

إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات - دراسة عينة من المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

Managing Internal Marketing Mix to Build Competitive Advantages In Companies - Study on a Sample of Algerian Private Health Institutions.

هياز ناهد^{1*}، جمام محمود²

HABBAZ_Nahed¹, DJEMAM Mahmoud²

habbaz_nahed@yahoo.fr، (الجزائر)¹

djemamm@hotmail.fr، (الجزائر)²

النشر: 2020/06/30

القبول: 2020/03/06

الاستلام: 2017/12/26

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار علاقة مزيج التسويق الداخلي ببناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية. وبعد تحديد إشكالية الدراسة وأسئلتها وفرضياتها، تم تطوير وصياغة استمارة وتوزيعها على 176 مدير مؤسسة طبية وطبية جراحية خاصة كعينة للدراسة أستردها منها 134 استمارة أي بنسبة 76% من إجمالي المؤسسات الصحية الخاصة في الجزائر. احتوت الاستمارة على 44 سؤال. وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات الثلاثة الموضوعية.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: (أ) توجد دلالة إحصائية لتطبيق إدارة مزيج التسويق الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية. (ب) وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدارة مزيج التسويق الداخلي وبناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية. (ج) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء المزايا التنافسية من خلال إدارة مزيج التسويق الداخلي وخبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: مزيج التسويق الداخلي، المنتج الداخلي، السعر الداخلي، التوزيع الداخلي، الترويج الداخلي، المزايا التنافسية، خبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

* المؤلف المرسل: هياز ناهد ، الإيميل: habbaz_nahed@yahoo.fr

Abstract:

The aim of this study to test the relationship of internal marketing mix management with build competitive advantages in the Algerian private health organizations companies. This study was conducted based on a psychometrically validated questionnaire, designed and distributed to a random sample of 176 managers of Algerian private medical and medical surgical companies. The response rate was 76% as 134 managers filled the questionnaire. The questionnaire included (44) questions. Statistical methods have been used to analyse the three hypotheses developed.

In particularly, we found that: (a) there is statistically significant on the existence of internal marketing mix management in Algerian private health companies. (b) Internal marketing mix management is positively associated with build competitive advantages in Algerian private health companies. (C) There is a statistically significant relationship difference amongst Algerian private health companies toward “build competitive advantages by Internal marketing Mix Management” due to experience of company.

Keywords: Internal marketing mix, internal product, Internal price, Internal distribution, Internal promotion, Competitive advantages, Experience of Algerian private health companies.

مقدمة:

تبدأ المؤسسات الناجحة أنشطتها التسويقية من الداخل، وهو ما يسمى بالتسويق الداخلي من خلال ممارسة أنشطة تفاعلية داخلية تهدف إلى تقليص الفجوة بين الإدارة والعاملين بغرض خلق مشاعر إيجابية لديهم تجاه المؤسسة ودفعهم إلى المساهمة في إنجاح النشاط التسويقي بشكل مباشر أو غير مباشر، كما يهتم التسويق الداخلي بالقيمة التي تخلقها الموارد البشرية التي أصبحت تعد أهم مورد لتحقيق المزايا التنافسية الدائمة في محيط يتسم بزيادة شدة المنافسة وتنامي الحاجات الإنسانية.

إن مزيج التسويق الداخلي بإمكانه تطوير قدرات ديناميكية لإعادة تجميع الموارد في إجراءات تنظيمية واستراتيجية تعتبر مصادر جديدة للميزة التنافسية تعتمد على إدارة مزيج التسويق الداخلي في خلق القيمة بالاعتماد على معارف موظفيها، والمعارف المحصل عليها من عملائها، ثم استخراج القيمة من خلال إدارة الابتكار لتتحول القيمة المخلفة إلى خدمات ومنتجات جديدة قابلة للعرض والتسويق، وتمتيزة بالانفراد ومنح المزايا التنافسية، ثم تعظيم القيمة من أجل ترسيخ العلامة التجارية وصورة وسمعة المؤسسة لدى محيطها، ثم المساهمة في إدارة الملكية الفكرية التي تضمن لها دوام الميزة التنافسية.

