوم التوجه بالمستهلك، و هذا يعني أن تفعيل ممارسة التسويق الداخلي تتطلب استخدام الأنشطة التسويقية المتعارف عليها داخل المنظمة مع الموظفين العاملين بها (السوق الداخلي)¹.

أما (Kotler، 2003) فقد عرف التسويق الداخلي على أنه " العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب و تحفيز زبائنها الداخليين، و على الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون مع الزبائن بشكل مباشر، و دعم الخدمة من اجل العمل كفريق لتحقيق رضا و إشباع الزبائن"². هذه المقاربة تظهر أن التسويق الداخلي شكل من أشكال إدارة الموارد البشرية أي أن المنظمة تهدف إلى تحقيق رضا الزبائن الخارجيين.

2. أهمية التسويق الداخلي:

يكتسي التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات و رغبات الأفراد العاملين، و تحقيق أهداف المنظمة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين و توفير مناخ تنظيمي وبيئة داخلية تدعم الروح المعنوية و تنمي السلوكيات الايجابية لدى الأفراد اتجاه المنظمة، و فيما يلي توضيح لأهمية التسويق الداخلي للمنظمة و الأفراد العاملين:

✓ يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير و تحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، و تطبيق فلسفة الجودة و رضا الزبائن.³

✓ يعد تبني ودعم أساليب التسويق الداخلي في المنظمة هو السبيل الذي تعبر منه المنظمة إلى أسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعا تنافسيا في هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء و ربحية المنظمة وأهدافها المسطرة.

✓ كما يكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقا من ثلاثة محاور وهي: إدارة التغيير، بناء الصورة العامة، وإستراتيجية المنظمة.⁴

3. عناصر وأبعاد التسويق الداخلي:

¹ محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص ص (153، 152).

² نظام موسى السويدان، عبد الحميد البراوري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، دار حامد للتوزيع و النشر، الأردن، 2008، ص 57.

³ صالح عمر الكرامة الجريري، أثر التسويق الداخلي و جودة الخدمة على رضا الزبائن : دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا 2006، ص 55.

⁴ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، ص 343.

نجد أن العديد من الباحثين مثل *Berry, 1981 ; Flipo, 1986 Gronroos, 1982 ; Trumbly&Arnold* يشيرون إلى إمكانية تطبيق عناصر المزيج التسويقي (04Ps) على السوق الداخلي، ويرى فليبو 1986 أنه يمكن مطابقة عناصر المزيج التسويقي على السوق الداخلي كما يلي¹:

✓ المنتج يمثل الوظيفة و يقصد بذلك تصميم الوظيفة بشكل يسمح بجذب أفضل و أحسن الأفراد و هذا ما أطلق عليه جاذبية الوظيفة.

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

✓ الترويج يشير إلى الاتصالات الداخلية.

✓ التوزيع يعبر عن موقع العمل إذا ما كان قريب أو بعيد عن مقر إقامة الموظف.

أما/أحمد و رفيق فيرون بإمكانية تطبيق مقارنة المزيج التسويقي الموسع (07Ps) كما يلي²:

✓ المنتج يعبر عن القيم و المواقف التي ينبغي أن يتحلى بها الموظف و التدريب المستمر للموظفين، في سبيل رفع مهارات و معرفة الزبون الداخلي و إنجاح تنفيذ استراتيجيات المنظمة.

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

✓ الترويج يعبر عن مختلف استراتيجيات الاتصال الداخلي من خلال الإعلان و التفاعل وجه لوجه، ولوحة الإعلانات، والنشريات الداخلية.

✓ التوزيع يشير إلى مكان عقد الاجتماعات والمؤتمرات أين يتم عرض السياسات والمهام الجديدة الواجب تنفيذها، وقد يعبر عنه بالظرف الوسيط عند اللجوء كمستشارين أو وكالات التدريب.

✓ الدليل المادي أو الملموس على مستوى السوق الداخلي ليست مهمة بشكل كبير لأنها تمثل بيئة العمل الطبيعية، وكحالة خاصة السياسات والمهام التي يكلف بها الموظفين، عن طريق المؤتمرات أو التدريب الخارجي مثلا في الجامعات قد يكون الدليل المادي الملموس أكثر أهمية في التسويق الداخلي من تسويق الخدمات في السوق الخارجي.

✓ العمليات: وتشير إلى طرق تسليم المنتج الداخلي، وتمثل مختلف المهام وطرق العمل والاستراتيجيات، التي يتم تسليمها بطريقة كتابية أو شفوية بواسطة أدوات الاتصال الداخلي.

✓ الأفراد: وتعبر عن نمط الإشراف و العلاقة مع المسؤول المباشر.

¹ Paivi Voima, Internal relationship management, Broadening the scope of internal marketing, In Varey&Barbara, Internal marketing Directions for Management, Routledge 2000, P240.

² Ahmed & Rafik, 0pcit, pp, 28-36.

قام العديد من الباحثين بتطبيق عناصر المزيج التسويقي على السوق الداخلي، فحاولوا تقديم بعض الأنشطة أو العناصر التي تساعد على تطبيق التسويق الداخلي كما يوضحه الجدول الموالي

الجدول (1) : عناصر أنشطة التسويق الداخلي

عناصر أنشطة التسويق الداخلي	الباحث
وضوح الأدوار لدى الموظفين، تنمية و تدريب الموظفين، مكافأة الموظفين، العلاقات بين الموظفين، الاتصال الداخلي، الدافعية لدى الموظفين، التفاعل بين العاملين و العملاء.	Gronroos 1990
تطوير الموظفين، المكافآت، تزويد الموظفين برؤية المنظمة و توضيحها لهم.	Forman & Money 1995
التفاعل الداخلي و الخارجي في النشاط التسويقي، تطبيق المزيج التسويقي التقليدي على العاملين، التدريب على المهارات التسويقية، تفعيل الاتصال الداخلي لتوضيح أدوار العاملين، تمكين العاملين، تطوير العلاقة بين العاملين و المدراء.	Gilmore & Carso, 1995
تكلفة التبادل بين الزبائن الداخليين و المورد الداخليين.	Pitt & Forman 1999
ترسيخ ثقافة الخدمة، تطبيق المدخل التسويقي في إدارة الموارد البشرية، بث المعلومات التسويقية لكل العاملين، تحفيز و مكافأة العاملين.	Kotler 2003
تحفيز الموظفين، الاتصال الداخلي، التدريب و التطوير، القيادة، مناخ العمل، التعيين و الاختيار، التنسيق و التكامل بين الوظائف، التمكين.	Rafik et al 2003

Source :Keller.S et al, The Impact of Internal Marketing Efforts in Distribution Services Operations, (مقتبس، بتصرف من الباحثين)Journal of Business Logistics, Vol27, 2006, p112.

