



مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (٢٢) – العدد الرابع – أكتوبر ٢٠٢١



أثر جودة الخدمة الداخلية في تحقيق رضا العاملين والعملاء في
المستشفيات الحكومية بمحافظة الدقهلية

**The impact of internal service quality in supporting
employee and customer satisfaction in government
hospitals in Dakahlia Governorate**

إعداد:

الباحث/ محمود أحمد الإمام

إشراف

د . فتحية حسن عبد الوهاب

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة بورسعيد

أ. د . إيمان صالح عبد الفتاح

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة بورسعيد

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>

ملخص البحث : انطلاقاً من أهمية دور العاملين في المستشفيات في تقديم مستوى خدمة جيد للمرضى ، فإن الأمر يتطلب البحث عن مفاهيم حديثة من شأنها تحسين مستوى جودة الخدمة في تلك المنظمات ، وتعتبر جودة الخدمة الداخلية من المفاهيم الحديثة نسبياً بالمقارنة مع جودة الخدمات الخارجية . ونظراً لوجود قصور في جودة الخدمة الداخلية ، وتدني مستوى رضا العاملين ، مما انعكس على تدني جودة الخدمة الصحية المقدمة للمتعاملين في تلك المستشفيات ، فقد هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين والعملاء ، مفترضة وجود تأثير معنوي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين والعملاء ، مع ازدياد التأثير المعنوي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسط رضا العاملين وجودة الخدمة الصحية .

وتم جمع البيانات من ٣٧٩ مفردة من العاملين ، و ٣٨٤ مفردة من المتعاملين ، من خلال قوائم الاستقصاء بالمقابلة الشخصية والزيارة الخاطفة . وباستخدام برنامج AMOS وتحليل المسار تمت المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة ، وأظهرت النتائج : وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (التنسيق والتكامل بين الأنشطة ، العمل بروح الفريق ، بيئة العمل الداخلية) على رضا العاملين (، في حين لم يثبت معنوية تأثير التمكين على رضا العاملين . كما تبين وجود تأثير معنوي مباشر لرضا العاملين على جودة الخدمة ، ووجود تأثير معنوي مباشر لجودة الخدمة على رضا العملاء ، وأخيراً ازدياد التأثير المعنوي لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسط رضا العاملين وجودة الخدمة الصحية .

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمة الداخلية ، رضا العاملين ، جودة الخدمة الخارجية ، رضا العملاء .



Abstract: Based on the importance of the role of hospital workers in providing a good level of service to patients, it is necessary to search for modern concepts that will improve the level of service quality in those organizations. The quality of internal service is a relatively modern concept compared to the quality of external services. In view of the presence of shortcomings in the quality of the internal service, and the low level of employee satisfaction, which was reflected in the low quality of the health service provided to the clients in those hospitals. This study aimed to examine the effect of internal service quality on the satisfaction of employees and customers, assuming that there is a significant effect of internal service quality on the satisfaction of the internal service. Employees and customers, with an increase in the moral impact of internal service quality on customer satisfaction when averaging employee satisfaction and health service quality.

Data were collected from 379 employees and 384 dealers, through survey lists with personal interview and flash visit. Using the AMOS program and path analysis, the study data was statistically processed, and the results showed: There is a direct positive and significant effect of internal service quality dimensions (coordination and integration between activities, teamwork and internal work environment) on employee satisfaction), while the effect of empowerment was not proven to be significant on employee satisfaction. It was also found that there is a direct significant effect of employee satisfaction on service quality, and a direct significant effect of service quality on customer satisfaction, and finally, the increase in the moral effect of internal service quality dimensions on customer satisfaction when averaging employee satisfaction and health service quality.

Key words: internal service quality, employee satisfaction, external service quality, customer satisfaction.

تمهيد :

يُعد الارتقاء بالمستوى الصحي للمواطنين هدفاً رئيسياً لخطط التنمية في أية دولة ، وتعتبر المستشفيات من أبرز المنظمات الخدمية التي تقدم الرعاية الصحية لأفراد المجتمع . وتولي الدول اهتماماً كبيراً بجودة الخدمة الصحية لارتباطها بصحة وحياة الإنسان . وعلى الجانب الأكاديمي فقد سعى الباحثون في هذا المجال إلى تحديد أبعاد جودة الخدمة الصحية ، والتي تُعد بمثابة مؤشرات لقياس جودة الخدمة الصحية (محمد نور ، ٢٠١٥) .

وتمثل جوده الخدمة الصحية التحدي الرئيس أمام المنظمات الصحية في ظل تنامي فكرة المنافسة وتزايد وعي واهتمام المريض بالحصول على خدمات صحية تلبي احتياجاته وتتصدى لمشكلاته ، فمعرفة مستوى جوده الخدمة الصحية المقدمة من وجهة نظر المستفيدين سيوفر للقائمين على إدارة المستشفيات المعلومات التي تمكنهم من تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف والعمل على تطويرها وتحسينها لكسب رضا المستفيدين والارتقاء بمستوى أداء الخدمات في المستشفيات (أمل ، ٢٠١٩) .

وانطلاقاً من أهمية دور العاملين في المستشفيات في تقديم مستوى خدمة جيد للمرضى ، تم تركيز الاهتمام في هذا البحث على جودة الخدمة الداخلية والتي تشير إلى أن الخدمة الداخلية عالية الجودة تعمل على تحسين رضا العاملين ، والذي بدوره يشجع على تقديم خدمات خارجية ذات مستوى متميز من الجودة يحقق رضا العملاء (Mukhles et al.,2018) .

بعد هذا التمهيد يعرض الباحثون محتويات البحث ، وتشمل : الدراسات السابقة ، أهمية البحث ، والمشكلة ، والأهداف ، والفروض ، وأسلوب الدراسة ، ثم تحليل البيانات ومناقشة النتائج ، واختبار الفروض والتوصيات ، وذلك كما يلي :

أولاً: الدراسات السابقة:

(١) جودة الخدمة الداخلية:

تقوم فكرة الخدمة الداخلية على توفير خدمات داخلية من قبل موظفي المنظمة لموظفين آخرين يعملون داخل نفس المنظمة ، من خلال معاملة بعضهم البعض كعملاء داخليين ، ويجب أن يهدف الموظفون إلى تلبية توقعات بعضهم بعضاً والتنسيق مع الآخرين داخل المنظمة بهدف المساعدة في إنجاز أهدافهم المشتركة ، والنتيجة الطبيعية هي توفير خدمات داخلية فائقة الجودة ستمكن المنظمة من العمل كشبكة من الوحدات الوظيفية الفردية المرتبطة ببعضها بغرض إرضاء العملاء الخارجيين (Sharma et al., 2016) . وتساعد جودة الخدمة الداخلية الموظفين على أداء وظائفهم بشكل أفضل ، مما يجعلهم يشعرون بمزيد من الرضا ،



وأن المنظمات التي تقدم خدمات داخلية عالية الجودة لموظفيها هي أكثر تطوراً ونجاحاً (Chiang & Wu , 2014) .