- إشكالية الدراسة

بما أن المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية هي واحدة من المؤسسات التي تعمل في إطار العولمة واقتصاد المعرفة، فهي ملزمة بالتكيف مع طرق العمل العالمية، لهذا فإن نجاحها مرهون بكيفية إدارتها لأصولها البشرية بدرجة أساسية، ثم إدارتها لأصولها المادية والمالية.

وتبعا لهذا المنطق فتحسين أداء المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية يعتمد ككل المؤسسات الاقتصادية على الاهتمام بالموارد البشرية وظروف عملهم المادية والاجتماعية والإدارية والنفسية وجودة حياتهم الوظيفية، لما لها من تأثير مباشر على زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي الحصول على أداء أفضل باعتبارهم العامل الرئيسي للإبداع والابتكار والحفاظ على العملاء وتزويد المؤسسة بالأفكار الإبداعية.

من خلال الطرح السابق يمكن بناء التساؤل التالي:

كيف يمكن خلق مزايا تنافسية للمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية من خلال إدارة مزيج التسويق الداخلي؟

- فرضيات الدراسة

H1: توجد دلالة إحصائية لتطبيق إدارة مزيج التسويق الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مزيج التسويق الداخلي وبناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مزيج التسويق الداخلي وبناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية وخبرتها.

- أهداف الدراسة

- الإحاطة بمفهوم مزيج التسويق الداخلي وإبراز أهميته بالنسبة للمؤسسات الصحية الخاصة في الجزائر؛

- التعرف على درجة تطبيق المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية لمزيج التسويق الداخلي لبناء مزايا تنافسية دائمة؛

- تحديد درجة الترابط بين تطبيق مزيج التسويق الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية ومزاياها التنافسية؛
- التحديد بدقة لدرجة الترابط بين أبعاد مزيج التسويق الداخلي (المنتج الداخلي، السعر الداخلي، التوزيع الداخلي، الترويج الداخلي) مع بناء مزايا تنافسية للمؤسسات الصحية الخاصة في الجزائر؛
- معرفة تأثير خبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية على بناء مزايا تنافسية من خلال إدارتها لمزيج التسويق الداخلي.

- منهجية الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات المعتمدة، تعين إتباع المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل متغيرات الدراسة، كما تم اعتماد المنهج الفرضي الاستنتاجي باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات، حيث تم تحديد الفرضيات التي تربط بين عناصر الظاهرة ثم اختبارها ومناقشة نتائجها، بالإضافة إلى التكامل بين التحليل الكمي والكيفي.

وقد اعتمدت الدراسة على المقاربة الكيفية من خلال التحليل النظري للمفاهيم، والمقاربة الكمية لاختبار الفرضيات الموضوعية من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS, V.20.

I- الأدبيات النظرية للدراسة

1- التسويق لداخلي:

التسويق الداخلي هو فلسفة ممارسة التسويق على الأفراد الذين يخدمون العملاء، بحيث يتم توظيف أكفأ الأفراد والاحتفاظ بهم.¹ واستخدام المنظور التسويقي لإدارة الأفراد في المؤسسة وتنمية مهاراتهم، لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع العملاء، وبالتالي تحقيق هدف المؤسسة، ألا وهو رضا العملاء الذي بدوره يحقق الربحية.²

وبالتالي يمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه الفلسفة الإدارية القائمة على إيصال رسالة المؤسسة وأهدافها للعاملين بها، والعمل على جذبهم والحفاظ عليهم، والتعامل معهم كعملاء داخليين يجب إشباع حاجاتهم عن طريق التحفيز والتدريب، وتوفير بيئة عمل

مستقرة وأمنة تدعم الحافز والرغبة في العمل، وتطوير برامج واستراتيجيات تعزز الرضا والولاء، وتدعم الوعي والتوجه بالزبون والمبيعات.