من خلال ما سبق نجد أن أغلب الباحثين يقترحون أو يقدمون بعض الأنشطة و الإجراءات على اعتبار أنها مكونات أو عناصر تساهم في تطبيق التسويق الداخلي على أرض الواقع، و بالتالي يبنون أبحاثهم و دراساتهم على أساس تلك الأنشطة، كما أن البعض الآخر يرى بإمكانية محاكاة أنشطة التسويق الخارجي بما فيها تطوير المزيج التسويقي على السوق الداخلي، غير أنه لم يتم العثور على دراسات أو أبحاث تختبر أو توضح كيفية استخدام و تطوير عناصر مزيج التسويق الداخلي، و لكن هناك إجماع على إمكانية تطبيق مختلف تقنيات و أساليب التسويق على السوق الداخلي و داخل المنظمة.

و بناء على ذلك يمكن لنا أن نتصور نموذج لتطوير مزيج التسويق الداخلي يجمع بين مجموعة من الأنشطة التي لها دور مهم في التوجه بالتسويق الداخلي في المنظمات الخدمائية عموماً، والخدمات الصحية على وجه الخصوص.

II - جودة الخدمة الصحية في المستشفيات.

يتعلق تطوير مجال الخدمات الصحية بأسلوب مواجهة الأمراض والتعامل معها، لذا تضاف مزايا جديدة للخدمات الصحية سواء في الشكل أو المضمون وذلك للاستفادة من التكنولوجيا الطبية في المجال الصحي. وعلى المنظمة الصحية عند تطويرها لخدماتها أن تأخذ بالحسبان المستوى التفاني للمجتمع، ومدى التقبل الاجتماعي لمثل هذه الخدمات الجديدة، مع ضرورة التأكيد على مدى مكانة الجوانب التنظيمية والإدارية والبشرية بهدف تحسين خدماتها

1. المداغل الرئيسية في تطوير الخدمات الصحية:

فتطويرها يتم من خلال ما يلي¹:

➤ **إضافة خدمات صحية جديدة:** ينطوي هذا المدخل في تطوير الخدمات الصحية على زيادة عدد خطوط الخدمة التي تقدمها المنظمة الصحية إلى زبائنها، أي أنه يعني توسيع خطوط الخدمة وتنويعها، حيث لا ينبغي أن يفهم من هذا الإجراء على أنه شكل من أشكال التمييز بالنسبة للخدمات المقدمة، فخط الخدمة الجديدة يجب أن يكون قادرا على إشباع حاجات المرضى أكثر من خط الخدمات القديمة، ولهذا فإن إضافة خطوط خدمة جديدة إلى الخطوط الحالية لا يحمل أي معنى للتمييز بين الخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة الصحية والخدمات التي تقدمها المنظمات الصحية الأخرى ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين هما:

- سهولة قيام " المنظمات الصحية الأخرى بتقليد الخدمة الصحية الجديدة المضافة.

- اتساع مدى الخدمات المقدمة إلى الدرجة التي يستحيل معها نقل الاختلافات في المواصفات التي تتوفر في الخدمة الجديدة بسهولة إلى غير الزبائن الحاليين للمنظمة الصحية.

إن الهدف من إضافة خدمات جديدة وعرضها في السوق هو محاولة إحداث نوع من التمييز عن المنافسين في الخدمات الجديدة المقدمة وخاصة في الجوانب المرتبطة بالخدمات الإضافية المرافقة للخدمة.

➤ **إعادة تصميم الخدمة من حيث عناصرها ومواصفاتها:** يعتمد هذا المدخل على اعتماد المنظمة الصحية على أسلوب تطوير الخدمات الحالية وخاصة تلك التي تكون في مرحلة انحدار، حيث تقوم المنظمة الصحية بإعادة تصميم تلك الخدمات وفقا لحاجات ورغبات الزبائن مع الأخذ في الاعتبار عنصر الجودة أى المنافع المدركة من طرف المريض، وكذلك المواصفات الظاهرية للخدمة و أساليب تقديمها إلى الزبائن.

➤ **تكييف وتوسيع الخدمات القائمة:** إن تعزيز الخدمة الصحية يمكن أن يتم بدون أي تغيير جوهري في الخدمات القائمة، فأى عمل تقوم به المنظمة الصحية ويتضمن تخفيف الإجراءات المتعلقة بالحصول على خدمة معينة من شأنه أن يعمل على استقطاب زبائن جدد، فهذه العملية لم تتضمن أي تطوير أو إعادة تصميم بل إجراء يهدف إلى زيادة الزبائن وتعزيز الموقف التنافسي للمنظمة الصحية.

جميع هذه المداخل ترتبط أكثر بالخدمة في حد ذاتها، لذا يجب أيضا مراعاة جوهر فلسفة التسويق الداخلي الذي يتوجه أساسا بالأفراد.