والرعاية الصحية هي واحدة من أكثر الخدمات تخصصاً ، وتتطلب أقصى قدر من اهتمام الإدارة لتلبية احتياجات العملاء الداخليين بكفاءة . وبناءً على ذلك ، فإن تقديم خدمة عالية الجودة للعملاء الخارجيين ممكن فقط من خلال التحسينات الكبيرة في نهج المستشفيات لخدمات الجودة للعملاء الداخليين من خلال الرعاية المنسقة والدعم التنظيمي المتميز ، علاوة على ذلك ، تؤدي جودة الخدمة الداخلية إلى إرضاء العملاء الداخليين ، والذي بدوره يعزز الأداء بشكل كلي (Skrove et al., 2016) . كما أن جودة الخدمة الداخلية تخلق موظفاً يتمتع بموقف وظيفي إيجابي يجعله أكثر ميلاً للمشاركة أو المساهمة في المدخلات المرغوبة لأداء العمل ، كما تخفف من السلوكيات السلبية مثل : التأخير والعياب ودوران العمل ، وتساعد في دفع الأداء التنظيمي إلى سلوكيات ذات صلة بأهداف المنظمة لتحقيق الهدف النهائي للخدمة الصحية ، فضلاً عن تحسين العمل الجماعي ، والتفاعلات الداخلية البناءة ، وبالتالي يسهل عمليات تقديم الخدمات الخارجية . وأشار (Chiang & Wu , 2014) إلى أن جودة الخدمة الداخلية تساعد الموظفين على أداء وظائفهم بشكل أفضل ، فيشعرون بمزيد من الرضا ، والمنظمات التي تقدم خدمة داخلية عالية الجودة لموظفيها هي أكثر تطوراً ونجاحاً .

ويشير (Brandon & Silvestro,2010) أن الدراسات السابقة لم تتبنى مقاييس لجودة الخدمة الداخلية ، ولكنها ركزت على توفير أساس وصفي ومفاهيمي لها ، ولكن بشكل عام هناك العديد من المحاولات لتطبيق مقاييس جودة الخدمة الخارجية على العملاء الداخليين ، ويتشارك العملاء الداخليون مع العملاء الخارجيين في العديد من الخصائص ، ولكن لديهم جوانبهم الفريدة أيضاً والتي لا بد أن تؤخذ في الاعتبار عند تطبيق مقاييس الجودة الخارجية على العاملين ومنها : أولاً أن العملاء الخارجيين يستهلكون المنتجات التي تقدمها المنظمة ، بينما يستهلك عملاء الداخل الخدمات التي تقدمها الإدارات الأخرى . ثانياً أن العملاء الخارجيين لديهم خيارات متعددة حول مكان القيام بالأعمال ، أما عملاء الداخل قد لا يكون لديهم خيار يذكر أو لا خيار لهم . ومع ذلك ، يمكن للعملاء الداخليين في كثير من الأحيان أن يقرروا عدم الامتثال للإجراءات أو المعايير المحددة ، ويمكنهم اختيار ما إذا كانوا يريدون التعاون أو كيفية التعاون . وأخيراً أن العملاء الداخليين يتلقون أجراً من المنظمة في مقابل ما يقومون به من عمل ، بينما العملاء الخارجيون يدفعون في مقابل تلقي سلعة أو خدمة من المنظمة . ويترتب

على ذلك أن أبعاد وخصائص جودة الخدمة الداخلية مختلفة عن الجودة الخارجية، وبالتالي يتطلب ذلك أساليب قياس مختلفة.

ومن المحاولات التي بذلت لقياس جودة الخدمة الداخلية ما قام به (Pieter, 2020) حيث يرى إمكانية قياسها من خلال ثلاثة مؤشرات وهي : الدعم الإداري ، والجوائز والتقدير ، والتدريب مع مراعاة مواصفات الوظيفة .

واقترح كل من (Xuan & Yunchen , 2015) . منهجاً سداسي الأبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية وهي : دعم الإدارة ، والتعويضات ، والتدريب الفعال ، والعمل بروح الفريق الواحد ، والتواصل ، والمرافق الخدمية .

وحددت دراسة (Jun & Cai , 2010) ستة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة الداخلية من وجهة نظر العاملين الداخليين وهي : العمل بروح الفريق ، التواصل ، العلاقات الداخلية القوية ، الاعتمادية ، الكفاءة ، والأصول المادية الملموسة .

واعتمد (Zheng et al., 2018) على عدة أبعاد للحكم على جودة الخدمة الداخلية في المستشفيات ، وهي : سهولة وسرعة تقديم الخدمة الصحية - متابعة المريض - أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة - الدعم الداخلي والتنسيق - تكامل عمل الأقسام .

وأشارت دراسة (Wang et al., 2018) إلى أن المعايير المهمة لجودة الخدمة الداخلية هي : مستوى الاتصالات ، العمل الجماعي ، المكافآت والتقدير ، أشعر أنني جزء من المنظمة وأجد متعة حقيقية في وظيفتي .

واستخدم (Sharma et al., 2016) ست أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية وهي : توقيت الاستجابة ، المتابعة ، كفاءة العاملين ، المعرفة الوظيفية ، جودة التفاعل ، ثم مستوى التعاون بين الأفراد وبين الأقسام .

وقد اعتمدت بحوث أخرى عديدة (ماهر ، أسعد ، ٢٠١٦) في قياس جودة الخدمة الداخلية على المقياس الذي قدمه باراشورمان وزملاؤه بعد تطويع أبعاده الخمسة (الاعتمادية ، الضمان ، الملموسية ، التعاطف الاستجابية ، المرونة) لتناسب قياس جودة الخدمة الداخلية .

وذكر (Abdullah et al. , 2021) عدة أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية ، وهي : توقيت الاستجابة للزملاء ، كفاءة الموظفين ، المعرفة الوظيفية ، جودة التفاعل بين الموظفين ، ومستوى التعاون .