2- مزيج التسويق الداخلي

بالنظر إلى منطقتي التوازن الذي يحكم التبادل بين المؤسسة والموظف، فإن على المؤسسة أن تسعى دائما إلى تطوير جهود تعمل على استمرار هذا التبادل، بما يحقق أهداف الطرفين وذلك من خلال مزيج التسويق الداخلي. وبالعودة على أدبيات التسويق الداخلي، وفيما يتعلق بعناصر أو مكونات مزيج التسويق الداخلي، نجد أن العديد من الباحثين مثل (Berry, 1981; Flipo, 1986 ; Gronroos, 1982; Trumbly & Arnold, 1989)، يقولون بإمكانية تطبيق عناصر المزيج التسويقي (4Ps) على السوق الداخلي.

2-1- المنتج الداخلي:

هو العمل الخاص بربط محتويات الوظيفة والمؤهلات المطلوبة لها، والحوافز المقررة في شكل يحقق حاجات ورغبات الموظفين والمؤسسة³. وكذلك التعامل مع الوظائف على أنها منتجات تتجاوز المهام التي يتعين القيام بها وإيلاء الاعتبار لعوامل أخرى غير الأجور المالية. وهذا يعني النظر في احتياجات التدريب، ومستويات المسؤولية، والمشاركة في صنع القرار، والفرص الوظيفية. ويمكن النظر إليه على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي، فعلى المستوى الاستراتيجي يعبر عن القيم والمواقف التي يجب أن يتحلى بها الموظف من أجل تنفيذ الخطط أو الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة. وعلى المستوى التكتيكي يمكن أن يتضمن القيام بالإجراءات وطرق التعامل الجديدة مع العملاء.⁴

2-2- السعر الداخلي:

السعر في السياق الداخلي للمؤسسة يعادل القيم التي تتلقاها المؤسسة من قبل الموظفين (التكلفة التي يدفعها الموظف للمؤسسة). وتتمثل في الالتزام بالعمل وبذل أقصى الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمي أو سينتمي إليها. فالمستويات المنخفضة من التزام الموظفين لها عواقب وخيمة على أداء المؤسسة، بحيث تكثر الغيابات ودوران العمل، وإهمال الوظائف والواجبات، فضلا عن الانعكاسات السلبية على حياة الموظفين أنفسهم.⁵

كما يمكن أن يشير السعر إلى التكلفة النفسية لقبول العمل في المؤسسة، (تكلفة الفرصة البديلة)، وهناك من يرى انه يعني التكلفة النفسية لتبني الطرق الجديدة للعمل، أي تكلفة التخلي عن الأساليب المعتادة أو تطبيق الاستراتيجيات الجديدة، أو الانتقال منى قسم إلى آخر.⁶

2-3- التوزيع الداخلي:

يشير التوزيع إلى الجوانب الملموسة وغير الملموسة في بيئة العمل بصفة عامة إلى مكان العمل ويشمل:⁷

- موقع القسم الذي يعمل به الموظف والوظيفة في الهيكل التنظيمي؛
- البيئة المادية والوسائل التي تساعد على تنفيذ المهام والإجراءات المطلوبة؛
- ثقافة المؤسسة والقيم وكل جانب رمزي ومجازي للمؤسسة؛
- التنسيق الداخلي بين الموظفين وخاصة موظفي الخط الأمامي والخط الخلفي، والتكامل بين مختلف الأقسام والإدارات.

فمكان العمل في مؤسسة الخدمات قد يكون مشترك بين الموظف والعميل، وبالتالي فالتوزيع الداخلي له أثر مزدوج، ويمثل نقطة تقاطع بين مزيج التسويق الداخلي والخارجي للخدمة، ويلعب دور مهم في تحقيق التوافق بينهما.

2-4- الترويج الداخلي:

الترويج الداخلي يتعلق بالاتصالات داخل المؤسسة ومشاركة المعلومات وتبادل الآراء.⁸ وتتم من خلاله تصميم أنظمة الاتصال للربط بين الإدارة والموظفين من جهة وبين الموظفين والعملاء من جهة أخرى⁹. ويشير الترويج الداخلي إلى كيفية إيصال استراتيجيات المؤسسة إلى الموظفين، وجعلهم يفهمون كيف تتناسب وظائفهم مع عملية تنفيذ برامج التسويق بشكل عام وكذلك تعزيز المعرفة والمهارة والوعي لدى الموظفين¹⁰.

