



جودة الخدمة الداخلية وأثرها في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين،
دراسة حالة: المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية

**Internal service quality and its impact on customer satisfaction through Achieving
Employee Satisfaction, Case Study: National Center for Public Health
Laboratories**

Nagwa Ahmed Noman Othman

*Researcher - Center for Human Rights and Public Opinion
Measurement
Sana'a University - Yemen*

نجوى أحمد نعمان عثمان

*باحثة - مركز حقوق الانسان وقياس الرأي العام
جامعة صنعاء - اليمن*

Abdul-Rahman Ali Othman Al-Wazir

*Vice Manager and Director of Statistics and Planning
National Center Public Health Laboratories - Yemen*

عبد الرحمن علي عثمان الوزير

*نائب مدير عام الإحصاء والتخطيط المركز الوطني للمختبرات
الصحة العامة - اليمن*

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمة الداخلية وأثرها في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة في أمانة العاصمة صنعاء، وتم جمع البيانات من (112) من العاملين في المركز، و(203) من العملاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل البيانات والعلاقة والأثر بين مكوناتها، كما استخدمت برنامج SPSS و Amos في تحليل البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لجودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء ورضا العاملين، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين في رضا العملاء.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة الداخلية، رضا العاملين، رضا العملاء، العاملين في المركز الوطني

Abstract:

The aim of the study was to shed light on the impact of internal service quality on customer satisfaction through achieving employee satisfaction at the National Center for Public Health Laboratories in Sana'a, Yemen. Data was collected from 112 (employees) and 203 (customers). The descriptive analytical approach was used to describe the phenomenon of the study, analyze the data, and explore the relationships and effects among its components. SPSS and Amos software were used for data analysis. The study found that internal service quality has an impact on customer satisfaction and employee satisfaction. Furthermore, there is a statistically significant influence of employee satisfaction on customer satisfaction.

Keywords: Internal service quality, Employee satisfaction, Customer satisfaction and National Center for Public Health Laboratories

المقدمة:

أنه مركز حكومي وتوجد مراكز تشخيصية خاصة كثيرة، والمنافسة أصبحت متزايدة، بالإضافة إلى تزايد وعي واهتمام المواطنين بالحصول على خدمات صحية تشخيصية تلبي احتياجاتهم، لذلك لابد من القائمين على المركز الوطني محاولة معرفة مستوى الخدمة الصحية من وجهة نظر المستفيدين، وتحسينها والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة.

وفي ظل الوضع الراهن تواجه البلاد تحديات كثيرة، بسبب الحرب التي اندلعت على اليمن في 2015م، والحصار الذي تعرضت له اليمن وتوقف رواتب الموظفين الحكوميين في مؤسسات الدولة، وخصوصاً المؤسسات الصحية، كان لابد من التعرف على أهمية دور العاملين في المركز الوطني في تقديم خدمات

يعدّ القطاع الصحي من أهم القطاعات الخدمية في اليمن، والمختبرات الصحية أحد الأركان الأساسية في البنية التحتية الصحية، حيث تسهم في تشخيص الأمراض، وفحص العينات الحيوية، وتقديم النتائج الطبية الدقيقة والموثوقة للأطباء والمرضى، ومن هذه المختبرات المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية، والذي يقدم خدماته للمواطنين اليمنيين في مختلف المحافظات منذ إنشائه عام 1973م، وذلك بإجراء الاختبارات والتحاليل الطبية للتشخيص والرصد والمراقبة الصحية في اليمن، ويعمل على الاهتمام الكبير بتقديم خدمات صحية للعملاء ممتازة وذات جودة حيث تعد التحدي الكبير أمام المركز خصوصاً

عديدة واستمرار نقص التمويل وتراجع عدد العاملين وهجرة الكفاءات الطبية، وتزايدت المشاكل بسبب تقليص الرواتب أو تأخر صرفها، وبسبب غياب الرقابة والتقييم على المرافق الصحية، تراجعت جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. كما لم يتم التركيز بشكل كافٍ على رضا العاملين في هذه المؤسسات، مما دفع المؤسسات الصحية إلى سعيها لتوفير الكوادر الطبية وتقديم الخدمات الصحية المطلوبة للمرضى الخارجيين (، وبالرغم من اهتمام المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية بجودة الخدمة الداخلية التي يقدمها للموظفين وتلبية احتياجاتهم وتعزيز رضاهم، بحيث يصبحون عناصر فعالة وإيجابية في تقديم خدمة ممتازة للعملاء وبالتالي الحصول على رضاهم (Mukhles,et al.,2018,56)، إلا أن الاهتمام الأكبر يركز على تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية خصوصاً مع كثرة المنافسة والتميز في الخدمات، لذا كان التركيز في هذه الدراسة على جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعملاء و تأثيرها على رضا العاملين وبالتالي تقديم خدمة صحية جيدة والحصول على رضا العملاء ، ويمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

ما أثر جودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزي؟

تساؤلات الدراسة:

1. ما مستوى جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين؟
2. ما مستوى رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية؟

صحية جيدة للمستفيدين، وتقييم جودة الخدمة الداخلية المقدمة من المركز الوطني للعاملين التي تتضمن الخدمات الإدارية والتنظيمية مثل التدريب والتطوير المهني، والدعم الإداري، والبيئة العملية الملائمة، وفرص الترقية والتطوير المهني، والتي تعدّ عنصراً أساسياً في بناء بيئة عمل جيدة وتعزيز رضا العاملين وأدائهم ، بالإضافة إلى محاولة توفير مزايا وحوافز ملائمة للعاملين، مثل: الرعاية الصحية والتأمين والمرونة في ساعات العمل وبيئة عمل آمنة وصحية، فكلما كانت جودة الخدمة الداخلية تليبي أو تتجاوز توقعات الجودة ومتطلبات العاملين كان تقديم الخدمات ممتازة تؤدي لإسعاد العملاء الخارجيين (Mawoli,2013,P.4)، وبالتالي يكونون أكثر ارتياحاً ورضا في عملهم، ويقدمون خدمات صحية جيدة ومرضية للعملاء، تحقق رضا العملاء. ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لمعرفة جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين وأثرها على رضا العملاء من خلال توسيط رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية، لما له من أثر كبير في تطوير رضا العملاء وولائهم وتحقيق أهداف المركز.

مشكلة الدراسة

في السياق اليمني، تم التركيز بشكل محدود على دراسات الجودة الداخلية في خدمات الرعاية الصحية لا سيما في المؤسسات الصحية. بالإضافة إلى وجود نقص في الأدبيات الأكاديمية التي تناقش جودة الخدمات الداخلية ورضا العاملين في خدمات الرعاية الصحية العامة خلال فترة الحرب والحصار الذي تعرضت له اليمن منذ عام 2015 وحتى الوقت الحالي، حيث شهد القطاع الصحي في اليمن تحديات

رضا العاملين: تم قياس رضا العاملين من خلال أبعاده المتمثلة في: العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، البعد المالي من الوظيفة (الأجور والحوافز)، ظروف العمل، المزايا والخدمات والمنافع، حيث اعتمدنا على دراسات منها:

(Abdullah et al,2021; فيروز، 2020 ;

الحواس،2020، ; الامام وآخرون ،2021)

رضا العملاء: تم قياس رضا العملاء من خلال عدة نقاط توضح الجانب الإداري والفني في المركز الوطني في تقديم الخدمة لكسب رضا العملاء، واعتمدنا على دراسات متعددة منها:

(Andalas,2022 ; Abdullah et al,2021 ;)

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية في تحقيق رضا العملاء من خلال توسيط رضا العاملين، وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية كالاتي:

- يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لجودة الخدمة الداخلية في رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.
- يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لرضا العاملين في رضا العملاء في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.
- يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لجودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء.

3. ما مستوى رضا العملاء عن الخدمات الصحية التي يقدمها المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية؟

4. ما أثر جودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزي؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.

- التعرف على مستوى رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.