وبمراجعة ما سبق من دراسات تبين للباحث أن هناك اختلافات جوهرية في عدد وطبيعة أبعاد قياس جودة الخدمة الداخلية ، والتي يمكن من خلالها قياس جودة الخدمة الداخلية ، لهذا سيكون من المفيد جداً أن يكون لدى المنظمة أداة قياس مصممة خصيصاً لالتقاط تصورات المستخدمين الداخليين لجودة الخدمة المقدمة من مقدمي الخدمة الداخليين .
ومن واقع ما تم عرضه من أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية في الدراسات السابقة استقر الباحث على الاعتماد على خمسة أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية في الدراسة الحالية وهي:

- ١- التنسيق والتكامل بين الأنشطة .
 - ٢- العمل بروح الفريق .
 - ٣- الاتصالات الداخلية الفعالة.
 - ٤- تمكين العاملين.
 - ٥- بيئة العمل الداخلية.
- (٢) رضا العاملين:

أحد التعريفات المبكرة للرضا الوظيفي هو " الحالة العاطفية السارة أو الإيجابية الناتجة عن تقييم الوظيفة أو الخبرة الوظيفية " ، ويتم شرح الرضا الوظيفي من حيث قبول الوظيفة ، وكذلك من حيث الأحاسيس الإيجابية للموظفين وتفضيلهم للعمل ، وإن رضا الموظف واحد من أهم العوامل المحركة لجودة خدمة الموظف وإنتاجيته وولائه (Abdullah,et al. , 2021) .
وأظهرت الأدبيات المتوفرة حول رضا الموظفين أنه في حين أن محدداته قد تختلف باختلاف الوظائف إلا أن لها تأثيراً حاسماً على أداء العامل (Torlak & Kuzey , 2019) في مجال الرعاية الصحية . ويُعد رضا الممرضات مؤشراً ثابتاً على أداء التمريض ورضا المريض (Berry et al . , 2010) ، وأن الآثار الإيجابية لرضا الممرضات على الأداء الوظيفي تستمر بمرور الوقت . وعلاوة على ذلك فإن الرضا الوظيفي للممرضات لديه علاقة إيجابية مع إنتاجية الموظفين والنمو التنظيمي ، لا سيما عندما يعملون لدى منظمات صحية غير حكومية (Mirzabeigi et al . , 2018) .

ويُعد Hoppock ١٩٦٩ من أبرز الباحثين الذين اهتموا بموضوع رضا العاملين ، حيث عرفه بأنه مجموعة من المعطيات النفسية والبيئية والمهنية التي تشعر الموظف بالرضا عن العمل وحرصه على رفع كفاءته الإنتاجية (Inegbedion , Henry et al . 2020) .

ويري الباحثون أن رضا العاملين في قطاع الخدمات بشكل عام وفي قطاع الخدمات الصحية بالأخص يلعب دوراً كبيراً في إرضاء العملاء ، فالعاملون الراضون عن أعمالهم سيقومون بتقديم مشاعر إيجابية متميزة عند تقديمهم للخدمة والتي من شأنها تحقيق رضا العميل وزيادة ولائه للمنظمة الصحية ، وما أحوج عملاء المستشفيات من المرضى إلى تلك المشاعر الدافئة التي تقدم لهم من كافة أطراف العملية الصحية .

وعلاوة على ما سبق ، فإن المستوى العالي من رضا العملاء الداخلي يحسن الإنتاجية التنظيمية ، ويؤثر الرضا أيضاً على مستوى التزام العملاء الداخليين ، مما يؤدي بدوره إلى تحسين النهج الذي يركز على العملاء ويضمن تقديم خدمة عالية الجودة للعملاء الخارجييين (Pantouvakis , 2011) .

وتوجد عوامل متعددة تؤثر في رضا العاملين . ويمكن تقسيمها إلى :

أ - عوامل شخصية ، مثل :

- اتفاق العمل مع قيم الفرد (ثائر ، ٢٠١٦ : ١٣٦) .
- الشعور باحترام وتقدير الذات (عبدالغفار ، ٢٠٠٧) .
- المكانة الاجتماعية (عبدالغفار ، ٢٠٠٧ : ٣٧٣) .
- الشخصية (محمد ، ٢٠٠٤ : ٨٠) .

ب - عوامل تنظيمية (وفقى ، ٢٠١٨ ، ١٥٣-١٦٢) ، وهي :

الأجور ، محتوى العمل ، فرص الترقية ، الإشراف ، جماعة العمل ، الاهتمام بالعامل ومشاكله ، سياسات المنظمة العادلة ، حوافز العمل ، ظروف العمل المادية .

إن المستوى العالي من رضا العملاء الداخلي يؤدي إلى تحسين النهج الذي يهتم بالتركيز على العملاء الخارجييين ، ويضمن تقديم خدمة عالية الجودة لهم (Pantouvakis , 2011) .

(٣) جودة خدمة العملاء :

تحتل جودة الخدمة المقدمة للعملاء مركز اهتمام المنظمات الخدمية والإنتاجية على حد سواء ، ولكي يتحقق المستوي المتميز في أداء الخدمات فإن المنظمة تحتاج إلى إعطاء اهتمام كبير لعملائها ومحاولة إرضائهم ، فجودة الخدمة سلاح قوي وفعال للمنظمات خاصة عند المنافسة .

وتكمن أهمية جودة الخدمة الصحية في كونها تمس صحة وسلامة وحياة المجتمع ، حيث يترتب علي الأخطاء الطبية مخاطر وعواقب وخيمة كحالات الإعاقة أو العجز أو الوفاة ،



كما أن الأداء المنخفض للخدمة الصحية قد يؤدي الي آثار بدنية ونفسية سلبية علي صحة وإنتاجية المواطنين (حسن ، ٢٠٢١) .

ويشير (Syah & Cahyo , 2021) إلى أن التطور السريع للبيئة الطبية على المستوى المحلي والعالمي شجع المستشفيات على تنفيذ تغييرات مختلفة . فالصناعة الطبية بشكل عام تقدمية ، وأكثر إنتاجية ، وتتطور بسرعة ، جنباً إلى جنب مع التحسينات السريعة في العلوم الطبية والتكنولوجيا . وبالنظر إلى التغييرات التي تميل إلى التسريع مع ظهور مختلف السياسات الحكومية الجديدة ، والتكنولوجيا ، والاقتصاد ، وسلوك المستهلك ونمو السوق واستراتيجيات المنافسين والعوامل الأخرى التي تؤدي إلى وضع أكثر تنافسية ، ظهرت حاجة إلى وجود استراتيجية صحيحة تركز على جودة الخدمة وبناء مقياس مناسب لها عند إدارة خدمات الرعاية الصحية التي تقدمها المستشفيات .

وقياس جودة الخدمة الخارجية المقدمة للعملاء هو أحد الموضوعات الأساسية التي حظيت باهتمام كبير من الباحثين ، وقد أفرزت الدراسات عدة نماذج لقياس جودة الخدمة ، وكان الهدف منها هو البحث عن مقاييس تتسم بالدقة والموضوعية لتقييم الأداء وتحليل الانحرافات واتخاذ الإجراءات لتحسين الجودة (Brandon & Silvestro, 2010) . ويمثل كل من SERVQUAL و SERVPERF مقياسين رئيسيين لقياس جودة الخدمة الخارجية المقدمة للعملاء وأكثرها شهرة وتطبيقاً .