عناك من ينظر بصفة عامة إلى إدارة الجودة في المستشفيات تكاتف المسؤولين عن تقديم الخدمات الصحية، وتكثيف تحمل المسؤوليات الإدارية الصحية والإنسانية والصحية، من أجل رعاية صحية آمنة بالأداء الأفضل وتجنب المخاطر الطبية والمهنية وتطبيق السياسات الصحية والطبية²

2. المواصفات النموذجية للأفراد العاملين بالمنظمة الصحية:

من أهم المواصفات التي يجب أن يتصف بها الأفراد العاملين في المجال الصحي ما يلي³:

- الاتصال: ويعني القدرة على التعبير بوضوح شفاهة أو كتابة عند الاتصال بالمرضى والتعامل معهم.
 - الحساسية تجاه المريض: إظهار الاهتمام بمشاعر وأحاسيس ووجهات نظر المرضى.
 - المرونة: القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب، أو يتكيف مع احتياج وميول كل مريض .
 - المعرفة الوظيفية: والمتمثلة في الفهم الكامل للخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة الصحية وكذلك السياسات والإجراءات المتعلقة بالتعامل مع المرضى.
 - المظهر: حسن المظهر وترك انطباع إيجابي ومحجب لدى المرضى بصفة عامة والزوار بصفة خاصة.
 - الكرامة والنزاهة: الالتزام من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة وفقا للمعايير والقيم الأخلاقية والأعراف الاجتماعية عند التعامل مع المرضى.
 - المتابعة: تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبطريقة تعكس الاستجابة السريعة لمطالب المرضى و عوائلهم والوفاء بالالتزامات المقدمة لهم.
- وقد أشار بعض الباحثين إلى أن النقطة الهامة لمنظمات الخدمات- من بينها الصحية- التي تهدف إلى التميز والارتقاء بمستوى الجودة هي الاستثمار في تنمية مهارات العاملين التركيز عند تدريب الإطارات البشرية للمنظمة الصحية على النقاط الآتية:

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاعلامي، دار المناهج، عمان الاردن، 2014، ص 100.

² محمد عبد المنعم شعيب، ادارة المستشفيات منظور تطبيقي ادارة معاصرة الجزء السابع. ص 119 بالرجوع الى:

https://books.google.dz/books?id=i06tDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false تاريخ التصفح: 2018-01-22

³ محمد الصيرفي، التسويق الصحي ص (303-304) بالرجوع الى:

https://books.google.dz/books?id=9q08DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false تاريخ التصفح: 2018-01-22

يمكن الرجوع أيضا: عبد المهدي بواغنة، إدارة المستشفيات والخدمات الصحية-التشريع الصحي والمسؤولية الطبية، دار الخاتمة للنشر، عمان الاردن، 2003، ص 33

- أهمية جودة الخدمات في تنمية القدرات التنافسية.
 - الربط بين أهمية سمعة المنظمة الصحية والعاملين فيها.
 - الربط بين أهداف المنظمة وبين برامج تدريب العاملين.
- رغم الأهمية الكبيرة لهذا العنصر ضمن المزيج التسويقي تبقى مشكلة عدم الملموسية تأثر على قرار شراء الخدمة الصحية للمرضى، وبالتالي يلعب عنصر الدليل المادي للخدمة دورا بارزا في جعل الخدمة الصحية أكثر ملموسية.

3. جودة الخدمات الصحية:

يعد موضوع الجودة من المواضيع التي تصدرت اهتمامات الباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء ، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي اهتمت بمعالجة ليس موضوع جودة السلع المادية فحسب وإنما جودة الخدمة كذلك ، إذ يعتبر موضوع جودة الخدمة محل انشغال الكثير من الباحثين والمهتمين بمجال تسويق الخدمات.

1.3 مفهوم جودة الخدمة:

تتعدد التعاريف بالنسبة لجودة الخدمة و ذلك لاختلاف حاجات و توقعات العملاء عند البحث عن الجودة المطلوبة، فجودة الخدمة تختلف من زبون إلى آخر فقد تكون الخدمة ذو جودة بالنسبة للبعض أما البعض فلا يعتبرها ذو جودة و بهذا الصدد سنتطرق إلى تقديم مجموع من التعاريف لجودة الخدمة كما يلي:

يقصد بجودة الخدمة: "تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية . و يتكون الجانب الإجرائي من النظم و الإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمة، أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم و سلوكياتهم و ممارساتهم اللفظية) مع العملاء"¹ .

حسب (Buzzell and Gale 1987) "تكون الجودة أي شيء يقوله العميل عنها، وتكون جودة سلعة أو خدمة معينة أي شيء يدركه العميل عنها"، كما يوجد المزيد من الغموض أيضا عن جودة الخدمة حيث أنها: متعددة الأبعاد، لها أبعاد جودة يتغير بعضها مع مرور الوقت ، غير ملموسة، نتيجة لكل من عمليات ، و نواتج الخدمة، تعتمد على الفرق بين توقعات العملاء و إدراكاتهم² .

¹- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع. عمان الاردن. 2015. ص 181.

² جاي ككاندا مبولي و آخرون، إدارة جودة الخدمة في ضيافة و السياحة ووقت الفراغ، تعريب سرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ للنشر ، السعودية، 2007، ص 155.

و يمكن القول بان جودة الخدمة هي: "تعريف جودة الخدمة يتطلب ضرورة التعرف مسبقا على خصائص و أبعاد الخدمات و يمكن التمييز بين ثلاث مجموعات من الأبعاد الخاصة بالخدمات كالبعد الفني، البعد الوظيفي أي الكيفية، والإمكانات المادية"¹.

أما كل من (Berry, Paesurama, and Zeithaml, 1988) فيجدون بان "جودة الخدمة تعتمد على التجربة الحالية للزبون و تجارية السابقة للخدمات التي استفاد منها، تعتبر الأساسية لتقييم الخدمة استنادا إلى جودة الخدمة المدركة"²، وحسب Lovelock et wright فان جودة الخدمة هي "تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين و الزبائن، عن طريق إشباع و تلبية حاجاتهم و رغباتهم و توقعاتهم".