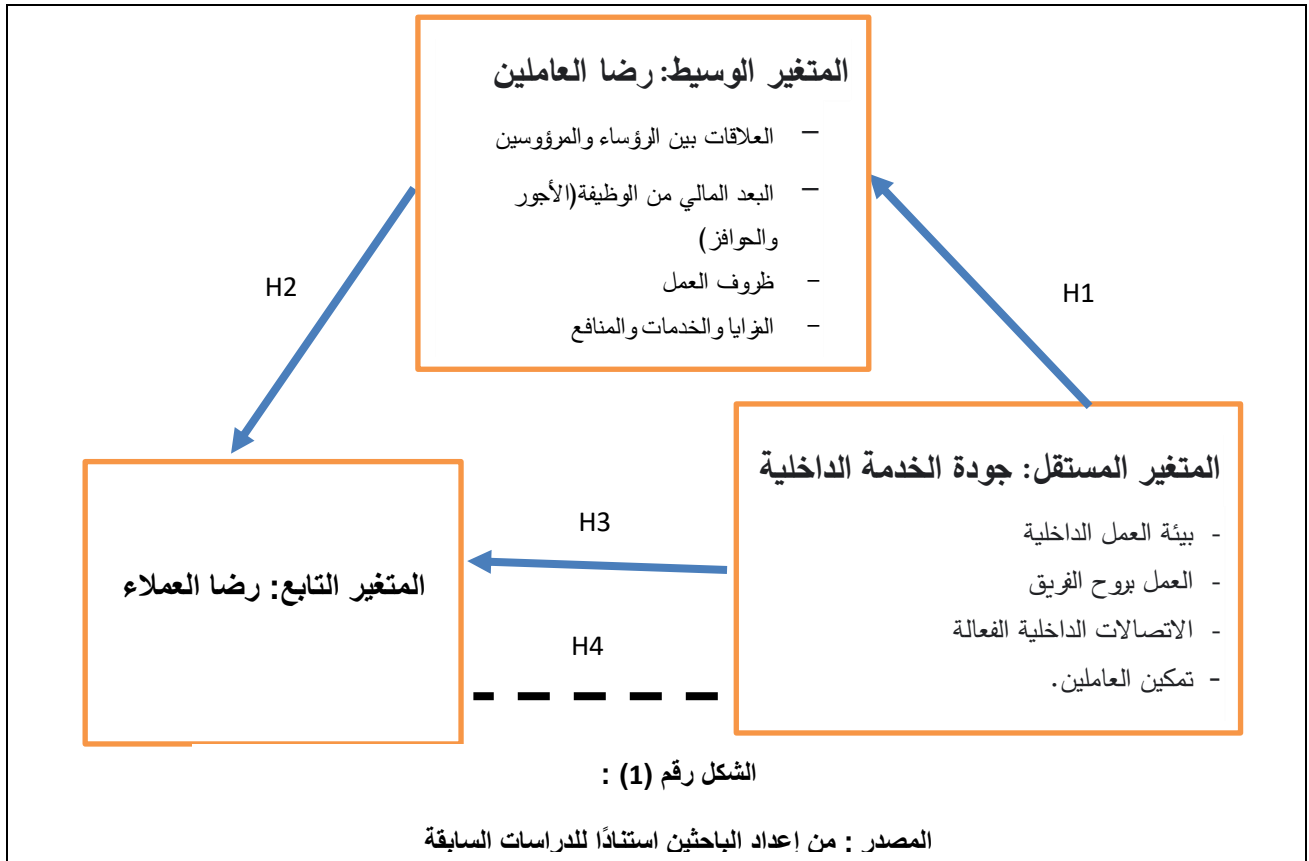
- التعرف على مستوى رضا العملاء عن الخدمات الصحية المقدمة.

- قياس أثر جودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.

متغيرات الدراسة (نموذج الدراسة)

تم قياس متغيرات الدراسة على النحو التالي:

جودة الخدمة الداخلية: تم قياس جودة الخدمة الداخلية من خلال مجموعة من الأبعاد التي جُمعت، وتشمل هذه الأبعاد: بيئة العمل الداخلية، وروح الفريق في العمل، والاتصالات الداخلية الفعالة، وتمكين العاملين، واعتمدنا على دراسات متعددة وهي (Sharma et al,2016 ; Abdullah et al,2021 ; Cai &Jun,2010 ; Singh,2016 ; Pieter,2020 ; الامام وآخرون ، 2021).



أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة امتدادًا لدراسات سابقة اهتمت بقياس جودة الخدمات الطبية، وإسهامها في تلبية احتياجات المجتمع، وفي هذه الدراسة تحاول قياس جودة الخدمة الداخلية المقدمة لموظفي المركز الوطني، ومعرفة مدى تأثير ذلك على رضا العملاء، تشمل أهمية الدراسة الآتي:

الأهمية العلمية للدراسة:

1. ستسهم الدراسة في إثراء الإطار النظري والبناء المعرفي وسد الفجوة العلمية والمعرفية في مجال رضا العملاء والعاملين والخدمات الداخلية المقدمة للعاملين.
2. ستمثل إضافة جديدة لما كتب من أبحاث ودراسات عن تأثير الخدمة الداخلية على رضا العاملين والعملاء، وتزويد المكتبة برفاد جديد من

المعرفة، ومرجع جديد للباحثين والمهتمين مستقبلاً، بعكس ما هو موجود بالتركيز على الخدمة الخارجية وأثرها على العملاء.

3. الأهمية العملية للدراسة:

1. توفير معلومات مفيدة للمراكز الصحية والمرافق الصحية عن مدى أهمية الاهتمام بالخدمة الداخلية وعلاقتها برضا العاملين في المجال الصحي ومن خلال ذلك ستقدم خدمات صحية جيدة للعملاء.
2. تقديم مجموعة من التوصيات لمتخذي القرار في القطاع الصحي بهدف التغيير في التركيز على العاملين وتقديم الخدمات الداخلية لهم والتركيز عليها أكثر.

الإطار النظري

1. المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية:

في 2005م صدر القرار الجمهوري رقم (246) بشأن إنشائه بوضعه الحالي، ويتمتع بالشخصية الاعتبارية ويخضع لإشراف وزير الصحة العامة والسكان، والمقر الرئيسي في العاصمة صنعاء، ولديه فروع في عدن - حضرموت - تعز - الحديدة - إب، ورؤية المركز في العمل الصحي هي الارتقاء بالخدمات التشخيصية المخبرية على المستوى الوطني والوصول بالخدمات المقدمة عبر المركز وفروعه إلى المرجعية التامة وإيصال تلك الخدمات إلى كافة أنحاء البلاد، ويسعى المركز إلى تعزيز البيئة التشريعية والتنظيمية التي تشجع على استقطاب الكفاءات وقادرة على تقديم الخدمات بجودة عالية، ودعم وتعزيز قدرة المختبرات والمراكز التشخيصية المخبرية على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، بالإضافة إلى تقديم خدمات تشخيصية مخبرية شاملة ومتكاملة تغطي كل الفحوصات والتحاليل التي تحتاج إليها البلاد (مواطن - مؤسسات - باحثين)، كما له دور في المساهمة الفعالة في مجال الخدمات التشخيصية المخبرية وخدمات الصحة العامة المخبرية، واعتماد المختبرات المركزية مختبرات طبية تشخيصية مرجعية تهتم بتشخيص أمراض الصحة العامة والفحوصات التشخيصية الطبية المخبرية (الطب التشخيصي المخبري)، إضافة إلى القيام بأنشطة علمية في مجال الأبحاث والتأهيل والتدريب والإشراف والتقييم للمختبرات الطبية العامة والخاصة. ويقدم خدمات مباشرة للمواطنين والمؤسسات والهيئات والمنظمات والجامعات والمعاهد المتخصصة منها: -

1. إجراء الفحوصات التحليلية للمرضى وطالبي الفحوصات التحليلية الطبية.
 2. تشخيص الأمراض الوبائية بمختلف مستوياتها ويعدّ خط الدفاع الأول في حالة انتشار الأمراض الوبائية.
 3. تقديم التحاليل للمواد الغذائية والمياه وكل السوائل المخصصة للشرب الآدمي. (صحة الماء والغذاء).
 4. إتاحة الفرصة للباحثين الاختصاصيين لإجراء البحوث الخاصة وتنفيذ البحوث الاختصاصية التي تتعلق بالمشاكل الصحية في المجتمع اليمني.
 5. التدريب والتأهيل للدارسين والعاملين في مجال المختبرات الطبية التشخيصية.
 6. الإشراف والتعاون مع المختبرات العامة والخاصة لتأكيد جودة الخدمات التشخيصية المخبرية على كل المستويات (في القطاع العام والخاص).
 7. تنفيذ برامج مكافحة العدوى في المؤسسات الصحية بكل مستوياتها وفي كل القطاعات.
 8. إجراء التحاليل اللازمة للمحاليل والمواد المخبرية المستوردة لتأكيد جودتها.
 9. تقديم المشورة الفنية لمختلف المؤسسات والأفراد في مجال التشخيص المخبري وإجراء التحاليل المخبرية وتجهيزات المختبرات الطبية التشخيصية.
- ## 2. جودة الخدمة الداخلية
- الخدمة الداخلية: هي الخدمات التي تقدمها الجهة إلى العاملين الذين يعتبرون العملاء الداخليين (Stauss, 1995, p.65)، لذا فإن المؤسسات تعمل

تؤدي إلى كفاءة التعاملات الداخلية بين العاملين أو الأقسام المختلفة في المؤسسة ، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين (Jun & Cai, 2010 : 205)، كما أكد (أل خطاب ، أبو رمان، الروابدة، 2016) أنه من خلال الرقابة على العاملين والاهتمام بهم يمكن للمؤسسات أن تفي بالوعود التي قطعتها على نفسها للعملاء الخارجيين ، وتأثير العاملين على توقعات العملاء والاستجابة لتلك التوقعات ، بحيث تكون الخدمات المقدمة بمستوى طموحات العملاء وتوقعاتهم.