وقامت دراسة (أمل ، ٢٠١٩) بقياس جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الحكومية من وجهة نظر المستفيدين ، وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي رضا المرضى وتطبيق المستشفيات الحكومية لمحددات جودة الخدمة الصحية (الملموسية ، والاعتمادية ، والاستجابة ، والأمان ، والتعاطف) ، كما توصلت الدراسة إلى قوة العلاقة بين محددات جودة الخدمة والجودة الكلية للخدمة الصحية وبين رضا العملاء .

وأشارت دراسة (Asnawi et al . , 2019) إلى أن صورة المستشفى الإيجابية والمقنعة كان لها تأثير كبير على رضا المرضى . علاوة على ذلك ، كان لرضا المرضى تأثير كبير على ولاء المرضى ، كما أوضحت أن جودة الخدمة المقدمة من المستشفى كان لها تأثير مباشر على رضا المرضى وولائهم .

وتوصلت دراسة (عبد الله ، ٢٠١٩) إلى أن أكثر العوامل تأثيراً على جودة الخدمة الصحية كانت : التزام وتعهد المستشفى بتقديم خدمة صحية وعلاجية ، التنوع في الخدمات المقدمة ، وجود صالات وأماكن انتظار للمرضى ، ومكاتب للأطباء والعاملين ، الوفاء بمواعيد

تقديم الخدمة ، ثقة واطمئنان المرضى من العاملين بالمستشفى ، تفاعل الطاقم الطبي والعاملين مع المرضى ، واهتمام الإدارة والعاملين بالعاية الشخصية للمرضى .

(٤) رضا العملاء :

يُعد رضا العملاء غاية تستهدفها جميع المنظمات على اختلاف نشاطها وحجمها ، فالعملاء هم سبب وجود المنظمة ونجاحها ، ويرتبط زيادة مستوى رضا العملاء بتغيير سلوكهم بشكل إيجابي تجاه المنظمة ، حيث يُظهر العميل الراضي مجموعة من الاستجابات التي تترجم حالة الرضا التي وصل إليها ، ومن هذه الاستجابات : تكرار التعامل ، والتحدث بشكل إيجابي عن المنظمة والمنتجات التي تقدمها (يارا ، لمياء ، ٢٠٢١) .

ويرتبط مفهوم جودة الخدمة ارتباطاً وثيقاً برضا العملاء ، وهو يركز على نظرية عدم تأكيد التوقعات . ومع ذلك ، فقد وُجد أن التصور المفاهيمي الخاص بالمعاملات لهذه النظرية يكون أكثر ملاءمة لبناء جودة الخدمة ، والتي تعتبر سابقة لإرضاء العملاء . وبالتالي يقوم العملاء بتقييم أثر أداء الخدمة على رضا العملاء بشكل معرفي على المدى القصير ، مما يؤثر في النهاية على تجربتهم الإجمالية مع الخدمة . ويشير (Nunkoo et al . , 2020) إلى أن الدراسات التجريبية أثبتت أن جودة الخدمة لها تأثير إيجابي مباشر على رضا العملاء ، وتوصلت الدراسة إلى أهم العوامل التي تؤثر على رضا العملاء ، وهي : جودة البنية التحتية للإقامة ، سلوك الموظفين ، التفاعل مع العملاء ، خبرة الموظف ، جودة الطعام والشراب ، جودة الغرف ، الموانسة ، ثم وقت الانتظار .

وخلصت دراسة (Syah & Cahyo , 2021) إلى ما يلي :

١- أن جودة الخدمة لها تأثير إيجابي كبير على رضا العملاء ، فكلما كانت جودة الخدمة المقدمة أفضل ، كان تأثيرها على رضا العملاء أكبر ، بحيث تكون هناك شكاوى قليلة من العملاء حول جودة الخدمة .

٢- جودة الخدمة لها تأثير إيجابي كبير على الكلام الشفهي . فإذا كانت جودة الخدمة المقدمة أفضل ، كانت الكلمة الشفوية أكثر إيجابية في التوصيات للخدمة المقدمة ، ومن ثم يكون لها تأثير على عدد زيارات العملاء .

٣- رضا العملاء له تأثير إيجابي كبير على الكلام الشفهي ؛ فكلما زاد الرضا الذي يشعر به العملاء ، كلما زاد تكراره وبشكل إيجابي ، وسوف يوصي العملاء الراضون بالعمل عن طريق الكلام الشفهي للآخرين .



٤- أن رضا العملاء مهم لمقدمي الخدمة، حيث ينشر العملاء الراضون شعوراً بالرضا للعملاء المحتملين، وبالتالي تعزيز سمعة المنظمة.

ولقد تبين أن الدراسات السابقة لم تتفق على تحديد أبعاد حاكمة لجودة الخدمة الداخلية ، كما لم تتفق على قياس جودة الخدمات الصحية أو محتوى هذه الأبعاد . وما زالت هناك حاجة لمقياس لجودة الخدمات الصحية، فكل ما أنجز في هذا المجال اعتمد على مقياس الفجوة SERVQUAL . كذلك لم تتطرق الدراسات السابقة إلي مقارنة طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والصحية الخارجية وأثرها على رضا العاملين والعملاء في المستشفيات الحكومية في مصر .

فضلاً عما سبق، فإن هذا البحث يختلف عن البحوث السابقة في أهدافه ومجاله البشري والمكاني والزمني . وتأسيساً على ما سبق تظهر الفجوة البحثية في ضعف اهتمام الدراسات السابقة في الربط بين المتغيرات الأربعة (جودة الخدمة الداخلية - رضا العاملين - جودة الخدمة الخارجية - رضا العملاء) سوى دراسة واحدة في فيتنام (Ha & Cung, 2019) ، وتمت بشكل نظري معتمدة فقط على بعض المقابلات مع الخبراء ، والمناقشات الجماعية مع السائحين ومديري الفنادق دون الاعتماد على عينة بحثية ، أو إجراء تحليل إحصائي .

ثانياً : أهمية البحث :

ترجع أهمية هذه الدراسة لكونها تركز على جودة الخدمة الداخلية ، وبذلك فهي تختلف كثيراً عن ما قبلها من الدراسات السابقة والتي لاحظ الباحث أنها كانت تركز بشكل رئيس على جودة الخدمات الخارجية ، في مقابل وجود ندرة في الأبحاث العلمية التي تركز على جودة الخدمة الداخلية مما يفتح الطريق نحو إبراز أهمية جودة الخدمة الداخلية .