كما يقصد بجودة الخدمة: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، و هي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه و تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها"³.

و من خلال هذه التعاريف يمكننا أن جودة الخدمة تتعلق أساسا بمدى تفاعل العميل ومقدم الخدمة، حيث أن العميل يرى جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه وما يحصل عليه فعلا من الخدمة، أي يمكن أن نقول ان جودة الخدمات تتميز بثلاثة مستويات و هي جودة الخدمات المدركة وجودة الخدمات الفعلية، وجودة الخدمات المتوقعة.

2.3. أهمية جودة الخدمة:

تعتبر جودة الخدمة أمرا ضروريا بالنسبة للمؤسسات الخدمية و ذلك بغرض تحقيق الاستقرار و النجاح، و تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة ما يلي⁴:

✓ **نمو مجال الخدمة:** إذ تزايد أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف شركات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق بنشاطها بالخدمات. إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات ما زال مستمرا بالتوسع.

✓ **حدة المنافسة:** إذ من المعلوم أن بقاء الشركات والمشاريع يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، لذلك فان توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع و الخدمات، يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الاردن، 2015 ص 503.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 91.

³ مولود حواس و رابح حمودي، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك - دراسة حالة خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصالات الجزائر مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد 3-2013، ص ص(145-164).

⁴ مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سابق، ص 194.

✓ **الفهم الأكبر للعملاء:** أن تتم معاملتهم بصورة جيدة و يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة و سعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء.

✓ **المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل :** أصبحت الشركات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها و توسيع قاعدة عملائها، و هذا يعني أن الشركات يجب أن تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن و عملاء جدد، و لكن يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين و من هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من اجل ضمان ذلك.

3.3 أبعاد جودة الخدمة و تقييمها.

☞ **أبعاد جودة الخدمة:** تقدم المؤسسة الخدمات بناء على آراء و اقتراحات العملاء حول الخدمة المقدمة ، و ذلك من اجل تحقيق هدف المؤسسة من الخدمة، حيث إن المؤسسة تبني جودة الخدمة انطلاقا من الأبعاد التي يبينها العميل من التوقعات و المدركات بالحكم على جودة الخدمة، و من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أبعاد جودة الخدمات ممثلة في البعد الوظيفي، و البعد الفني و البعد المادي ، كما قدم عدد من الباحثين مجموعة من المعايير من هذه الأبعاد أو المعايير نذكر ما يلي¹:

✓ **الأشياء الملموسة Tangibles :** يمثل المستلزمات المادية الموافقة لتقديم الخدمة و تتمثل في التسهيلات، التصميم الداخلي، طبيعة الأجهزة و المعدات، الأفراد) إن هذه الأشياء الملموسة تؤثر بشكل و آخر على تقييم جودة الخدمة.

✓ **المصدقية Credibility:** ما هي درجة الثقة بمقدم الخدمة؟، هل هو موضع ثقة، ما هي مصداقية مقدم الخدمة ؟ هل يلتزم بوعده و بما يقوله؟ مثال ذلك هل هذا المكتب القانوني (المحامي) يحافظ على أسرار موكله؟ هل يمكن أن يوثق به بالدفاع عن القضية و عدم إهمالها ؟ هل هذا الطبيب سيقوم بإجراء العملية الجراحية دون أن يلحق بي أي ضرر؟

✓ **الأمان Security :** و هي تستخدم كمؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان و الثقة في الخدمة المقدمة و من يقدمها، و مثال ذلك درجة الأمان المترتبة على قيام العميل باستئجار شقة أو غرفة في فندق.

✓ **الاستجابة Responsiveness:** يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء و تقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد و دقيق، و أن هذه الخدمة تقدم من خلال الاعتماد على الأفراد و المعدات و غيرها.

✓ **الجدارة Competence:** الجدارة أو الكفاءة تعكس مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله.

¹-هاني جامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 510-512.

✓ الاعتمادية **Reliability**: تشير إلى قدرة المقدم على أداء أو إنجاز الخدمة بالشكل الجيد و الدقيق و بشكل يعتمد عليه، فالمستفيد ينظر إلى مقدم له خدمة دقيقة له خدمة دقيقة و بانجاز عالي يمكن الوثوق به أو الاعتماد عليه.

✓ الاتصال **Communication**: يشير على قدرة مقدم الخدمة تنوير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة و الدور الذي يلعبه المستفيد من اجل الحصول على الجودة المطلوبة من الخدمة.

✓ إمكانية الحصول على الخدمة **Accessible**: هذه تشير إلى إمكانية الحصول على خدمة بكل سهولة و بالتالي الخدمة المقدمة سهلة المنال، ويمكن الحصول عليها متى ما أراد ذلك، أي مدى مقدرة المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية و معرفة مدى أهميتها من وجهة نظر العملاء المستهدفين: هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده العميل؟ هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يرغبه العميل؟ هل من السهل الوصول إلى مكان تلقي الخدمة؟.

✓ المعرفة و الإدراك (درجة فهم المقدم للخدمة) **Understandin**: و يشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد و تفهم احتياجات العملاء و تزويدهم بالرعاية و العناية، مثال ذلك كم من الوقت و الجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة حتى يتعرف على حاجات العميل و يدركها؟ ما مدى تفهم مقدم الخدمة لمشاعر العميل و تعاطفه مع مشاركته؟

و نجد بعض الباحثين يضيفون بعد آخر و قد اجمع عليه وهو البعد العاطفي¹:

✓ المعاملة اللطيفة **Courtesy**: يتأثر المستفيد من الخدمة بالكيفية و الأسلوب الذي يتبعه مقدم الخدمة عند تقديمه لهذه الخدمة، فالأسلوب اللطيف و الكلمات الطيبة، و المعاملة الحسنة لها وقع كبير في نفس المستفيد و تؤثر على تقييمه لجودة الخدمة.