وتشكل جودة الخدمة الداخلية أحد الأبعاد المهمة التي تحظى باهتمام المؤسسات الصحية ، لأنها تعد العامل الأساس لنجاحها من خلال تقديم خدمات ترقى بمستوى توقعات العملاء واحتياجاتهم ، وفي المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية تعد الرعاية الصحية من أهم الخدمات التي تحتاج إلى قدر كبير من الاهتمام لتلبية احتياجات العملاء الداخليين (العاملين) ، وذلك للحصول على تقديم خدمات فائقة للعملاء الخارجيين، ويتم ذلك من خلال الدعم التنظيمي للموظفين ، والعمل على نشر ثقافة فرق العمل ووضوح الأدوار للعاملين ، خلق التوافق بين العامل والوظيفة، خلق التوافق بين التكنولوجيا المستخدمة والوظيفة، الرقابة الذاتية، نظام الرقابة الإشرافية، ومعالجة الصراعات والمشاكل، فالعلاقة بين رضا العامل ورضا العميل هي المقدمة لتحقيق الجودة الداخلية ثم الخارجية، على اعتبار أن جزءاً كبيراً من رضا العميل الخارجي مرتبط ارتباطاً مباشراً برضا العميل الداخلي. كما أشار (الامام، وآخرون، 2021) إلى أن جودة الخدمة الداخلية تعمل على خلق موظف يتمتع بموقف وظيفي إيجابي يجعله أكثر

على تقديم خدمات فائقة تلبي جميع توقعات العملاء الداخليين وتساعدهم في إنجاز مهامهم المطلوبة، وبالتالي رضا العميل الخارجي (Sharma et al., 2016,p.5)، وتعدّ جودة الخدمة الداخلية أحد المحركات الأساسية لولاء العاملين والرضا الوظيفي والإنتاجية التنظيمية ، كما يعدّ التفاعل المستمر وتحسين مستوى رضا العملاء الداخليين (العاملين) هو مفتاح النجاح لأي جهة، وجودة الخدمة للعملاء الداخليين لها تأثير على العملاء الخارجيين (Nazeer et' al,2014,p.42)، ويؤكد (Mawoli,2013,P.2) أن جودة الخدمة الداخلية تشير إلى تلبية أو تجاوز توقعات الجودة ومتطلبات نجاح العاملين التنظيميين حتى يتمكنوا من تقديم خدمات متفوقة لإسعاد العملاء الخارجيين، وأكد (wang, 2012,p:181) أن جودة الخدمة الداخلية لها تأثير تقاعلي ومهم على الرضا الوظيفي للعاملين، وأن على المؤسسات تحسين الرضا الوظيفي للعاملين لديها من خلال تحسين جودة الخدمة الداخلية الذي بدوره يعزز أداء المؤسسة.

وفي المؤسسات الخدمية يخدم موظفو الخطوط الأمامية بشكل مباشر فقط العملاء الخارجيين، بينما يرتبط العاملون الآخرون بشكل أكبر بالعملاء الداخليين (داخل المؤسسة) عن طريق تزويدهم بالمدخلات وخدمة عملاءهم، وتمرير التعليمات والمعلومات، واتخاذ القرارات الإستراتيجية وما إلى ذلك لتمكين العاملين في الخطوط الأمامية من تقديم خدمة ذات جودة ممتازة للعملاء الخارجيين (Mawoli,2013,P.3)، وتعدّ هذه المؤسسات العاملية (العملاء الداخليين) مهمين مثل العملاء الخارجيين ، وإن نجاح الخدمة المقدمة للموظف قد

العلاقات الداخلية، الكفاءة، الاعتمادية، والأصول المادية الملموسة.

واعتمد (العواجين، 2013)، في قياس جودة الخدمة الداخلية على المقياس الذي قدمه باشورمان وزملائه أبعاد الجودة الخمسة (الاعتمادية - الضمان - الملموسية- التعاطف والاستجابة - المرونة) واعتمد (Singh,2016) خمسة أبعاد لجودة الخدمة الداخلية وهي (المصادقية، الضمان، الملموسية، التعاطف والاستجابة).

ويرى (Pieter, 2020) ، أن قياس جود الخدمة الداخلية من خلال ثلاثة مؤشرات وهي : الجوائز والتقدير، الدعم الإداري و التدريب.

وبناء على ما تم عرضه مسبقاً من الدراسات، فقد اعتمد الباحثون على أربعة أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية في الدراسة الحالية وهي:

- بيئة العمل الداخلية
- العمل بروح الفريق
- الاتصالات الداخلية الفعالة
- تمكين العاملين.

3. رضا العاملين

كثير من الباحثين، اهتموا بموضوع الرضا الوظيفي، وعبروا عنه بعدة تعريفات، ولم يتفقوا على تعريف عام له، ويرجع ذلك إلى الاختلاف في القيم والمعتقدات ومحاور الاهتمام بين الباحثين والاختلاف في الظروف البيئية المحيطة، وقد عرّف (مقبل، 2018،ص40) الرضا الوظيفي: أنه شعور وجداني بالاطمئنان النفسي والسلام يشعر به العامل، فيعبر عن سعادته بسلوكه أثناء القيام بالعمل، وذلك لما يحصل عليه من تعويضات مالية وغير مالية، والتي تحقق توقعاته أو تزيد، ويكون ذلك من أهم عوامل

ميلاً للمشاركة أو المساهمة في المدخلات المرغوبة لأداء العمل، والتخفيف من سلوكيات التأخير والغياب ودوران العمل، والمساعدة في دفع الأداء التنظيمي إلى سلوكيات ذات صلة بأهداف المؤسسة لتحقيق الهدف النهائي للخدمة الصحية، وتحسين العمل الجماعي والتفاعلات الداخلية، وبالتالي يكون من السهل تقديم الخدمة الخارجية للعملاء، وبناء على ذلك فإن التركيز على جودة الخدمة الداخلية، يجعل المؤسسات في بيئة عمل إيجابية، وتعزيز رضا العاملين ومشاركتهم، وتحسين الأداء التنظيمي العام، فعندما يتمكن العاملون من الوصول إلى خدمات داخلية عالية الجودة، يمكنهم العمل بكفاءة أكبر والتعاون بشكل فعال والمساهمة في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة.

وقد تبنت عدد من الدراسات مقاييس لقياس جودة الخدمة الداخلية منها دراسة (Sharma et al, 2016)، حيث حدد 6 أبعاد لقياس جودة الخدمة الداخلية وهي المتابعة، كفاءة العاملين، المعرفة الوظيفية توقيت الاستجابة جودة التفاعل، ثم مستوى التعاون بين الأفراد والأقسام، بينما حدد (الامام، وآخرون، 2021) 5 أبعاد وهي التكامل والتنسيق بين الأنشطة، العمل بروح الفريق، الاتصالات الداخلية الفعالة، تمكين العاملين، بيئة العمل الداخلية، أما (Abdullah et al, 2021) فقد ذكر أن أبعاد قياس جودة الخدمة الداخلية، توقيت الاستجابة للزملاء، كفاءة العاملين، جودة التفاعل بين العاملين، المعرفة الوظيفية، ومستوى التعاون.

وحددت دراسة (Cai & Jun,2010) 6 أبعاد لجودة الخدمة الداخلية: العمل بروح الفريق والتواصل،

وتعددت الأبعاد التي تؤثر على الرضا الوظيفي من حيث الأجور والحوافز، والصلاحيات والتمكين في العمل، وتنوع المهام، والترقيات وفرص التطوير، ومهام العمل التي تتناسب مع قدرات العامل، والعلاقات مع المرؤوسين والرؤساء.