ويتفق هذا مع ما ذكره (Jun & Cai, 2010) من أن معظم الدراسات السابقة قد ركزت على بحث جودة الخدمة الخارجية المقدمة للعملاء ، في مقابل نقص واضح في فحص جودة الخدمة الداخلية والتي تعد الأساس في نجاح جودة الخدمة الخارجية ، كما أشار إلى ضرورة التركيز البحثي على جودة الخدمة الداخلية ، وأوصى بإجراء المزيد من البحث في هذا المجال.

ويذكر (Abdullah et al. , 2021) أن هناك وفرة في البحوث المتعلقة بجودة الخدمة فيما يتعلق بقطاع الرعاية الصحية ، في حين أن دراسات قليلة تعرضت لجودة الخدمة الداخلية في المجال الطبي ، وهي دراسات نظرية تفتقر إلى التجريب .

كما تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية القطاع الطبي ، والذي يعاني من العديد من المشكلات ، والتي أثرت بدورها على جودة الخدمات المقدمة للمرضى . لهذا يود الباحث أن يقدم الدليل للقائمين على إدارة المنظمات الصحية عن أهمية جودة الخدمة الداخلية ودورها في تحسين جودة أداء العاملين بشكل يحقق رضاهم ، ويرفع درجة ثقة العملاء في المنظمات الصحية .

ثالثاً: مشكلة البحث:

على أرض الواقع وجد الباحثون من خلال الدراسة الاستطلاعية مظاهر سلبية متعددة تحيط بأداء الخدمة الصحية التي يأمل المرضى في الحصول عليها من المستشفيات الحكومية ، ومن خلالها تمت صياغة مشكلة البحث في :

" وجود قصور في جودة الخدمة الداخلية، وتدنى مستوى رضا العاملين، مما انعكس على تدني جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى في المستشفيات الحكومية، وانعكس كل ذلك بالسلب على رضا المتعاملين مع المستشفيات ."

رابعاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى :

1. فحص تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين في المستشفيات .
2. فحص تأثير رضا العاملين على مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة .
3. التعرف على تأثير جودة الخدمة الصحية في رضا المرضى .
4. فحص التأثير غير المباشر لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء .

خامساً: فروض البحث:

1. يوجد تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين .
2. يوجد تأثير معنوي لرضا العاملين على جودة الخدمة الصحية .
3. يوجد تأثير معنوي لجودة الخدمة الصحية على رضا العملاء .
4. يوجد تأثير معنوي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسيط رضا العاملين وجودة الخدمة الصحية.

سادساً : أسلوب الدراسة : وتضمن ما يلي :

(1) بيانات الدراسة :

- تم جمع البيانات الثانوية من المراجع العلمية ، والدراسات السابقة ، وقد ساعدت في التأصيل العلمي لمتغيرات الدراسة .



- كما تم جمع البيانات الأولية من خلال قائمتي استقصاء ، بغرض اختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه ، وتقديم التوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها .
(٢) مجتمع البحث والعينة:

- مجتمع العاملين: يبلغ حجم هذا المجتمع (٢٦٠٠٠ مفردة)، وتم سحب (٣٧٩ مفردة) باستخدام العينة المنتظمة من واقع كشوف العاملين بالمستشفيات.
- مجتمع العملاء (المرضى) ، هذا المجتمع يفوق مائة ألف مفردة ، وبلغت حجم العينة منه (٣٨٤ مفردة) ، تم سحب مفرداتها من خلال العينة المنتظمة للمتريدين حيث لا يوجد إطار لتلك المفردات .

(٣) أداة البحث وطريقة جمع البيانات :

تم تصميم قائمتي استقصاء لجمع بيانات الدراسة الميدانية .
القائمة الأولى موجهة للعاملين بالمستشفيات ، واشتملت على الأسئلة الخاصة بالتعرف على مدى توافر أبعاد جودة الخدمة الداخلية ، وفحص مستوى الرضا عن العمل .
أما القائمة الثانية فهي موجهة للعملاء ، وتشمل جانبين : الجانب الأول يتعلق بجودة الخدمة الصحية المقدمة للمتعاملين . أما الجانب الثاني فيشمل أسئلة لفحص رضا العملاء عن جودة الخدمة الصحية .

وتم إجراء اختبار الثبات (Alpha) والصدق، وكانت نتائج جميع المعاملات معنوية.

(٤) قياس متغيرات البحث:

تم قياس متغيرات البحث على النحو التالي :

أ - جودة الخدمة الداخلية : تم قياس جودة الخدمة الداخلية من خلال أبعادها التي تم تجميعها من دراسات متفرقة ، وتشمل : التنسيق والتكامل بين الأنشطة ، العمل بروح الفريق ، الاتصالات الداخلية الفعالة ، تمكين العاملين ، توفير بيئة عمل داخلية محفزة على أداء الخدمة بالاعتماد على دراسات (Zheng et al., 2018 ; Wang et al., 2018 ; Abdullah et al., 2021 ; Stanley & Wisner, 2001 ; al., 2018 ; ماهر ، أسعد ، ٢٠١٦) .

ب - رضا العاملين: وتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في : الأمان الوظيفي ، الأجور والحوافز ، ظروف العمل داخل المستشفى ، علاقات العمل ، الحرية في إنجاز العمل ، العدالة في توزيع الأعباء والمكافآت والتقدير ، التعاون داخل العمل . وتم الاعتماد في قياس هذه

الأبعاد على عدة دراسات (Mirzabeigi et al., 2018 ; Singh et al. , 2019) ؛ سها ، بسام : ٢٠١٨) .

ج - جودة الخدمة الصحية : تم قياسها من خلال المقياس الرئيسي لجودة الخدمة الذي قدمه باراشورمان وزملاؤه عام ١٩٨٨ ، ويشمل خمسة أبعاد أساسية ، وهي : الجوانب الملموسة ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الثقة ، والتعاطف ، شاملة ٢٢ بُعداً فرعياً .

د - رضا العملاء : تم قياس رضا العملاء عن الخدمة الصحية في المستشفيات من خلال عدة أبعاد وهي : الطاقم الطبي ، الجانب الفني في أداء الخدمة ، الجانب الإداري في أداء الخدمة ، الجانب الإنساني في أداء الخدمة الصحية ، ثم الرضا بشكل عام عن المستشفى ، وذلك بالاعتماد على دراسات (Abdullah et al. , 2021) ؛ محمد نور ٢٠١٥ ؛ أمل ، (٢٠١٩).

وإستخدم الباحثون الإحصاءات الوصفية ، كما تم استخدام الانحدار المتعدد وتحليل المسار باستخدام AMOS لفحص التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع ، وذلك لتحليل بيانات الدراسة .