👉 تقييم جودة الخدمة:

إن معرفة تقييم جودة الخدمة من المهام الصعبة نتيجة وجود فروقات عديدة بين المؤسسات الخدمية و التي تتفق على عدم وجود مجموعة واحدة من العوامل التي على أساسها تصنيف معايير إنتاج مميزة و محددة.

فهنالك وجهتي نظر خاصتين بتقييم جودة الخدمة، احدهما داخلية تعبر عن موقف الإدارة ومدى التزام عمالها بالموصفات التي صممت على أساسها الخدمة، أما الخارجية فتركز على الجودة المدركة من طرف العميل.

تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك أسلوبين لقياس جودة الخدمة ينسب أولهما إلى وهو الذي يستند على توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والادراكات، باستخدام الأبعاد العشر الممثلة لمظاهر جودة الخدمة وهي :

¹ محود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 93.

- الفورية Access : أي سهولة الوصول إلى الخدمة في الموقع المناسب والوقت المناسب وبغير انتظار طويل.
 - الاتصالات Communication : دقة وصف الخدمة باللغة التي يفهمها العميل .
 - المهارة Competence : امتلاك العاملين للمهارات والقدرات والمعلومات اللازمة.
 - الثقة Credibility : حيث ينظر العاملون في المنظمة إلى العميل بوصفه جديرا بالثقة .
 - الاعتمادية Reliability: حيث تقدم الخدمة للعميل بدقة يمكنه الاعتماد عليها.
 - الاستجابة Responsiveness : حيث يستجيب العاملون بسرعة وبشكل خلاق لطلبات العميل ومشكلاته .
 - الملموسية Tangibles: يركز هذا العنصر على الجانب الملموس من الخدمة كالأجهزة والأدوات التي تستخدم في تأديتها.
 - الأمان Security: بمعنى ان تكون الخدمة خالية من المخاطرة والمغامرة والشك.
 - فهم ومعرفة العميل Knowing / Understanding: أن يبذل العاملون جهدا لفهم احتياجات العميل وان يمنحوه اهتماما شخصيا .
 - الجمالة Courtesy : بمعنى التعامل مع العميل بصدقة واحترام وتقدير .
- كما أن هناك من أشار إلى خمسة أبعاد وهي: النواحي المادية الملموسة في الخدمة , الاعتمادية , الاستجابة , الأمان والتعاطف، ومن الملاحظ أن هذه الأبعاد الخمسة من وجهة نظر الباحثين، هي أبعاد عامة يعتمد عليها العميل في قياس جودة الخدمة بغض النظر عن نوعية الخدمة.
- تقاس جودة الخدمة الصحية بمدى توافر الأبعاد الخمسة التي توصل إليها Berry ,et.al. في الخدمة الصحية التي تقدمها المستشفى، وهذه الأبعاد ممثلة في:
- أ- الجوانب الملموسة :
- تشمل المتغيرات الآتية: جاذبية المباني والتسهيلات المادية، التصميم والتنظيم الداخلي للمباني، حداثة المعدات والأجهزة الطبية، مظهر الأطباء والعاملين .
- ب- الاعتمادية :
- تشمل المتغيرات الآتية: الوفاء بتقديم الخدمة الصحية في المواعيد المحددة، الدقة وعدم الأخطاء في الفحص أو التشخيص أو العلاج ، توافر التخصصات المختلفة، الثقة في الأطباء والأخصائيين، الحرص على حل مشكلات المريض، الاحتفاظ بسجلات وملفات دقيقة .
- ج- الاستجابة:

المستشفيات

ممثلة في: السرعة في تقديم الخدمة الصحية المطلوبة، الاستجابة الفورية لاحتياجات المريض مهما كانت درجة الانشغال، الاستعداد الدائم للعاملين للتعاون مع المريض، الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوى، إخبار المريض بالضبط عن ميعاد تقديم الخدمة والانتهاؤ منها.

د- الأمان :

يشمل المتغيرات الآتية : الشعور بالأمان في التعامل ، المعرفة والمهارة المتخصصة للأطباء .

الأدب وحسن الخلق لدى العاملين، استمرارية متابعة حالة المريض، سرية المعلومات الخاصة بالمريض، دعم وتأييد الإدارة للعاملين لأداء وظائفهم بكفاءة .

هـ - التعاطف :

يتبين من خلال المتغيرات الآتية: تفهم احتياجات المريض، وضع مصالح المريض في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين، ملائمة ساعات العمل والوقت المخصص للخدمة المقدمة، العناية الشخصية بكل مريض، تقدير ظروف المريض والتعاطف معه، الروح المرحة والصدقة في التعامل مع المريض .

لإبراز مدى أهمية الدراسة، سيما مكانة التسويق الداخلي كتوجه بالأفراد لتحسين جودة الخدمات - بأبعادها المختلفة-، من أجل إشباع حاجياتهم وتحقيق رضاهم من منظور داخلي، سنقف على طبيعة العلاقة بين متغيرتي الدراسة بإبراز أهم جوانبها.

III - مساهمة وأثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة الصحية .

تتجلى مدى أهمية ومكانة التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة في العديد من الأوجه، والمتغيرات التنظيمية ذات الصلة الكبيرة بالأفراد ويمكن إبراز آثارها من خلال النقاط الآتية:

1- رضا الأفراد : يدل رضا الأفراد على الأهمية المعطاة لمعنويات الأفراد في المؤسسات ومدى تميزهم من خلال الأنشطة المهنية ، هذه الخصائص المتعلقة بالرضا هي التي يتوقف على أساسها وكشرط لتحسين الإنتاجية، المبادرات، وجودة الخدمات التي يقوم بها الأفراد وهناك من الدراسات من أشارت إلى العلاقة القوية بين رضا الأفراد(الزبائن الداخليين للمؤسسة من منظور التسويق الداخلي) وكذا رضا العملاء (من منظور خارجي للتسويق).