3- الميزة التنافسية

تنشأ الميزة التنافسية من القيمة التي باستطاعة المؤسسة أن تخلقها لعملائها، إذ يمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض أو تقديم منافع متميزة في الخدمة مقارنة بالمنافسين.¹¹ تنتج الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة

أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا بمجرد إحداث المؤسسة لعملية إبداع¹².

3-1- تعريف الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية بأنها "تلك الخصائص أو الصفات التي يتميز بها المنتج أو العلامة و التي تعطي للمؤسسة بعض التفوق و الامتياز على منافسيها المباشرين"¹³. كما تعرف بأنها "ما تختص به مؤسسة ما دون غيرها، بما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل"¹⁴. وبالتالي فالميزة التنافسية هي مجموعة القدرات، المهارات، التقنيات، الموارد والمزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتأخذ عدة أشكال، أهمها السعر الأقل والمنافع الأكثر، بحيث يؤدي ذلك إلى تحسين أدائها، وبالتالي تحقيق أمرين هما :

- تقديم قيم ومنافع أكبر للعميل؛
- الاختلاف عن المنافسين.

3-2- أنواع الميزة التنافسية

يتم عادة التفريق بين نوعين للميزة التنافسية، هما:

3-2-1- ميزة التكلفة الأقل:

" وهي الميزة التي تتأتى للمؤسسة من خلال تنفيذ أنشطة منشئة للقيمة بتكلفة تراكمية أقل من المنافسين ". تسمح سلسلة القيمة بدراسة التكاليف والأصول المرتبطة بهذه الأنشطة، إمكانية تخفيضها وتعزيز موقع المؤسسة تجاه المنافسة. تسمح ميزة التكلفة بالحصول على نتائج أعلى من المستوى المتوسط للصناعة إذا كانت لدى المؤسسة القدرة على تقديم قيمة مقبولة للعميل.⁽¹⁵⁾

3-2-2- ميزة التميز:

يعتبر Adam Smith أن الخدمة الجيدة ترتبط بخبرة العميل الفائقة وتقليل التكاليف فحسب لا يساعد على التميز⁽¹⁶⁾. التميز الذي تحققه المؤسسة هو القيمة التي تخلقها لعملائها من خلال تلبية جميع معايير الشراء.⁽¹⁷⁾

3-2- النماذج النظرية المفسرة للميزة التنافسية

تعد مقارنة هيكل الصناعة لـ Porter ومقارنة الموارد والمهارات الداخلية للمؤسسة من أهم النماذج التي حاولت تفسير طبيعة العوامل التي تركز عليها الميزة التنافسية للمؤسسة.

3-2-1- نظرية Porter للميزة التنافسية

تستمد نظرية Porter مبادئها من مفاهيم الاقتصاد الصناعي، وترى أن أداء المؤسسة مرتبط بمحيطها الخارجي ومواردها، كما ترى أن المؤسسات الموجودة في نفس القطاع الصناعي غير مختلفة في مواردها على اعتبار أن هذه الأخيرة قابلة للبيع والشراء في الأسواق، بمعنى أن تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة وضمان البقاء بالأفضلية التنافسية التي تتميز بها عن منافسيها، أفضلية تبنيتها من خلال مواردها الداخلية، لكن بعد حسن اختيار الموقع التنافسي وتحليل المنافسة. تركز هذه النظرية على مفهومين أساسيين هما: هيكل الصناعة (نموذج قوى التنافس) وسلسلة القيمة.