سابعاً : تحليل البيانات ومناقشة النتائج :

يتم فيما يلي تحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج ، وسيتم عرضها حسب تسلسل أهداف البحث وفروضه على النحو التالي :

(١) تأثير أبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين :

افترض الباحثون وجود تأثير مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين ، وباستخدام تحليل المسار تم اختبار معنوية هذا التأثير . وقد تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية (التنسيق والتكامل بين الأنشطة ، العمل بروح الفريق ، بيئة العمل الداخلية) على رضا العاملين عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ ، كما تبين وجود تأثير معنوي للاتصالات الداخلية الفعالة على رضا العاملين عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ ، في حين لم يثبت معنوية تأثير (تمكين العاملين) .

ويوضح الجدول رقم (١) نتائج التحليل الإحصائي لتأثير جودة الخدمة الداخلية على

رضا العاملين :



جدول رقم (١) نتائج تحليل تأثير جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين

| م | المسار المباشر | قيمة معامل المسار | المعنوية |
|---|------------------------------------|-------------------|----------|
| ١ | التنسيق بين الأنشطة ← رضا العاملين | **٠.١٦٢ | ٠.٠١٨ |
| ٢ | العمل بروح الفريق ← رضا العاملين | **٠.٣٥٤ | ٠.٠٠٠ |
| ٣ | الاتصالات الداخلية ← رضا العاملين | *٠.١٩٩ | ٠.٠٤٤ |
| ٤ | تمكين العاملين ← رضا العاملين | ٠.١١٥ | ٠.١٠٨ |
| ٥ | بيئة العمل الداخلية ← رضا العاملين | **٠.٢٧٤ | ٠.٠٠١ |

** معنوية عند مستوى ٠.٠١ * معنوية عند مستوى ٠.٠٥ $R^2=0.395$

ورغم عدم ظهور تأثير معنوي لتمكين العاملين على درجة رضاهم عن العمل (في الدراسة الحالية) ، إلا أن دراسة أخرى أجريت بالجزائر (فيروز ، ٢٠٢٠) أبرزت وجود تأثير معنوي للتمكين الإداري على الرضا الوظيفي ، وذلك من خلال دراسة أثر أبعاده المتمثلة في كل من الحرية والاستقلالية ، الاتصال ومشاركة المعلومات ، فرق العمل الذاتية ، التدريب ونمط القيادة السائد . كما توصل (Maharani , 2020 ; Walewangko et al . , 2021) إلى وجود تأثير معنوي لجودة الخدمة الداخلية بكافة أبعادها على رضا العاملين .

(٢) تأثير رضا العاملين على جودة الخدمة :

صاغ الباحثون الفرض الثاني الذي يرى وجود تأثير معنوي لرضا العاملين على جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات . ويوضح الجدول رقم (معامل تحليل المسار) لهذا التأثير :

جدول رقم (٢) التأثير المباشر لرضا العاملين على جودة الخدمة الصحية

| م | المسار المباشر | قيمة معامل المسار | المعنوية |
|---|----------------------------|-------------------|----------|
| ١ | رضا العاملين ← جودة الخدمة | **٠.٤١٦ | ٠.٠٠٠ |

** معنوية عند مستوى ٠.٠١ $R^2=0.170$

يتضح من الجدول (٢) وجود تأثير معنوي مباشر لرضا العاملين على جودة الخدمة الصحية بمعامل مسار (٠.٤١٦) عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، وأن رضا العاملين يفسر نسبة (٠.١٧) من التباين غير المفسر في جودة الخدمة ، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى ، بالإضافة إلى الخطأ العشوائي .

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه النتائج في دراسات عديدة أثبتت التأثير المعنوي المباشر لرضا العاملين على جودة الخدمة المقدمة للعملاء (Milana et al . 2018) . كما يشير (يزيد ٢٠٢٠) إلى أن الموارد البشرية هي العنصر الحاسم في نجاح المستشفيات ، الأمر الذي يتطلب منها السعي لإرضاء العاملين من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم من أجل زيادة مستوى أدائهم كماً ونوعاً ، فكلما كان العاملون بالمستشفيات أكثر رضا عن أعمالهم كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى جودة الخدمات الصحية التي يقدمونها للمرضى .

(٣) تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء :

يشير الفرض الثالث إلى وجود تأثير معنوي لجودة الخدمة الصحية على رضا العملاء . وتم اختبار هذا الفرض باستخدام تحليل المسار ، ويوضح الجدول رقم (٣) نتائج التحليل الإحصائي لتأثير جودة الخدمة على رضا العملاء :

جدول رقم (٣) التأثير المباشر لجودة الخدمة على رضا العملاء

| م | المسار المباشر | قيمة معامل المسار | المعنوية |
|---|---------------------------|-------------------|----------|
| ١ | جودة الخدمة ← رضا العملاء | **٠.٤٩٧ | ٠.٩٩٢ |

$R^2=0.212$

* معنوية عند مستوى ٠.٠١

ويتضح من الجدول (٣) وجود تأثير معنوي مباشر لجودة الخدمة على رضا العملاء بمعامل مسار (٠.٤٩٧) عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، كما أن جودة الخدمة تفسر نسبة (٠.٢١٢) من التباين غير المفسر في رضا العملاء .

وتلقى هذه النتيجة قبولاً واسعاً من الباحثين في هذا المجال ، فمنذ ظهور نموذج الفجوة الذي قدمه باراشورمان وزملاؤه توالى البحوث التي اختبرت تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء ، وجميعها أكدت هذا التأثير .

وقد جذب رضا العملاء انتباه مقدمي الرعاية الصحية ، فهو يحقق : المزيد من الولاء ، والكلام الشفهي الإيجابي من قبل المريض ، وتقليل عدد شكاوى المريض ، وزيادة الربحية ،



ومعدلات أعلى لعودة المريض ، ولهذه الأسباب أصبح الاهتمام بجودة الخدمة الصحية ، وتقييم رضا المريض لها جزءاً من العملية الاستراتيجية لمنظمات الرعاية الصحية ، إنه محدد مهم للنجاح والبقاء .

(٤) التأثير المباشر وغير المباشر والكلّي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسيط رضا العاملين وجودة الخدمة :

تم صياغة الفرض الرابع الذي ينص على وجود تأثير معنوي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسيط رضا العاملين وجودة الخدمة الصحية . ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج التحليل الإحصائي لهذا التأثير .