ويعد مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته بينما يتعلق بعضها الآخر بجماعة العمل وبيئة العمل المحيطة، ومن الخطأ الاعتقاد أنه إذا زاد رضا الفرد عن جانب معين في عمله فإن ذلك يعني أنه راض بالضرورة عن بقية جوانب الوظيفة وأبعادها، حيث قد نجد أحدهم راضياً عن العلاقة مع الزملاء وليس

راضياً عن الراتب أو ظروف العمل أو غيرها .والرضا الوظيفي مسألة نسبية وليست مطلقة، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى له، والشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريد الفرد وبين ما يحصل عليه فعلاً في موقف معين .

ولقياس الرضا يمكن أن تعتمد المؤسسة على الإستبانات من خلال التركيز على النقاط الآتية :¹

المشاركة في القرار ،مدى الاعتراف بالنتائج الجيدة التي تحقّقها المؤسسة لأفرادها ،القدرة على القيام بالأعمال بالجوّدة المطلوبة من خلال الحصول على المعلومات المناسبة ،التشجيع المناسب لمبادرات الأفراد ،الدعم الذي يتلقاه الأفراد ، مدى رضا الأفراد عن المؤسسة ككل ، ومن خلال هذه الإستبيانات يتحقق المسيرين من مستويات الرضا من عدم الرضا ،إلى المستوى العالي للرضا .

2- ولاء الأفراد : يقيس هذا المؤشر مدى قدرة المؤسسة على جعل الأفراد يبدون الولاء لها ويعرف على أنه الالتزام

التنظيمي بأنه "ارتباط نفسي يربط الفرد بمؤسسته ويدفعه للاندماج والعمل فيها و تبني قيمها"² ويتم ترجمته من خلال البقاء داخل المنظمة وعدم تركها، ودرجة انتظام وحضور العاملين، والأداء الوظيفي الكفء والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة من قبل العاملين فيها ، ومن خلال المجهودات التي تبذلها المؤسسة، فتطوير إمكانات الأفراد ومهاراتهم والاستثمار فيها هو استثمار تتجلى آثاره في المدى الطويل والذي ينظر إليه بمثابة رأس مال فكري ومغادرتهم للمؤسسة هو خسارة بالنسبة لها لذلك فإن من بين المؤشرات الهامة لقياس ولاء الأفراد هو معدل دوران الأفراد . لذلك فإنه كلما زادت عدد سنوات الخبرة في مجال العمل شكلت قيما للأفراد في المؤسسة ومعرفة أكثر لاحتياجات العملاء .

● يمكن الاعتماد على بعض المؤشرات الأخرى النوعية لقياس ولاء الأفراد ك:

✓ عدد الاستقالات، و العطل المرضية ؛

✓ الصراعات داخل المؤسسة ؛

✓ معدل دوران العامل و طلبات التحويل .و هناك من يضيف مؤشرات أخرى تتعلق بهذا الجانب ك³:

✓ عدد ساعات العمل المتغيب عنها ؛عدد أيام الإضراب و الاحتجاجات .

3 - إنتاجية الأفراد: إن قياس إنتاجية الأفراد يسمح لنا بتقييم نتائج العمليات التي قامت بها المؤسسة، والمتعلقة بتطوير

مهارات الأفراد ومدى المحددات الأساسية لقياس إنتاجية الأفراد تتعلق بمدى رضاهم، وترتبط أكثر بالمجهودات التي تبذلها المؤسسة لتطوير مهاراتهم ، تنمية روح الإبداع إلى جانب المناخ التنظيمي أو الاجتماعي عموماً، وكذا الاستثمار في البنى

¹Robert'S Kaplan et David.P.Norton. Le tableau de bord prospectif .pilotage stratégique : Les 4 axes du succès. 4 tirages. Edition d'organisation. Paris. 2000 P : 141.

² إيناس فؤاد نواوي فلمبان. الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة. الماجستير في قسم

الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى العام الجامعي ١٤٢٨ هـ /١٤٢٩ هـ،ص42

³ Joëlle IMBERT : Les tableaux de bord RH. Edition d'organisation. Paris. 2007. P 56

التحتية التكنولوجية. هذا ما يؤدي إلى تحسين معنويات الأفراد وإحساسهم بالرضا، ويتجلى أكثر من خلال تحسين إنتاجيتهم وكذا زيادة ولائهم للمؤسسة .

4- تحفيز الأفراد: المساهمة الإيجابية في تحقيق أهداف المؤسسة لا تتعلق فقط بمستوى المؤهلات والمعلومات التي يمتلكونها، بل تتعداها إلى العديد من الجوانب المتعلقة بالمناخ التنظيمي، وخاصة التحفيز وتنمية روح المبادرة للأفراد، يمكن أن تتجلى آثار التحفيز من أجل تحسين أداء المؤسسة من خلال العديد من المؤشرات ، كمؤشر عدد الاقتراحات التي يقدمها الأفراد والتي تخص عمليات التحسين التي يرونها مناسبة، وكيفية النظر إليها من قبل المؤسسة، ومدى أخذها بعين الاعتبار والتي تكمن من خلال : نشر جميع المقترحات لإعلامها أكثر للأفراد ، ما تم تحقيقه نتيجة لتطبيق مقترحات الأفراد ، تقديم مكافآت مناسبة تتماشى مع المقترحات المطبقة .

5- تحسين معارف ومهارات الأفراد: يساهم التدريب يغب التقليل من التوتر الذي يصيب العاملين نتيجة نقص المعارف والخبرات والمهارات، ويزيد من الولاء والانتماء للمؤسسة ، ويساعد على إعداد الأفراد لشغل مناصب قيادية وتنمية الشعور بالمسؤولية والتقليل من الإصابات في العمل والإسراف، كما يساهم في تحقيق رضا العاملين، والتقليل من تسربهم، ويعالج جوانب القصور في المؤسسة، ويزيد من الاستقرار والتماسك بين الأفراد .¹

استكمالاً لهذه الدراسة والوقوف على جانبها الميداني، تم تصميم استبيان لغرض البحث وجمع المعلومات المتعلقة بالموضوع، حيث تم توزيعه على الموظفين، كما اعتمد في تحليل النتائج على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، بهدف الوقوف على أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة الصحية.