4. رضا العملاء

يعدّ رضا العملاء من أهم المعايير التي تمكن أي مؤسسة خدمية أو غير خدمية من التأكد من جودة خدماتها، والعمل على الحصول على مستوى رضا عالي من العملاء عن الخدمات المقدمة، ويعدّ التعرف على حاجات العملاء ورغباتهم ومتطلباتهم وتوقعاتهم من الخدمة أحد المؤشرات الرئيسة في دراسة سلوك العميل (الصغير ، سعد، 2017، ص8)، ويهتم كثير من الباحثين والمهتمين بمفهوم رضا العملاء؛ لأن كثير من المؤسسات الخدمية وغيرها يكون سبب تميزها هو احترام العملاء والعمل على إرضائهم وتلبية حاجاتهم (بحر ، الجدي، 2019، ص7)، فعندما يحصل العملاء على خدمات بجودة عالية فإنهم يصبحون أكثر ولاءً وبالتالي يكررون عملياتهم الشرائية مع المؤسسة، ويعد العاملون ذوو الكفاءة العالية أصولاً حاسمة في نجاح الشركة، فبدلاً من تحديد نجاح الخدمة بناءً على الصفات المادية والمرافق الداعمة المقدمة لتحقيق رضا العملاء، يتم تحقيق ذلك من خلال جودة الخدمات المقدمة للعاملين (Pieter, 2020, p.2).

وفي القرنين العشرين والحادي والعشرين، نمت صناعة الخدمات بوتيرة هائلة، وأصبح تعزيز رضا العملاء مهمة أكثر صعوبة من أي وقت مضى، حيث وجد المسوقون في سعيهم لتعزيز رضا العملاء أن جودة الخدمة هي التي يمكن أن تعزز مستوى رضا

نجاح المؤسسات، ويرى (الامام، وآخرون، 2021، ص8) أن رضا العاملين في القطاعات الخدمية بشكل عام وفي قطاع الخدمات الصحية بشكل خاص، تؤدي دوراً كبيراً في رضا العملاء، فيشعر العاملون الراضون عن أعمالهم بمشاعر إيجابية متميزة عند تقديمهم للخدمة، وبالتالي تحقيق رضا العميل وزيادة الولاء للمؤسسة، وهذا يؤكد على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين رضا العاملين وجودة خدمة العملاء الداخلية (Wang, 2012, p.4)، بالإضافة إلى أن ولاء العاملين يرتبط بالرضا الوظيفي لديهم، والرضا الوظيفي للموظفين يتأثر بجودة الخدمة الداخلية (Jun&Cai, 2010, p.206)، وغالبية المؤسسات العامة بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص هدفها الأساسي هو أن تكون متميزة، وتقدم خدمات صحية جيدة وهذا يعتمد على رضا مقدمي الخدمة، كما أن رضا العاملين والربحية مرتبطان بشكل كبير ورضا العملاء يؤثر على ربحية المؤسسة (Abdullah et al, 2021, p.4).

رضا العاملين له أهمية كبيرة في قياس مدى فعالية الأداء، فإذا كان العامل راضياً فسوف يؤدي ذلك إلى نتائج جيدة مرغوب فيها وقد تفوق توقعات المؤسسة، ويعدّ أحد المؤشرات الرئيسية لجودة العمل والأداء العام للعاملين (الامام، وآخرون، 2021، ص8)، فعندما يكون لدى العاملين مستوى عالٍ من الرضا، فإنهم يشعرون بالرضا والسعادة في بيئة العمل ويشعرون بالاعتراف والتقدير من قبل إدارتهم (Faradila et al., 2020, p.2)، ويعدّ عاملاً مهماً في تعزيز الرضا العام للعملاء وتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من حيث خدمة العملاء والالتزام والانتماء للمؤسسة.

للعاملين ، وأن التمكين الإداري يؤثر إيجاباً على الرضا الوظيفي في المؤسسة ذاتها.

دراسة (أل خطاب، أبو رمان، الروابدة، 2016):

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية والخارجية لمجموعة من المطاعم ذات الخدمات المتكاملة في عمان، ودراسة أثر رضا الزبون الداخلي (العاملين) كمتغير معدل وتأثير ذلك على الجودة الخارجية للخدمات المقدمة للزبائن. وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد الجودة الداخلية تأثيراً على الجودة الخارجية هي الاعتمادية، والضمان والتعاطف، كما أظهرت نتائج الدراسة أن رضا الزبون الداخلي له أثر كبير في تعزيز الجودة الداخلية وبالتالي انعكاسها على الجودة الخارجية المقدمة للزبائن.

دراسة (العواجين، 2013): هدفت الدراسة الى التعرف على اثر جودة الخدمة الداخلية بأبعادها) الملموسية والاعتمادية والاستجابة والضمان والتعاطف والمهنية والسرية) في الرضا الوظيفي في مؤسسة اموال الايتام ، واعتمد الباحث المنهج الوصفي ، باستخدام الحصر الشامل من خلال استطلاع لآراء مفردات الدراسة وعددهم (254) فردا من العاملين في جميع مديريات وفروع المؤسسة ، وتوصلت الدراسة الى وجود اثر جودة الخدمات الداخلية بأبعادها) الملموسية والاعتمادية والاستجابة والضمان والتعاطف والمهنية والسرية) في الرضا الوظيفي في مؤسسة اموال الايتام، وان مستوى تقييم العاملين لابعاد جودة الخدمات الداخلية كان مرتفعا ، وجاء بعد السرية في المرتبة الاولى .

دراسة (Goula, et al,2022): هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الجودة الداخلية للخدمات الصحية

العملاء ومن ثم بدأوا في البحث عن طرق لتعزيز مستوى جودة الخدمة (Ghayas, & Hussain,2015,p.1).

الدراسات السابقة:

دراسة (Abdullah, et al, 2021): هدفت الدراسة إلى استكشاف آثار جودة الخدمة الداخلية على الرضا الوظيفي للممرضات والتزام العاملين ورفاهتهم والأداء الوظيفي في قطاع الرعاية الصحية في باكستان. بالإضافة إلى معرفة الدور الوسيط لرفاهية الممرضين في علاقة الرضا الوظيفي والالتزام مع زملائهم، تم استخدام مسح ذاتي لجمع البيانات من 412 موظفاً في التمريض في 20 مركزاً للرعاية الصحية في القطاعات الخاصة العاملة في باكستان، وأظهرت النتائج أن جودة الخدمة الداخلية تؤثر بشكل مباشر على رضا العاملين والتزامهم ورفاهية موظفي التمريض علاوة على ذلك فإن رفاهية العاملين قد توسطت بين الرضا الوظيفي وعلاقة الأداء الوظيفي؛ ومع ذلك فإن الرفاهية لم تتوسط العلاقة بين الالتزام والأداء الوظيفي.

دراسة (فيروز، 2020): هدفت الدراسة إلى إبراز أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي ، من خلال دراسة أثر أبعاده المتمثلة في الحرية والاستقلالية والاتصال ومشاركة المعلومات وفرق العمل الذاتية ، التأثير والتدريب على الرضا الوظيفي في مؤسسة حقن ونفخ البلاستيك بسطيف ، بالاعتماد على الاستبانة كونها أداة أساسية لجمع البيانات وخلصت الدراسة إلى أنه يتم تطبيق التمكين الإداري في مؤسسة حقن ونفخ البلاستيك بمنطقة سطييف بالأردن ، وأن هذه المؤسسة تعمل على تحقيق الشعور بالقبول والرضا الوظيفي

(، وأظهرت النتائج أن بيئة العمل عالية الأداء، والكفاءة المهنية والتعاون، والمساءلة والالتزام والمعرفة والكفاءة هي الأبعاد المحددة التي تؤثر على جودة الخدمات الداخلية، وتأتي بيئة العمل عالية الأداء لتكون الأكثر أهمية. كما أظهرت النتائج أن جودة الخدمات الداخلية يؤثر على الأداء التنظيمي من خلال الدور الوسيط لرضا العملاء الداخليين.

التعقيب على الدراسات

اتفقت هذه الدراسة مع عدة دراسات في جوانب معينة فقط، منها: ركزت على أثر جودة الخدمة الداخلية على الرضا الوظيفي، وبعضها ربطت علاقة جودة الخدمة الداخلية مع رضا العملاء الداخليين والأداء التنظيمي، أما بعض الدراسات فركزت على أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي، وبعضها ركز على أثر جودة الخدمة الداخلية على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، بينما اتفقت دراسة واحدة مع هذه الدراسة باختيار الثلاثة المتغيرات للدراسة مثل: جودة الخدمة الداخلية كمتغير مستقل، ورضا العاملين وجودة الخدمات الصحية المقدمة كمتغيرات وسيطة، ورضا العملاء كمتغير تابع، بينما هذه الدراسة اكتفت بمتغير وسيط واحد وهو رضا العاملين يتوسط العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية ورضا العملاء، كذلك هناك دراسة أخذت رضا العاملين كمتغير معدل بين جودة الخدمة الداخلية والخارجية، بينما أخذت الدراسة الحالية متغير رضا العاملين كمتغير وسيط بين جودة الخدمة الداخلية ورضا العملاء.