• هيكل الصناعة (نموذج القوى الخمس):

تعتبر الصناعة عن مجموعة المؤسسات المتنافسة التي تقدم منتجات أو خدمات للعملاء أو للمؤسسات الأخرى في أسواق معينة. وقد أكد Porter أن المنافسة في الصناعة متجذرة في الهيكل الصناعي القاعدي، وتؤول إلى سلوك المنافسين الحاليين، وبأن الحالة التنافسية تتعلق بخمس قوى أساسية (المنافسون، الداخلين الجدد، المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للعملاء، قوة المساومة لدى الموردين) محددة للأرباح النهائية المحتملة. (18)

• سلسلة القيمة

تمثل سلسلة القيمة مخطط يحدد الفروقات بين الأنشطة الرئيسية والداعمة وتستخدم كأداة تحليلية للمصادر التي يمكن من خلالها دعم الميزة التنافسية وإجراء مقارنات مع سلاسل القيمة لمؤسسات نموذجية. يبين هذا التحلل تأثير كل نشاط من حيث التكاليف أو التميز من ناحية، ومن ناحية

أخرى ترتبط هذه الأنشطة ببعضها البعض من خلال آليات التحسين كالتحكيم بين نشاطين أو التنسيق بين الأنشطة الذي يكون تأثيره كبيراً على تكاليف وأداء المؤسسة.⁽¹⁹⁾

3-2-2- المقاربة المبنية على الموارد والمهارات

تقوم هذه المقاربة على التحليل الداخلي للمؤسسة باعتبارها " مجموعة موارد مادية وغير مادية أو كحافضة للمهارات المتميزة التي تساهم بشكل أساسي في تحقيق المنتجات وتمييزها"⁽²⁰⁾. تعتمد أرباح المؤسسة واستدامة الميزة التنافسية على مستوى تعقيد شبكة العلاقات بين مختلف موارد المؤسسة، كما تنشأ الكفاءة المميزة للمؤسسة من خلال مصدرين هما: الموارد والمهارات.⁽²¹⁾

• الموارد:

بحسب wernerfelt فإن موارد المؤسسة في لحظة معينة تمثل مجموعة الأصول الملموسة المرتبطة بالأنشطة المؤسسة خلال فترة طويلة نسبياً.⁽²²⁾ ويصنفها Hofer & schendel إلى موارد مالية (تدفقات مالية متاحة)، بشرية (عدد الأفراد ومؤهلاتهم)، مادية (أماكن الإنتاج، آلات، مخزونات، وغيرها) تنظيمية (نظم المعلومات، مراقبة النوعية، الإجراءات، وغيرها) تكنولوجية (معارف فنية، براءات، وغيرها)، وأضاف لها Grant السمعة كمجموعة سادسة ليزيد من أهمية الموارد غير الملموسة، التي أطلق عليها H. Itami مصطلح "الموارد النشطة الغير مرئية"، كمعلومات العميل المتراكمة أو العلامة التجارية، التي يعتبرها لا تقدر بثمن في بناء القدرة التنافسية.

يكون المورد أساسياً بالنسبة للمؤسسة، إذا تمتع بمجموعة من الخصائص والصفات، أهمها القيمة، الندرة، عدم قابلية التقليد والإحلال.

• المهارات:

يوجد تسلسل هرمي بين الموارد والمهارات، فالجمع بين عدة موارد يمكن أن يشكل مهارة. يتم التوليف بين هذه المهارات عبر مراحل التعلم

المؤسسي والاعتماد خصوصا على الروتين التنظيمي، وتعرف المهارات بأنها "مجموعة من التقنيات التي تمكن المؤسسة من تحقيق منفعة حقيقية للعميل"، وبالتالي فالمؤسسة ملزمة بتأطير مجموعة من المهارات التي تنفرد بها لتشكيل ميزات تنافسية. (23)

II- الدراسة الإحصائية:

1- مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع المؤسسات الصحية الخاصة في الجزائر، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها وفق الطريقة "الغير احتمالية" أي العينة العمدية، وتتمثل في فئة المؤسسات الطبية والجراحية الجزائرية الخاصة المقدر عددها بـ 176 مؤسسة.

2- الاستبيان

2-1- محاور الاستبيان

لمحاولة الإلمام بجوانب الظاهرة المدروسة، تم تصميم استبيان موجه لفئة المديرين العاملين للمؤسسات الطبية والجراحية الخاصة الجزائرية.