جدول (٤) التأثير المباشر وغير المباشر والكلّي لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء

| قيمة معامل المسار الكلّي | قيمة معامل المسار غير المباشر | قيمة معامل المسار المباشر | المتغير | | |
|--------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------|-----------------------------|--------------------------------|
| | | | التابع | الوسيط | المستقل (جودة الخدمة الداخلية) |
| * * ٠.٥٦٠ | ٠.٠٣٩ | * ٠.٥٢١ * | رضا العملاء | رضا العاملين جودة الخدمة | التنسيق والتكامل بين الأنشطة |
| * ٠.١٠٧ | ٠.٠٨٥ | ٠.٠٤٢ | رضا العملاء | رضا العاملين جودة الخدمة | العمل بروح الفريق |
| * ٠.١٣٦ | ٠.٠٤٨ | ٠.٠٨٨ | رضا العملاء | رضا العاملين جودة الخدمة | الاتصالات الداخلية الفعالة |
| * * ٠.٢٠٢ | ٠.٠٢٨ | * ٠.١٧٤ | رضا العملاء | رضا العاملين جودة الخدمة | تمكين العاملين |
| * ٠.٢١٦ | ٠.٠٦٦ | ٠.١٥٠ | رضا العملاء | رضا العاملين جودة الخدمة | بيئة العمل الداخلية |

* * معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠١ * معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥

ويتبين من الجدول رقم (٤) وجود تأثير معنوي لكافة أبعاد جودة الخدمة الداخلية علي رضا العملاء ، ولكن هذا التأثير يتم بصورة غير مباشرة ، حيث إن رضا العملاء يتحقق من

خلال متغيرات وسيطة تدعم هذا الرضا وهي : جودة الخدمة الصحية ، والتي يسبقها متغير وسيط آخر وهو رضا العاملين .

ثامناً : ملخص لأهم النتائج واختبار الفروض والتوصيات :

• توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :

- (١) وجود تأثير مباشر لأبعاد جودة الخدمة الداخلية على رضا العاملين .
- (٢) وجود تأثير معنوي لرضا العاملين على جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات .
- (٣) وجود تأثير معنوي لجودة الخدمة الصحية على رضا العملاء .
- (٤) وجود تأثير معنوي - غير مباشر - لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسط رضا العاملين وجودة الخدمة الصحية .

• إن هذه النتائج تدعم صحة فروض البحث .

• وبناء على ذلك يمكن تقديم أهم التوصيات فيما يلي :

أ - الاهتمام بتسيخ أبعاد جودة الخدمة الداخلية التي ثبت تأثيرها المعنوي على رضا العاملين ، وهي : التنسيق والتكامل بين الأنشطة ، العمل بروح الفريق ، بيئة العمل الداخلية ، والاتصالات الداخلية الفعالة . فيمكن للمستشفى إنشاء لجان لغرض التنسيق ، وتخصيص جوائز لفرق العمل الفعالة . وتوفير بيئة عمل خضراء ، يسودها جو من المصادقية ، والاحترام ، والعدالة ، والعمل على إبقاء جميع العاملين متوافقين بشكل وثيق مع أهداف المستشفى .

ب - خلق درجة عالية من الرضا عن العمل للأطباء وهيئة التمريض والقائمين بالعمل الإداري من خلال عوامل عديدة ومتنوعة مثل : التقدير والتحفيز المادي والمعنوي ، والتدريب والتطوير ، والتمكين الوظيفي ، وتعزيز العلاقات الإيجابية وتطوير العلاقات الاجتماعية ، وتفهم وتحليل احتياجات الموظفين ، والقيام بدراسة واستطلاع آرائهم بشكل دوري ، وكذلك الاستجابة لاحتياجات الموظفين ، والشفافية والتواصل المستمر ، وذلك بالتزامن مع ٣ محاور أساسية تمثل أساسيات مهمة جداً لرفع معدلات الرضا الوظيفي في جهات العمل ، الأول : أماكن العمل والبيئة المحيطة بالموظفين ، والثاني : العلاقات الاجتماعية والنفسية داخل العمل ، وثالثاً : الاهتمام بالرعاية الصحية للعاملين .

إن إرضاء العاملين غير كاف ، بل يجب إسعادهم لأن الموظفين السعداء سيعتنون دوماً بالعملاء . إن تحقيق سعادة الموظفين تتطلب الترحيب بأفكار الموظفين وتقدير ومدح ما يقومون به من عمل وعدم تصيد الأخطاء ، والحديث معهم عن اهتماماتهم ، ومراعاة الإجازات ، وتقديم الهدايا الشخصية ، ومراعاة ، عملهم وتقدير جهودهم .



ج - الاهتمام بالأبعاد الأساسية لجودة الخدمة الصحية التي ناقشتها تلك الدراسة والتي تشمل :
الجوانب الملموسة ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الثقة ، التعاطف - وهي تضم ٢٢ بُعداً فرعياً ..
فهذه كفيلة بالارتقاء بجودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى ، واتفقت هذه الدراسة مع كافة
الدراسات السابقة في هذا الشأن . ويجب مراعاة أن المرضى يميلون إلى أن يكونوا أكثر رضا
عن الرعاية الصحية الجذابة أكثر من الرعاية الصحية الفعالة .

د - الاهتمام بتحقيق رضا المرضى بتوصيل سياسة خدمة المريض بشكل واضح لكافة العاملين
بالمستشفى ، والاستجابة السريعة لخدمة المريض ، والتواصل الفعال معه ، والاهتمام
باستفسارات وشكاوى المرضى ، والتعاطف مع حالتهم المرضية بنوع من الود والإخلاص ، فضلاً
عن الاهتمام بالجانب الإداري والجانب الفني في تقديم خدمة الرعاية الصحية لكافة المرضى .
إن كل ذلك سيعمل على رضا وولاء المريض ، وجني المستشفى لثمار الكلمة المنطوقة الإيجابية
من جانب هؤلاء العملاء ، واستمرار تعاملهم ، وتوصياتهم لغيرهم .

مراجع البحث

أولاً: المراجع العربية:

١. أمل عبد المرضي عبد المنعم الجمال (٢٠١٩) ، " محددات جودة الخدمات الصحية وعلاقتها برضا العملاء في المستشفيات الحكومية " ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد السابع عشر ، جامعة الفيوم ، ٥٥-٨٥ .
٢. ثائر سعدون محمد ، (٢٠١٦) ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث ، عمان ، الأردن .
٣. حسن عيد لبيب (٢٠٢١) ، " تحليل العلاقة بين جودة الخدمة الصحية ورضا العملاء : دراسة تطبيقية علي قطاعي المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الفيوم " ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، جامعة بور سعيد ، المجلد (٢٢) ، العدد الثاني ، ص ص ٧١٦ - ٧٨٧ .
٤. عبد الغفار حنفي ، (٢٠٠٧) ، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية .
٥. عبد الله ضاوي العتيبي (٢٠١٩) ، " جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين : دراسة تطبيقية على شركات التأمين بمحافظة الطائف " ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، المجلد (٢٠) ، العدد الأول ، ص ص ١٨٥-٢٠٨ .
٦. ماهر عودة الشمايلة ، أسعد حماد أبو رمان (٢٠١٦) ، " تأثير جودة الخدمة الداخلية في المطاعم السياحية على الأداء التسويقي ، التزام الزبون الداخلي كمتغير معدل : دراسة على عينة من مطاعم المأكولات البحرية في عمان- الأردن " ، المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق ، جامعة الاسكندرية ، المجلد الثاني ، العدد الثالث عشر ، ص ص ٦٨-٩٩ .
٧. محمد صلاح عبد الباقي ، (٢٠٠٤) ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية .
٨. محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر (٢٠١٥) ، " قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين : دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم " ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد (١١) ، العدد الرابع : ٨٩٩ - ٩٢٠ .
٩. وفقى السيد الإمام ، (٢٠١٨) ، السلوك الإنساني في المنظمات ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .



١٠. يارا محمد عبد الواحد ؛ لمياء عبد الرحيم سليمان (٢٠٢١) ، " الدور الوسيط لرضا العملاء في العلاقة بين التسويق الحسي ونية تكرار الزيارة : دراسة ميدانية على المطاعم بمحافظة المنوفية " ، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* ، جامعة عين شمس ، المجلد (٥١) ، العدد الرابع ، ص ص ١٣ - ٦٨ .
١١. يزيد سعود الحواس (٢٠٢٠) ، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل . *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات* ، العدد ٢٢ ، شهر (٣) ، ص ص ١-٢٦ .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

1. Abdullah, Muhammad Ibrahim et al. (2021), " Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being ", *Nursing Open* , 8 : 607-619 .
2. Asnawi , Assila Anis ; Zainudin Awang ; Asyraf Afthanorhan ; Mahadzirah Mohamad , and Fazida Karim (2019) , " The influence of hospital image and service quality on patients' satisfaction and loyalty " , *Management Science Letters* , 9 (6) : 911–920 .
3. Berry, L., Mirabito, A. M., & Baun , W. (2010) , " What's the hard return on employee wellness programs? " , *Harvard Business Review*, 88(12) : 104-112 .
4. Brandon- Jones, A. and Silvestro, R. (2010) , " Measuring internal service quality: comparing the gap- based and perceptions- only approaches", *International Journal of Operations & Production Management* , Vol. 30 No. 12, pp. 1291-1318.
5. Chiang , Chun-Fang and Kuo-Ping Wu (2014) , " The influences of internal service quality and job standardization on job satisfaction with supports as mediators : Flight attendants at branch workplace", *The International Journal of Human Resource Management* , 25(19) , 2644–2666 .
6. Ha , Nguyen Thu and Cung Thi Lan Anh (2019) , " Internal Service Quality, External Service Quality, Employee Satisfaction and Customer Satisfaction for Vietnamese Hotels : A Theoretical

- Approach " , Journal of Science : Economics and Business , 35 (4) : 82-93 . (المقالة باللغة الفيتنامية)
7. Inegbedion , Henry et al . (2020) , " Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organizations " , Heliyon Journal , 6 (1) : 1-9 .
 8. Jun, M. and Cai, S. (2010) , " Examining the relationships between internal service quality and its dimensions, and internal customer satisfaction " , Total Quality Management , 21 (2) : 205-223.
 9. Maharani , Safara P. ; Tantri Yanuar Rahmat ; and Dimas Angga Negoro (2020) , " Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction, Commitment, and Turnover Intention Exploring over focal role of Employee Well-Being " , Journal of Multidisciplinary Academic, 4(3) : 170-175 .
 10. Milana , Elias (2018) " Impact of Job Satisfaction on Public Service Quality : Evidence from Syria " , Serbian Journal of Management , 13 (2) : 233 – 250 .
 11. Mirzabeigi et al. (2018) , " Assessment of Job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan " , International Journal of Productivity and Performance Management , 68(2) : 276–295 .
 12. Mukhles M. Al-Ababneh, Mousa A. Masadeh, Firas J. Al-Shakhsheer & Ma'moun A. Habiballah (2018) The impact of internal service quality on job satisfaction in the hotel industry, Research in Hospitality Management, 8(1) : 55-62.
 13. Nunkoo , Robin ; Viraiyan Teeroovengaduma ; Christian M. Ringlee ; and Vivek Sunnasseeg (2020) , " Service quality and customer satisfaction : The moderating effects of hotel star rating " , International Journal of Hospitality Management , 91(1) : 1-15 .
 14. Pantouvakis , Angelos (2011) , " Internal service quality and job satisfaction synergies for performance improvement: Some evidence from a B2B environment " , Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing , 19 (1) : 11-22 .
 15. Pieter D. (2020). Internal Service Quality and Employee Performance: Case of Swiss Belin Kristal Hotel- Indonesia. The



- International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW), 2(1), 109–115.
- 16.Sharma , Piyush , Titus Tak Chuen Kong , and Russel P.J. Kingshott (2016) , " Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance : Exploring the focal role of employee well-being " , Journal of Service Management ,27 (5) : 773-797 .
- 17.Singh ,Tarundeep et al . (2019) , " Job satisfaction among health care providers : A cross-sectional study in public health facilities of Punjab, India " , Journal of Family Medicine and Primary Care , 10 (8) : 600-619 .
- 18.Skrove, G.K., K. Bachmann, and A.Turied (2016) , “ Integrated care pathways-A strategy towards better care coordination in municipalities? A qualitative study ”, International Journal of Care Coordination , 19 (1/2) : 20-28 .
- 19.Stanley, L.L., & Wisner, J.D. (2001). Service quality along the supply chain: Implications for purchasing. Journal of Operations Management, 19 (2) : 287–306.
- 20.Syah , Tantri Yanuar Rahmat and Cahyo Kusumo Wijoyo (2021) , " Service Quality and Customer Satisfaction on WOM a Private Hospital in Indonesia " , JMMR (Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit) , 10 (1) : 22-34 .
- 21.Torlak , N. G. and Kuzey , C. (2019) , " Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan " , International Journal of Productivity and Performance Management , 68(2) : 276–295 .
22. Walewangko , Christ Dave, Sifrid S. Pangemanan, and Merinda Pandowo (2021) , " The Influence of Product Quality and Service Quality on Customer Satisfaction AT JB VAPE STORE " , Journal EMBA , 9 (2) : 922-929 .
- 23.Wang, Jen-hung and Chun-Yan Li (2018) , " Should Medical Service Industry in China Implement the Internal Service Recovery ? Explore Its Moderation Effect on Internal Service Quality, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty " , Journal of Management & Decision Sciences ; 1 (1) : 20 – 43 .
- 24.Zheng , S. , AL Tucker, ZJ Ren, and J Heineke (2018) , " The impact of internal service quality on preventable adverse events in hospitals " , Production and Operation Management ,27(12) , 2201-2212.