المصطلحات الإجرائية:

❖ جودة الخدمة الداخلية:

في المستشفيات العامة اليونانية والتحقيق فيما إذا كانت هناك علاقة بين الجودة الداخلية والرضا الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية، أجريت دراسة مقطعية في ستة مستشفيات عامة (أربعة مستشفيات عامة ومستشفيين متخصصين)، وتم استخدام أداة الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمة الداخلية منخفض فيما يتعلق بأبعاد: الموثوقية، والضمان، والاستجابة، والتعاطف، في حين كان البعد "الملموسية" هو البعد الوحيد الذي تم تقييمه على أنه يتمتع بجودة داخلية مرضية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مقاييس الرضا الوظيفي وأبعاد الجودة، بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير للجنس والمؤهل التعليمي في حين أن العاملين الأصغر سناً لديهم تصور أكثر إيجابية لبعد جودة الاستجابة في المنظمات الصحية التي يعملون فيها. ومن حيث المهنة، كان لدى العاملين الإداريين تصور أقل لجودة البعد الملموسية من الأطباء والمرضى. وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، فإن العاملين ذوي الخبرة العملية السابقة لديهم تصور أسوأ لجودة الموثوقية والاستجابة وأبعاد الضمان.

دراسة (Prakash, & Srivastava, 2019):

هدفت الدراسة إلى تحديد أبعاد جودة الخدمة الداخلية التي يمكن تفعيلها لتقديم خدمات الرعاية الصحية، وتقييم العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية ورضا العملاء الداخليين والأداء التنظيمي، تم توزيع استبيان مكون من 41 فقرة، على مقدمي خدمات الرعاية الصحية الهنود بما في ذلك الأطباء والممرضات وموظفي النظام، وتم تلقي 237 إجابة صالحة. تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM)

المنتظمة العشوائية، حسب معادلة ستيفن ثامبسون
الآتية (Thompson,2012,p.59):

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

لتصل حجم العينة إلى (142)، وأثناء جمع البيانات
تجاوب منهم (112) موظف فقط،

أما بالنسبة لعينة العملاء المترددين على المركز
للاستفادة من الخدمات التي يقدمها المركز فإن
متوسط عدد العملاء المترددين على المركز باليوم
الواحد ما بين 500-700 شخص، لذا تم اختيار عينة
عشوائية بسيطة باستخدام جدول مورجان
(Krejcie&Morgan,(1970)) لحساب العينة
بمقدار (254)، وتم جمع العينة، وبعد المراجعة
والفحص، كانت الاستمارات الصالحة للتحليل (203)
استمارة، بنسبة 80%.

حدود الدراسة: تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على أثر جودة
الخدمة الداخلية في رضا العاملين والعملاء في المركز
الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المركز
الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية- الفرع
الرئيسي-صنعاء.

الحدود الزمانية: خلال فترة تنفيذ هذه الدراسة يونيو-
أكتوبر 2023م

مصادر الدراسة:

- تم جمع البيانات الثانوية من الدراسات السابقة
والمراجع العلمية والتي ساعدت في التأسيس
العلمي لمتغيرات الدراسة.

هي جودة الخدمات التي تقدم للعاملين في المركز
الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية بهدف
تعزيز البيئة العامة للمركز وزيادة رضا العاملين
وتحقيق أهداف المركز وتعزيز نجاحه من خلال تقديم
الدعم والموارد التي تلبي توقعات العاملين في المركز
وتعزيز رضاهم الوظيفي، مما يسهم في تعزيز الأداء
العام وتحقيق النجاح المستدام للمركز.

❖ **رضا العاملين:**

قياس مستوى الرضا والراحة النفسية للعاملين
وحالتهم العاطفية الإيجابية فيما يتعلق بعملهم، وردود
أفعالهم حول واجباتهم الوظيفية والبيئة العملية.

❖ **رضا العملاء:**

قياس وتقييم مستوى رضا العملاء عن جودة
الخدمات الصحية المقدمة لهم من المركز الوطني
لمختبرات الصحة العامة المركزية، مما يمنحهم الثقة
بالخدمات المقدمة، وتكرار التعامل مع المركز.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة: استخدمت المنهج الوصفي التحليلي
في دراسة أثر جودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء
من خلال توسيط رضا العاملين في المركز الوطني
لمختبرات الصحة العامة المركزية، ويعد المنهج
المناسب لمثل هذه الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن مجتمع الدراسة جميع الفئات الإدارية في
المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية،
وبما أن حجم المجتمع صغير نسبياً، فإن حجم
المجتمع (280) موظف رسمي ومتعاقد ومتطوع في
الفرع الرئيسي، فقد أخذنا العاملين الرسميين، وعددهم
(225) موظف، وتم اختيارهم باستخدام العينة

معامل ألفا الذي يبلغ 0.50 (أو 50%) أو أعلى موثوقاً به بشكل كافٍ لأغراض البيانات.

جدول (1) : يوضح قيم ثبات أداة الدراسة لمتغيرات استبانة العاملين واستبانة العملاء

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	قيمة ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
جودة الخدمة الداخلية	بيئة العمل الداخلية	.746	4
	العمل بروح الفريق	.707	4
	الاتصالات الداخلية الفعالة	.588	4
	تمكين العاملين	.494	4
	متغير جودة الخدمة الداخلية	.808	16
رضا العاملين	العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين	.744	4
	البعد المالي من الوظيفة (الأجور والحوافز)	.772	4
	ظروف العمل	.703	4
	المزايا والخدمات والمنافع	.755	4
	متغير رضا العامل	.842	16
	الاستبانة كاملة خاص بالعاملين	.898	32
رضا العملاء	.909	13	

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة استخدمنا الإحصاءات الوصفية، متمثلة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم حساب الوزن النسبي ودرجة الموافق لكل فقرة من فقرات كل بعد، ثم للمتوسط الكلي للبعد، وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة:

- تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان خاص بالعاملين واستبيان خاص بالعملاء، لتحقيق أهداف البحث وفرضياته ، وتقديم التوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها.

أداة الدراسة:

تحددت أداة الدراسة بالاستمارة وكانت من النوع المركب المكشوف الهدف ، حيث احتوت على نوعين من الاستمارات ، وضعت الاستمارة الأولى خاصة بالعاملين في المركز وقد احتوت على البيانات الشخصية والوظيفية للعامل ، وأبعاد جودة الخدمة الداخلية (بيئة العمل الداخلية، العمل بروح الفريق، الاتصالات الداخلية الفعالة، وتمكين العاملين)، ورضا العاملين (العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، البعد المالي من الوظيفة (الأجور والحوافز)، ظروف العمل، والمزايا والخدمات والمنافع)، بينما وضعت الاستمارة الثانية خاصة بالعملاء لقياس مدى رضا العملاء، واستخدمت مقياس ليكرت الخماسي (5 موافق بشدة - 1 غير موافق بشدة).