صمم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي الدرجات وتضمن (44) سؤالاً، تمت معالجته بنظام SPSS. v0.20، وقد صمم الاستبيان بالشكل التالي:

الجزء الأول: يتعلق بمعلومات عن عينة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية: سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتعلق بموضوع الدراسة، والذي تم تقسيمه وفق متغيرات الدراسة إلى المحاور المبينة في الجدول الموالي:

الجدول (1): محاور الاستبيان

الرقم	المحور	عدد الأسئلة
1	إدارة المنتج الداخلي	6
2	إدارة السعر الداخلي	7
3	إدارة التوزيع الداخلي	10
4	إدارة الترويج الداخلي	9
5	بناء مزايا تنافسية من خلال إدارة مزيج التسويق الداخلي	12
الإجمالي		44

المصدر: من إعداد الباحثة.

2-2- اختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي

تم استعمال اختبار (Kolmogorov-Smirnov and Shapiro Wilks test)، لاختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي واختيار الاختبارات التي سيتم استعمالها خلال الدراسة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (2): اختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiqu	ddl	Sig	Statistiqu	Ddl	Sig
إدارة المنتج الداخلي	,000	134	,796	,000	134	,220
إدارة السعر الداخلي	,000	134	,917	,000	134	,182
إدارة التوزيع الداخلي	,000	134	,874	,000	134	,732
إدارة الترويج الداخلي	,000	134	,687	,000	134	,159
المزايا التنافسية	,000	134	,940	,000	134	,146

المصدر: من إعداد الباحثة.

من خلال الجدول (2) يتضح أن متغيرات الدراسة (مزيج التسويق الداخلي، المزايا التنافسية) لا تخضع للتوزيع الطبيعي عند مستوى الدلالة ($P < 0.05$) لكل مجال، وعليه فإن التوزيع لكل مجال موزع بشكل غير طبيعي. وهذا ما يجعلنا نختار الاختبارات الإحصائية التالية للقيام بتحليل البيانات المتحصل عليها، والحصول على العلاقة بين المتغيرات والنتائج، وتتمثل هذه الاختبارات الإحصائية في:

- معامل الارتباط لـ (Spearman).

- اختبار (Alpha de Cronbach)

- التكرارات والتحليل الوصفي لاختبار الفرضيات؛

- الاختبارات اللامعيارية.

2-3- اختبار صدق أداة الدراسة (الاستبيان)

للتأكد من صدق أداة الدراسة يتم قياس معامل الارتباط بين كل محور والاستبيان ككل والذي يكون على نفس المستوى من مقياس ليكرت.

الجدول (3): اختبار الارتباط Spearman (مصفوفة الارتباط) بين كل محور والاستبيان ككل

Spearman test		المنتج الداخلي	السعر الداخلي	التوزيع الداخلي	الترويج الداخلي	المزايا التنافسية	الاستبيان
المنتج الداخلي	Coeff	1.000	0.663	0.773	0.654	0.796	0.973
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	134
السعر الداخلي	Coeff	0.663	1.000	0.523	0.831	0.745	0.765
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	134
التوزيع الداخلي	Coeff	0.773	0.523	1.000	0.647	0.658	0.842
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	1.000
الترويج الداخلي	Coeff	0.796	0.631	0.647	1.000	0.841	0.812
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	134
المزايا التنافسية	Coeff	0.973	0.765	0.842	0.679	1.000	0.732
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	134
الاستبيان	Coeff	0.973	0.765	0.842	0.749	0.873	1.000
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	134	134	134	134	134	134

Correlation is significant at the 0.01 level.

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v20

الجدول (3) يوضح قيمة معامل الارتباط بين كل محور والاستبيان ككل، أن مستوى الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط هي أقل من $\alpha=0.01$ ، عند مستوى الثقة 99% ، وبالتالي فإن محاور الدراسة متناسقة وصادقة للقيام بالغرض من الدراسة.