ثالثاً : الدراسة الميدانية وتحليل محاور البحث الأساسية واختبار فرضياته

تم اختيار المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسيدي عقبة -بسكرة- للدراسة الميدانية، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، وقد أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 07-140 المؤرخ في : 2007/05/19 المتضمن إنشاء المؤسسات الاستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية و تنظيمها وتسييرها. من خلال إعداد استبانة وزعت لعينة من الموظفين. وقد بلغ عددها 100 استبيان، تم استرجاع 92 منها فقط و بعد مراجعتها تم قبول 80 منها. يركز هذا الجزء على وصف وتحليل محاور البحث الأساسية واختبار فرضياته المعتمدة، وذلك كما يلي:

1- وصف وتحليل محاور البحث: نقوم في هذا الجزء بتحليل محاور البحث بغية الإجابة على تساؤلاته المطروحة، حيث تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغيرين محل الدراسة "التسويق الداخلي" و

¹أبو نصر مدحت . ادارة العملية التدريبيه . النظرية و التطبيق . دار الفجر للنشر و التوزيع . القاهرة . مصر . 2008 . ص64.

"جودة الخدمة الصحية"، وقد تقرر أن يكون الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة وعن كل بُعد من (1- أقل من 2.5) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5- أقل من 3.5) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.5- 5) دالا على مستوى "مرتفع".

1-1. تحليل عبارات المحور الأول للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى التسويق الداخلي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة. من وجهة نظر موظفيها؟
للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (01) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور التسويق الداخلي.

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد التسويق الداخلي
متوسط	4	0.937	3.37	وضوح الدور
متوسط	6	0.821	2.37	التكوين
متوسط	4	1.272	2.54	نظام الأجر والحوافز
متوسط	3	0.641	3.40	الاتصالات
مرتفع	2	1.196	3.63	العلاقات الداخلية
متوسط	5	0.570	3.33	الدافعية
مرتفع	1	0.641	3.99	التفاعل بين العاملين والمريض
متوسط	***	0.441	3.24	التسويق الداخلي اجمالا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

يتضح من خلال هذا الجدول أن:

أ- بُعد "وضوح الدور": جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.37)، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البعد أنها تُشكل قبولا تراوح بين

المتوسط والمرتفع، وهذا ما يفسر عموماً عدم معرفة الموظفين للأداء المطلوب منهم، وعدم تحديد قائمة الأعمال والوظائف الخاصة بهم في قائمة المناصب المحددة لأدوارهم (les fiches des postes) .

ب- بُعد "التكوين": جاء بالترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.73) بانحراف معياري (0.821)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً متوسطاً أيضاً. وهذا ما يدل على أن إدارة المؤسسة تسطر برامج تكوينية لتنمية قدرات موظفيها لاعطائهم الفرص الكافية لتحسين معارفهم لكن ليس بالشكل الكافي.

ج- بُعد "نظام الأجور والحوافز": جاء بالترتيب السابع- أي المرتبة الأخيرة- من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.07) بانحراف معياري (0.879)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول ضعيفة، كما أن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً ضعيفاً أيضاً، حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (3.80-3.22) بانحرافات معيارية تراوحت بين (2.29-1.93). وهذا ما يدل على عدم رضا الأفراد على الأجور والمكافآت التي يتحصلون عليها، وعدم تناسبها مع ما يتوقعونه في مقابل الجهود التي يبذلونها.

د- بُعد "الاتصالات": جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.40) بانحراف معياري (0.641)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً تراوح بين المتوسط والمرتفع، حيث كانت الأوساط الحسابية محصورة بين (3.54-2.76) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.407- 0.811). ويدل ذلك على أنه لا يوجد في المؤسسة نظام معلومات يوفر المعلومة بشكل سريع، كما نجد أن التعليمات والإجراءات تتميز بالوضوح، ويستطيع الموظفون الوصول إلى المسؤولين وشرح مواقفهم من غير صعوبة.

هـ- بُعد "العلاقات الداخلية": جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.63) بانحراف معياري (1.196)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً تراوح بين المتوسط والمرتفع، وهذا ما يفسر بين العاملين فيما بينهم من جهة، ومن جهة أخرى بينهم وبين المرضى (إحلال وتبادل الموظفين الأعمال فيما بينهم، تماسكهم، التعاون، الاحترام...).

د- بُعد "الدافعية": جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.33) بانحراف معياري (0.570)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها

تُشكل قبولاً المتوسط ، وهذا ما يفسر مستوى متوسط لدافعية الأفراد وعدم قدرة الحوافز على اشتراكهم، وأن تؤثر كثيراً على الأفراد وأدائهم وبذل أقصى ما لديهم من الجهود المناسبة كما تتماشى مع بعد نظام الحوافز والمكافآت من حيث التفسير وكذا القدرة على التأثير وجذب الأفراد لبذل أقصى ما لديهم من جهودات.

و- بُعد "التفاعل بين العاملين والمريض": جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.99) بانحراف معياري (0.641)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات هذا البُعد أنها تُشكل كلها قبولاً مرتفعاً، وهذا ما يفسر مراعاة الموظفين أكثر للعلاقات الاجتماعية، كما يمكن إرجاعها لعوامل ترتبط بالبيئة الاجتماعية وطبيعة الروابط التي تتعلق بها، وإلى أبعاد تنظيمية وحجم المؤسسة كذلك.

بناءً على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة جاء متوسطاً وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد عينة البحث إجمالاً (3.24) بانحراف معياري (0.441)، ووفقاً لهذه النتيجة ننصح إدارة المؤسسة أن تهتم كثيراً بفلسفة التسويق الداخلي وبأبعاده المختلفة وخصوصاً بُعدي تكوين وتخفيف العاملين، إلى جانب مراعاة أكثر لوضوح أدوارهم في المؤسسة.