اختبار الثبات ألفا كرونباخ

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث أشارت بيانات الجدول (1) إلى أن معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ قد بلغ (0.808) لمتغير جودة الخدمة الداخلية ، و(0.842) لمتغير رضا العاملين في الاستبيان الخاص بالعاملين ، وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة ، كما تم حساب معاملات الثبات لمتغير رضا العملاء (0.909) في الاستبيان الخاص بالعملاء، وتعد جميع معاملات الثبات مناسبة لأغراضها ، وفقاً لـ (Legcevic (2009، يعتبر

1.الإجابة عن التساؤل الأول: مامستوى جودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين من المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية؟

أبعاد المتغير المستقل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
بيئة العمل الداخلية	يعمل المختبر على توفير مناخ تنظيمي وبيئة داخلية تدعم الروح المعنوية والسلوكيات الإيجابية لدى العاملين	3,38	1,140	68%	متوسطة
	يوفر المختبر مساحة عمل جيدة للعامل بحيث تكون خالية من المخاطر أو الحوادث التي قد تحدث للموظف	3,36	0,976	67%	متوسطة
	يحرص المختبر على تحسين العلاقات بين الإداريين والمدراء وذلك لتحسين بيئة العمل وأداء العاملين	3,21	1,067	64%	متوسطة
	يحرص المختبر على توفير إمكانات مادية ومعنوية مريحة للعاملين للعمل في بيئة عمل مناسبة	3,01	1,119	60%	متوسطة
	المتوسط الكلي للبعد	3,24	0,81	65%	متوسطة
العمل بروح الفريق	يعمل الموظفون في المركز على التعاون وسرعة الأداء لتحقيق أهداف المركز	3,92	0,818	78%	عالية
	العمل بروح الفريق ينمي المهارات الاجتماعية وروح الجماعة ضمن الفريق الواحد	3,82	0,851	76%	عالية
	العمل بروح الفريق يساعد على حب الغير والثقة وبناء العلاقات وزيادة الروابط فيما بينهم.	3,83	0,919	77%	عالية
	العمل بروح الفريق يساعد على تبادل الخبرات والثقافات والمهارات مما يرجع الأثر والفائدة لجميع أعضاء الفريق.	3,93	0,908	79%	عالية
	المتوسط الكلي للبعد	3,87	0,63	78%	عالية
الاتصالات الداخلية الفعالة	يتم الاتصال بين المدراء والمستويات الأخرى لغرض مشاركة المعلومات	3,35	0,993	67%	متوسطة
	المعلومات التي تحصل عليها تساعدك في اتخاذ قرارات مناسبة في أداء عملك	3,75	0,811	75%	عالية
	المعلومات التي تحصل عليها تساعدك في حل مشكلاتك في العمل	3,81	0,896	76%	عالية
	هناك سهولة الحصول على المعلومات في المختبر	3,53	0,968	71%	عالية
	المتوسط الكلي للبعد	3,60	0,61	72%	عالية
	يمنح المختبر الحرية في التصرف في إنجاز مهام الوظيفة	3,63	1,074	73%	عالية

عالية	81%	1,034	4,04	لديك الرغبة في زيادة مسؤولياتك في المختبر	تمكين العاملين
عالية	70%	1,090	3,52	تفضل أداء واجباتك بعيدًا عن الإشراف المباشر	
متوسطة	68%	1,068	3,39	يحرص المختبر على تنمية قدرات ومعارف ومهارات الآخرين	
عالية	73%	0,67	3,65	المتوسط الكلي للبعد	
عالية	72%	0,50	3,59	المتوسط الكلي للمتغير المستقل	

اهتمام المركز الوطني لتوفير جودة خدمات عالية للموظفين ، من خلال توفير بيئة عمل داخلية مناسبة ، والعمل بروح الفريق الواحد وتوفير اتصالات داخلية فعالة ، بالإضافة إلى تمكين العاملين.

2. الإجابة عن التساؤل الثاني: ما مستوى رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية؟

جدول (3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط رضا العاملين بأبعاد المتغير الوسيط

بينت نتائج الدراسة بالجدول رقم(2) أن المتوسطات الحسابية لمستوى أبعاد جودة الخدمة الداخلية في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية تتراوح بين (3.24 ، 3.87) ، ونسبة توفر (65%- 78%) ويقابله مستوى عال لكل الأبعاد ماعدا بعد بيئة العمل الداخلية ، فقد كان درجة الاستجابة لهذا البعد متوسطة من قبل آراء موظفي المركز الوطني، وبشكل عام فإن متوسط استجابة أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة الداخلية وصل إلى (3.59) بانحراف معياري صغير (0.50) وبدرجة استجابة 72%، وتشير النتيجة إلى أن هناك مستوى عالٍ من

أبعاد المتغير الوسيط: رضا العاملين	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين	هناك تعاون بين الزملاء في حل المشكلات في العمل	3,63	0,959	73%	عالية
	رئيسي المباشر في العمل يعاملني بعدالة كافية واحترام	3,79	0,972	76%	عالية
	رئيسي المباشر يعمل على تطوير آدائي وزيادة خبرتي العملية	3,62	1,024	72%	عالية
	زملائي في العمل يساعدوني في	3,83	0,985	77%	عالية

				إنجاز الأعمال الموكلة لي	
	عالية	74%	0,74	3,72	المتوسط الكلي للبعد
	ضعيف	49%	1,105	2,44	الراتب الذي أتقاضاه مناسب مقارنة مع زملائي في المختبر
	ضعيف	45%	1,139	2,27	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله
	ضعيف	56%	1,270	2,81	يرتبط التحفيز والمكافآت بالأداء المتميز وفاعلية الأداء
	ضعيف	51%	1,244	2,55	يمنحني العائد المالي الذي أحصل عليه من عملي إحساسي بالرضا
	ضعيف	50%	0,92	2,52	المتوسط الكلي للبعد
	عالية	75%	1,013	3,73	يعمل المختبر على تحسين بيئة العمل باستمرار
	عالية	82%	0,892	4,08	يملك المختبر معامل ومختبرات وتجهيزات حديثة
	عالية	70%	1,139	3,50	تتصف بيئة العمل (التكليف ، الاضاءة ،....، بأنها مريحة وكافية
	عالية	68%	1,075	3,38	يوفر المختبر كافة المتطلبات التي تساعد في إنجاز العمل
	عالية	73%	0,75	3,67	المتوسط الكلي للبعد

البعد المالي من
الوظيفة (الأجور والحوافز)

ظروف العمل

متوسطة	62%	1,092	3,08	يقدم المختبر خدمات متنوعة للعاملين لتلبي احتياجاتهم	المزايا والخدمات والمنافع
عالية	69%	1,153	3,45	الوظيفة التي أمارسها مريحة وآمنة	
متوسطة	50%	1,208	2,49	يقدم المختبر مساعدة كافية في حالة الظروف الشخصية الطارئة	
متوسطة	56%	1,232	2,82	المختبر يقدم لي خدمات صحية مناسبة	
متوسطة	59%	0,89	2,96	المتوسط الكلي للبعد	
متوسطة	64%	0,59	3,22	المتوسط الكلي للمتغير الوسيط	

والخدمات والمنافع ، ومع كل تلك الظروف إلا أن قيادة المركز الوطني تحاول توفير ظروف عمل مناسبة وتحسين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

1. الإجابة عن التساؤل الثالث: مامستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات الصحية المقدمة لهم؟

للإجابة عن هذا التساؤل من الاستبيان الخاص بالعملاء والذي تم استهداف عدد (203) عميل، بأعمار ومستويات تعليمية مختلفة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات متغير رضا العملاء والذي تكون من 13 فقرة، وتم إيجاد المتوسط والانحراف المعياري للمتغير كامل وتوضح ذلك في الجدول التالي:

جدول (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة للمتغير التابع رضا العملاء

أظهرت نتائج الجدول (3) أن المتوسط الكلي لمتغير رضا العاملين وصل إلى (3.22) بدرجة استجابة متوسطة 64% ، وتراوحت المتوسطات لأبعاد رضا العاملين ما بين (2.52 ، 3.72) بدرجات استجابة (50% ، 74%) ، حيث اتضح أن البعد المالي (الحوافز والأجور) أخذ أقل نسبة استجابة 50% ، يأتي بعد ذلك بعد المزايا والخدمات والمنافع بنسبة 59% ، بينما بعدي ظروف العمل والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين أخذت درجة استجابة عالية ، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن الظروف التي يعاني منها العاملون في الفترة الحالية والحرب وانقطاع المرتبات أثرت على القطاع الصحي خاصة وكان له الأثر بشكل كبير على رضا العاملين حيث ظهر رضاهم من حيث المتوسط للبعد المالي وبعد المزايا

المتغير التابع: رضا العملاء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
يعمل موظفو المختبر على فهم احتياجات العميل والعمل على إشباعها	3,98	0,844	80%	عالية
يحرص موظفو المختبر على إشعار العميل بأهميته وأن له دور في تحسين نوعية الخدمة المقدمة	3,90	0,930	78%	عالية
يدعو المختبر العملاء إلى طرح أفكارهم وآرائهم من فترة لأخرى لتحسين الخدمات المقدمة لهم	3,85	0,965	77%	عالية
يسعى المختبر إلى تقديم خدمات ذات مستوى عالي وجودة عالية	4,14	0,780	83%	عالية
يحاول المختبر متابعة شكاوي العملاء وتقديم الحلول المناسبة	3,84	0,994	77%	عالية
تستطيع الوصول للشخص المعني بتقديم الخدمة بسهولة ويسر	3,92	0,881	78%	عالية
المصاريف التي أدفعها مقابل الخدمات التي أتلقتها مناسبة	3,99	0,997	80%	عالية
يتميز موظفو المختبر من كادر فني وإداري وطبي بالكفاءة العالية في تقديم الخدمة	4,12	0,774	82%	عالية
يوضح المختبر تكلفة الخدمات المقدمة للعملاء ومواعيد تقديم الخدمة	4,07	0,830	81%	عالية
سلوك العاملين يشعر العملاء بالثقة	4,12	0,854	82%	عالية

عالية	85%	0,771	4,23	ملائمة المظهر العام للمختبر لطبيعة ونوعية الخدمات المقدمة
عالية	82%	0,910	4,09	المرافق وأماكن الانتظار ملائمة وجذابة
عالية	82%	0,879	4,12	يتعامل الكادر الطبي مع العملاء بإنسانية
عالية	81%	0,61	4,03	المتوسط الكلي

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية في تحقيق رضا العملاء من خلال توسيط رضا العاملين، وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل المسار، وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية كالآتي:

الفرضية الأولى H1 : يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية في رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.