2-4- اختبار ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach)

إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات – دراسة عينة من المؤسسات الصحية
تستخدم هذه الطريقة لقياس موثوقية الاستبيان بين كل مجال والمتوسط من المجالات
الكاملة من الاستبيان. المعدل الطبيعي لقيمة معامل ألفا كرونباخ هو بين (0.0+1.0)،
والقيم العليا تعكس درجة عالية من الاتساق الداخلي.

الجدول (4): اختبار ثبات أداة الدراسة Alpha de Cronbach

الرقم	المجال	Alpha de Cronbach
1	إدارة المنتج الداخلي	0.874
2	إدارة السعر الداخلي	0.652
3	إدارة التوزيع الداخلي	0.784
4	إدارة الترويج الداخلي	0.768
5	المزايا التنافسية	0.679
	كل فقرات الاستبيان	0.944

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v20

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من الاستبيان، والقيم المحصل عليها هي في مجموعة من 0.652 إلى 0.944. تعتبر هذه النتيجة عالية وتضمن موثوقية كل مجال من الاستبيان، وقد بلغ معامل العام للدراسة 95% للاستبيان كاملا.

3- التحليل الكمي واختبار فرضيات الدراسة

3-1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H1: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة مزيج التسويق الداخلي لبناء مزايا تنافسية. هذه الفرضية يمكن تجزئتها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

H1a: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة المنتج الداخلي

لاختبار الفرضية الجزئية الأولى نقوم بتحديد درجة موافقة المجيبين عن الأسئلة الخاصة بمدى استخدام المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية للمنتج الداخلي.

الجدول (5): درجة الموافقة عن مختلف فقرات محور استخدام المنتج الداخلي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تصمم الوظائف كأنها منتجات داخلية	4.240	%84.80	1.261	3	موافق تماما
2	توجد سياسة لتطوير الوظائف تماشياً مع متطلبات المحيط الخارجي والداخلي	2.360	%47.20	1.532	6	غير موافق
3	أدوار العمل واضحة في المؤسسة	4.804	%96.08	0.514	1	موافق تماما
4	تتوفر الوظائف على الأنظمة اللازمة لأدائها	4.349	%86.98	1.073	2	موافق تماما
5	تتم الأعمال ضمن فرق وفرق افتراضية	3.708	%74.16	1.195	4	موافق
6	تتوفر كل وظيفة على إمكانية للترقية	2.919	%58.38	1.512	5	محايد
	فقرات كل المحور	3.73	%74.60	0.60		موافق

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v20

المتوسط الحسابي لكل فقرات المحور أي لتطبيق المنتج الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة هو 3.73 (74.60%). وبالتالي نستطيع الاستنتاج بأن المجيبين موافقين على محتوى هذا المحور: **تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة المنتج الداخلي**
H1b: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة السعر الداخلي
 لاختبار الفرضية الجزئية الثانية نقوم بتحديد درجة موافقة المجيبين عن الأسئلة الخاصة بمدى استخدام المؤسسات الصحية الخاصة الجزئية للسعر الداخلي.

الجدول (6): درجة الموافقة عن مختلف فقرات محور استخدام السعر الداخلي

إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات - دراسة عينة من المؤسسات الصحية

العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	3.414	68.28%	1.057	2	موافق
2	4.372 1	82.02%	1.219	4	موافق
3	3.840	76.8%	1.019	1	موافق
4	3.871	77.42%	1.266	5	موافق
5	1.867	37.34%	1.273	6	غير موافق
6	4.413	88.26%	1.092	3	موافق تماما
7	2.780	55.60%	1.581	7	محايد
فقرات كل المحور	3.47	69.40%	0.89		موافق

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v20.

المتوسط الحسابي لكل فقرات المحور أي لاستخدام السعر الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة هو 3.47 (69.40%). وبالتالي نستطيع الاستنتاج بأن المجيبين موافقين على محتوى هذا المحور: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة السعر الداخلي

H1c: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة التوزيع الداخلي

لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة نقوم بتحديد درجة موافقة المجيبين عن الأسئلة الخاصة بمدى استخدام المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية للتوزيع الداخلي.