1-2. تحليل عبارات المحور الثاني للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة حسب تصورات مبحوثي الدراسة ؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

بنفس التحليل السابق، وجدنا أن مستوى الخدمة الصحية بالمؤسسة محل الدراسة جاء متوسطاً وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة البحث عن متغير المرونة ككل (2.79) بانحراف معياري (0.661). كما أن متوسط إجابات المبحوثين بالنسبة لجميع الأبعاد المتبناة في هذه الدراسة من: الجوانب المادية للمؤسسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف كلها كانت بمستوى قبول متوسط، لذلك فإن جودة الخدمة الصحية تتأثر بصورة بالغة لممارسات وتوجه وتبني إدارة المؤسسة بالأساليب الإدارية سيما ما تعلق منها بالتسويق الداخلي.

2- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار معامل الالتواء SKEZNESS)

يُستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت بيانات الظاهرة محل الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وقد وجدنا

أن جميع الأبعاد تتراوح في المجال بين [-3,3] مما يشير إلى أن الظاهرة تتبع التوزيع الطبيعي حيث بلغ المعامل 0.727

بالنسبة لجودة الخدمة الصحية إجمالاً كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (02) اختبار التوزيع الطبيعي .

معامل التفرطح Kurtosis	معامل الالتواء SKEZNESS	المتغير
0.579	0.185-	الجوانب المادية للمؤسسة

0.452	0.977	الاعتمادية
1.199-	0.582	الاستجابة
0.969-	0.356	الأمان
0.894-	0.539	التعاطف
0.523	0.727	جودة الخدمة الصحية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

3- اختبار الفرضيات

3-1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H_0): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في تحسين جودة الخدمة الصحية".

قبل اختبار هذه الفرضية يجب أولاً التأكد من صلاحية أو ملائمة النموذج المقترح، وذلك كما هو موضح في

الجدول الموالي:

الجدول (03) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	33.608	7	4.801	385.949	*0.000
الخطأ	0.921	72	0.013		
المجموع الكلي	34.529	79			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت (385.949) بمستوى دلالة (0.000)، وهذا الأخير أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وبالتالي فإن النموذج المقترح صالح وملائم لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة. ومن ثم نستطيع اختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى، حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول (04) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح أثر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة.

مصدر التباين	B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	R	R_a^2
وضوح الدور	-.232	-.329	-13.130	.000		
التكوين	-.82	-.102	-3.237	.002		
نظام الأجور والحوافز	.319	.957	20.470	.000		
الاتصالات	.375	.360	12.914	.000		
العلاقات الداخلية	.005	.009	.253	.801		

		.002	-3.173	-.094	-.109	الدافعية
		.000	4.571	.126	.130	التفاعل بين العاملين والمرضى
0.73	0.98	.000	10.444	.441	1.143	التسويق الداخلي إجمالاً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

*: ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05)

لاختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة استخدمنا تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وبعد تفحص نتائج هذا التحليل الموضحة في الجدول (6) تبين أن:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي (كمجموعة) في مستوى جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تشير قيمة معامل الارتباط (0.98) إلى أن هناك ارتباط موجب قوي بين متغيرتي الدراسة. أما قيمة معامل التحديد المعدل (R_a^2) فهي تشير إلى أن التسويق الداخلي فسر (73%) من التباين أو التغير في مستوى جودة الخدمة الصحية وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها.
- عند بحث أثر كل بُعد من أبعاد التسويق الداخلي في مستوى جودة الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع الأبعاد المتبناة في هذه الدراسة باستثناء عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الداخلية وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).

رابعاً. النتائج والتوصيات

1- النتائج: توصلنا من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- مستوى التسويق الداخلي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة جاء متوسطاً وفقاً لمقياس الدراسة.
- مستوى جودة الخدمة الصحية كان متوسطاً كذلك وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة البحث عن متغيرة جودة الخدمة الصحية ككل (2,79) بانحراف معياري (0.661).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي (كمجموعة) في مستوى جودة الخدمة الصحية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
- تشير قيمة معامل الارتباط (0.98) إلى أن هناك ارتباط موجب قوي بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة الصحية. في حين قيمة معامل التحديد المعدل تبين أن (97.3%) من التغيرات الحاصلة في مستوى جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة ترجع إلى ممارسات التسويق الداخلي.

2- التوصيات: في ضوء نتائج هذا البحث نوصي إدارة المؤسسة بما يلي:

- ضرورة دعم وتبني المؤسسة لفلسفة التسويق الداخلي بالتوجه بالأفراد، والذي تنعكس آثاره بالإيجاب على الزبائن الخارجيين - المرضى -
- توفير الدورات التدريبية اللازمة لتطوير مهارات وكفاءات الموظفين.

المستشفيات

- تشجيع الموظفين على تبادل الخبرات فيما بينهم.
- تحسين رواتب الموظفين بغية تحفيزهم أكثر. (إضراب الأطباء المقيمين والمطالب الخاصة بهم في الآونة الأخيرة).
- اعتماد سياسة كفاءة الموظفين كمعيار أساسي في نظام الترقية.
- العمل على إيجاد نظام معلومات يوفر المعلومة في أسرع وقت لمسايرة التغيرات الطارئة، مما يساعدها أكثر على بلوغ أهدافها سيما ما تعلق بتحسين الخدمة الصحية كضرورة حتمية للتوجه بالمرضى (الزبائن من منظور خارجي)، وكذا الموظفين كزبائن داخليين والقدرة على تحقيق الوفاء والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي للأفراد.
- التأكيد أكثر على التسويق التفاعلي بين الموظفين والمرضى كزبائن خارجيين، والعلاقات التي تحكمهما.