جدول (5): اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمات الداخلية في رضا العاملين

معاملات الانحدار				تحليل التباين الأحادي ANOVA		ملخص النماذج	
مستوى الدلالة	T	الخطأ المعياري	قيمة B	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
.000	11.506	.077	.881	.000	132.378	.546	.739

قيمة ($F=132.378$) ، بمستوى دلالة (<0.001) وهو أقل من (0.05)، كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد β لمتغير جودة الخدمات الداخلية بلغ (0.881)، مما يعني أن تغير وحدة واحدة في جودة الخدمات الداخلية يقابله تغير في رضا العاملين بمقدار (0.881)، وأن قيمة ($t=11.506$) ، بمستوى دلالة (0.000) ، والذي يؤكد أن جودة الخدمات

تبين النتائج في الجدول أعلاه أن المتوسط الكلي لمتغير رضا العملاء فقط كانت استجابة آرائهم بمتوسط (4.03) ، بانحراف معياري صغير (0.61) مما يؤكد أن العملاء راضون بدرجة عالية على الخدمات الصحية المقدمة من خلال الطاقم الطبي والجانب الفني والإداري في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية ، وهذا يدل على أن العاملين والطاقم الطبي في المركز يحاولوا أن يقدموا خدمة ممتازة للعملاء ، مما يعزز صورة المركز ، ويحقق الأهداف المستدامة له.

ثانياً اختبار فرضيات الدراسة:

أظهرت النتائج في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط ($R=0.739$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين جودة الخدمات الداخلية ورضا العاملين، إضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.546$) والذي يبين أن جودة الخدمات الداخلية يفسر نسبة (55%) من التباين في رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية ، كما بلغت

وآخرون، 2021) والتي توصلت إلى وجود تأثير لجودة الخدمات الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين. الفرضية الثانية H2: يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرضا العاملين في رضا العملاء. جدول (6): اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر رضا العاملين في رضا العملاء

معاملات الانحدار				تحليل التباين الأحادي ANOVA		ملخص النماذج	
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة B	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
.000	3.647	.072	.264	.000	13.298	.108	.328

بالإضافة إلى قيمة ($t=3.657$) ، بمستوى دلالة (0.000) ، والذي يؤكد أن رضا العاملين له أثر على رضا العملاء ، وعليه نقبل الفرضية القائلة إنه " يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لمتغير رضا العاملين في رضا العملاء "، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الامام، وآخرون، 2021).

الفرضية الثالثة H3: يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء.

جدول (7): اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء

معاملات الانحدار				تحليل التباين الأحادي ANOVA		ملخص النماذج	
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة B	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
.005	2.874	.088	.253	.005	8.258	.070	.264

أن جودة الخدمة الداخلية تفسر نسبة (07%) من التباين في رضا العملاء، وتعتبر النسبة ضعيفة جداً، مما يدل على أن العلاقة المباشرة بين جودة الخدمة

الداخلية تؤثر في رضا العاملين ، وعليه نقبل الفرضية القائلة إنه " يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لجودة الخدمة الداخلية في رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية "، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (wang,2012) ودراسة (العواجين، 2013)، ودراسة (الامام،

أشارت النتائج في الجدول (6)، إلى وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين رضا العاملين ورضا العملاء بمعامل الارتباط ($R=.328$)، مما يدل على أنه كلما زاد رضا العاملين زاد رضا العملاء، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ($R^2=.11$) والذي يبين أن رضا العاملين يفسر نسبة (11%) من التباين في رضا العملاء ، كما بلغت قيمة ($F=13.298$) ، بمستوى دلالة ($<.001$) وهو أقل من (0.05)، مما يؤكد صلاحية النموذج، كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد β لمتغير رضا العاملين بلغ (0.264) ، مما يدل أن تغير وحدة واحدة في متغير رضا العاملين يقابله تغير (0.26) في رضا العملاء ،

أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية ضعيفة بين جودة الخدمة الداخلية المقدمة للموظفين في المركز ورضا العملاء، بمعامل تحديد (0.07) ، والذي يبين

للإجابة عن الفرضية الرئيسية التي تعد الفرضية الرابعة
نستخدم تحليل المسار لإيجاد الأثر المباشر وغير
المباشر والكلي لجودة الخدمة الداخلية على رضا
العملاء من خلال توسيط رضا العاملين، وتم صياغة
الفرضية:

الفرضية الرابعة H4: "يوجد أثر معنوي عند مستوى
دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير جودة الخدمة الداخلية في
رضا العملاء من خلال توسيط رضا العاملين"، حيث
يوضح الجدول (8) نتائج تحليل المسار لهذه
الفرضية:

جدول (8): التأثير المباشر وغير المباشر والكلي لجودة
الخدمة الداخلية في رضا العملاء

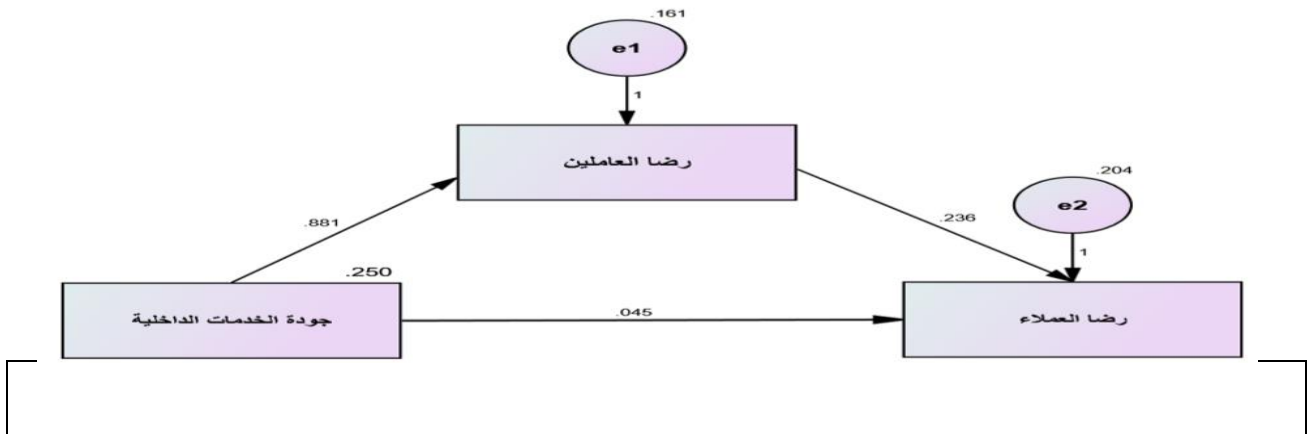
الداخلية ورضا العملاء ضعيفة، كما بلغت قيمة
($F=8.256$) ، بمستوى دلالة (0.005) وهو أقل من
(0.05)، مما يؤكد صلاحية النموذج، كما أظهرت
النتائج أن قيمة معامل التحديد β لمتغير جودة
الخدمات الداخلية بلغ (0.253) ، مما يدل أن تغير
وحدة واحدة في متغير جودة الخدمات الداخلية يقابله
تغير (0.253) في رضا العملاء ، بالإضافة إلى قيمة
($t=2.874$) ، بمستوى دلالة (0.000) ، والذي يؤكد
أن جودة الخدمات الداخلية لها أثر في رضا العملاء
، وعليه نقبل الفرضية القائلة إنه " يوجد أثر معنوي
عند مستوى دلالة 0.05 لمتغير جودة الخدمة
الداخلية في رضا العملاء " واتفقت هذه النتيجة مع

دراسة (الامام، وآخرون، 2021)

المتغير	قيمة معامل		قيمة معامل الكلي
	المسار المباشر	غير المباشر	
جودة الخدمة الداخلية	0.0455	0.2077*	0.2532**

السابقة ، فإن ذلك يدل على وجود أثر إيجابي غير
مباشر ، وأن المتغير الوسيط (رضا العاملين) يتوسط
العلاقة بين متغير جودة الخدمة الداخلية ورضا
العملاء ، وهذا يؤكد أن رضا العملاء يتحقق من
المتغير الوسيط وهو رضا العاملين، واتفقت هذه
النتيجة مع دراسة (الامام، وآخرون، 2021)،
ومخرجات برنامج الاموس موضح في الشكل رقم(2).

لاختبار الأثر غير المباشر تم الاعتماد على القاعدة
التالية: إذا كان الأثر المباشر أقل من الأثر غير
مباشر فإن ذلك يدل على وجود أثر غير مباشر، وأن
هناك دور للمتغير الوسيط في توسط الأثر
(NathierAlbarq, 2014)، كما أظهرت النتائج في
الجدول أعلاه ، فإن الأثر المباشر يساوي (0.0455)،
والأثر غير المباشر يساوي (0.2077) ، ووفقاً للقاعدة



الشكل رقم (2) المصدر: من إعداد الباحثين من مخرجات برنامج الاموس

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- إن مستوى جودة الخدمة الداخلية في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية محل البحث عالية، من خلال قياس مستوى أبعادها الأربعة (بيئة العمل الداخلية، العمل بروح الفريق، الاتصالات الداخلية الفعالة، تمكين العاملين) والتي مستواها مرتفعة، ماعدا بعد بيئة العمل الداخلية فالمستوى متوسط.
 - إن مستوى رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية محل البحث عالية، من خلال قياس مستوى أبعادها الأربعة (العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، البعد المالي من الوظيفة (الأجور والحوافز)، ظروف العمل، المزايا والخدمات والمنافع) والتي كانت مستواها مرتفعة، ماعدا البعد المالي (الأجور والحوافز) فقد كان مستوى الرضا من حيث هذا البعد ضعيف جداً ، الأمر الذي يجعل رضا العاملين منخفضاً ، وكذلك بعد المزايا والخدمات والمنافع فكان المستوى متوسطاً.
 - إن مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية عالية، مما يؤكد أن المركز يقدم خدمات تلبية احتياجات العملاء الخارجيين.
 - يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية في رضا العاملين في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.
- يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء المستفيدين من الخدمات الصحية المقدمة من في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.
 - يوجد أثر معنوي غير مباشر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء عند توسط رضا العاملين فيالمركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية.
- ثانياً: التوصيات:
- وبناء على ماسبق نقدم التوصيات الآتية:
 - ضرورة الاهتمام بجودة الخدمة الداخلية المقدمة للعاملين في المركز، ومحاولة تحسينها من خلال تحسين بيئة العمل ، والاتصالات الداخلية الفعالة ، والعمل بروح الفريق وتمكين العاملين ، لما لها من أهمية في تقديم خدمات صحية ممتازة للعملاء وتحقيق رضا العملاء.
 - على إدارة المركز الوطني بذل المزيد من الاهتمام بالعاملين في المركز على أنهم عملاء داخليين، ومحاولة تلبية احتياجاتهم، وذلك تماشياً مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة، عن طريق تقدير جهودهم ، وتعزيز الثقة بين المركز والعاملين، ورفع أدائهم الوظيفي من خلال التدريب والتطوير والأجور والحوافز وغيرها من الأمور التي يتوقعها العامل

مستشفى الخمس العام التعليمي، ليبيا، المؤتمر الاقتصادي الأول للاستثمار والتنمية في منطقة الخمس. [7] فيروز، وبوزورين (2020). التمكين الإداري وأثره على الرضا الوظيفي - دراسة حالة على مؤسسة حقن ونفخ البلاستيك بسطيف، الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12/ العدد30(2020)، ص 361-379.

[8] مقل، صبحية عبد العزيز أحمد. (2018). سياسات التعويض المالي و أثرها في الرضاء الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية،مج. 2، ع. 13، ص ص. 35-58

ثانيا : المراجع باللغة الاجنبية

- [1] Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607-619.
- [2] Andalas, M. R. (2022). Influences of Internal Service Quality, Employee Satisfaction, External Service Satisfaction And Customer Satisfaction Toward Customer Loyalty Of Gojek Service Users in Malang. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, (1), 381-387.
- [3] NathierAlbarq, A. (2014). An empirical investigation to validate the technology acceptance model (TAM) in explaining intentions to shop online in Saudi Arabia using SEM. *Jordan Journal of Business Administration*, 10(2).
- [4] Faradila, N., Heksarini, A., & Darma, D. C. (2020). Antecedents that affect job satisfaction and employee performance. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 5(6), 293-302.
- [5] Ghayas, M. M., & Hussain, J. (2015). Job satisfaction, service quality and the customer satisfaction in the IT sector of Karachi. *IJASOS-International E-journal of Advances in Social Sciences*, 1(3), 443-451.
- [6] Goula, A., Rizopoulos, T., Stamouli, M. A., Kelesi, M., Kaba, E., & Soulis, S. (2022). Internal quality and job satisfaction in health care services. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1496.
- [7] 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
- [8] Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., (1970). Determining Sample Size for Research

وتحقق له الرضا والسعادة، لأن العامل كلما كان سعيداً وراضياً زاد ولاءه للمؤسسة وتقديم خدمة مميزة للعملاء.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- [1] آل خطاب، سليمان أحمد، أبو رمان، أسعد حماد، الروابدة، ندى عبدالرؤف (2016). أثر العلاقة بين جودة الخدمة الداخلية والخارجية، رضا الزبون الداخلي كمتغير معدل: دراسة على عينة من المطاعم ذات الخدمات الكاملة في عمان، الجامعة الاردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1.
- [2] الحواس، يزيد سعود، (2020). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل، المملكة العربية السعودية، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات ، العدد (22) شهر 3 .
- [3] الامام ، محمود احمد، عبدالفتاح،ايمان صالح،عبدالوهاب، فتحية حسن (2021). أثر جودة الخدمة الداخلية في تحقيق رضا العاملين والعملاء في المستشفيات الحكومية بمحافظة الدقهلية، مصر، جامعة بوسعيد ، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22، العدد الرابع.
- [4] العواجين، اكنم ماجد(2013). أثر جودة الخدمات الداخلية في الرضا العملي للعاملين في مؤسسة تنمية أموال الأيتام في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
- [5] بحر،يوسف عبد عطية ، الجدي، بلال جمال (2019). أثر جودة الخدمات الصحية على رضا المرضى في المستشفيات الأهلية في محافظات غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 27، رقم، ISSN 2410-5198 ، pp 01-25
- [6] سعد، مختار عطية (2017) . جودة الخدمات الصحية وأثرها على رضا المستفيدين منها بحث تطبيقي على

- Activities. Educational and Psychological Measurement
- [9] Legcevic, J. (2009), Quality Gap of Educational Services in Viewpoints of Students, EKON. MISAO PRAKSA DBK. GOD, XVIII, BR. 2, 279-298.
- [10] Mawoli, M. (2013). Assessment of internal service quality of university library: evidence from a state government university in Nigeria. Mawoli, MA, Lapai Journal of Management and Social sciences, 6(1&2), 22-32.
- [11] Mukhles M. Al-Ababneh, Mousa A. Masadeh, Firas J. Al Shaksheer & 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
- [12] Nazeer, S., Zahid, M. M., & Azeem, M. F. (2014). Internal service quality and job performance: Does job satisfaction mediate. Journal of Human Resources, 2(1), 41-65.
- [13] 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.
- [14] Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. (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. Singh, K. (2016). Influence of internal service quality on job performance: a case study of Royal Police Department. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 224, 28-34.
- [15] Srivastava, S., & Prakash, G. (2019). Internal Service Quality: Insights from Healthcare Sector. Journal of Health Management, 21(2), 294-312.
- [16] Stauss, B. (1995). Internal services: classification and quality management", International Journal of Service Industry Management, Vol. 6 No. 2, pp. 62-78.
- [17] Thompson, S. K. (2012). Sampling (Vol. 755). John Wiley & Sons.
- [18] Wang, G. L. (2012). The influence of internal service quality on employee job satisfaction at Taiwan listed international tourist hotels: using organisational culture as the moderator. *World Tr.*