الجدول (7): درجة الموافقة عن مختلف فقرات محور استخدام التوزيع الداخلي

العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
---------	-----------------	----------------	-------------------	---------	---------------

1	لدى المؤسسة إستراتيجية لتهيئة أماكن العمل للموظفين	4.343	86.86%	1.261	3	موافق تماما
2	الهيكل التنظيمي مرن ويسمح بالعمل الجماعي	4.335	86.7%	1.134	4	موافق تماما
3	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على الابتكار وتطبيق الأفكار	3.414	68.28%	1.057	7	موافق
4	تنشر المؤسسة ثقافة الخدمة الجيدة والمستمرة للعملاء	4.413	88.26%	1.092	1	موافق تماما
5	تتبع المؤسسة أسلوب العمل المرن والعمل عن بعد	2.360	47.20%	1.532	10	غير موافق
6	المؤسسة لها مصلحة خاصة بالسلامة	4.349	86.98%	1.073	2	موافق تماما
7	ثقافة المؤسسة تدعم التوجه بالموظف واعتباره عميل داخلي	3.50	70.00%	1.286	5	موافق
8	تعمل المؤسسة على تعزيز علاقات العمل	2.656	53.12%	1.183	9	محايد
9	تشجع المؤسسة ثقافة الابتكار في المؤسسة	3.192	63.84%	1.256	8	محايد
10	تغير الثقافة التنظيمية لتخلق وعي بالملكية الفكرية للمؤسسة	3.450	69.00%	1.263	6	موافق
	فقرات كل المحور	3.60	72.00%	0.75		محايد

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v20

المتوسط الحسابي لكل فقرات المحور أي لاستخدام التوزيع الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة هو 3.60 (72.00%). وبالتالي نستطيع الاستنتاج بأن المجيبين موافقين على محتوى هذا المحور: **تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة التوزيع الداخلي.**

H1d: تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة الترويج الداخلي

لاختبار الفرضية الجزئية الرابعة نقوم بتحديد درجة موافقة المجيبين عن الأسئلة الخاصة بمدى استخدام المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية للترويج الداخلي.

الجدول (8): درجة الموافقة عن مختلف فقرات محور استخدام الترويج الداخلي

إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات – دراسة عينة من المؤسسات الصحية

العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1 الاتصال في المؤسسة يتم في كل المستويات	4.700	%94.00	0.525	1	موافق تماما
2 يشارك الموظفون في وضع الاستراتيجيات والأهداف	2.954	%59.08	1.444	6	محايد
3 يتم نشر المعلومات التسويقية بين الموظفين	3.417	%68.34	1.057	5	موافق
4 تحفز المؤسسة موظفيها على تصميم خدمات جديدة	2.780	%55.60	1.581	8	محايد
5 تنظم المؤسسة برامج تعليمية وتدريبية متعلقة بصناعة الخدمات	3.500	%70.00	1.236	4	موافق
6 تشجع المؤسسة عملائها على التدخل في تصميم الخدمات الجديدة	2.361	%47.22	1.532	9	غير موافق
7 تمكن المؤسسة موظفيها من اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائفهم	4.501	%90.02	1.053	3	موافق تماما
8 توجد برامج تدريبية خاصة بموظفي الاستقبال والخطوط الأمامية	4.680	%93.60	1.017	2	موافق تماما
9 تحفز المؤسسة موظفيها على حماية سمعتها وملكياتها الفكرية	2.810	%56.20	1.341	7	محايد
فقرات كل المحور	3.523	%70.46	0.82		موافق

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v.20

المتوسط الحسابي لكل فقرات المحور أي استخدام الترويج الداخلي في المؤسسات الصحية الخاصة هو 3.523 (70.46%). وبالتالي نستنتج أن المجيبين موافقين على محتوى هذا المحور: **تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة الترويج الداخلي**

H1d: تحقق المؤسسات الصحية الخاصة مزايا تنافسية

لاختبار الفرضية الجزئية الرابعة نقوم بتحديد درجة موافقة المجيبين عن الأسئلة الخاصة بمدى تحقيق المؤسسات الصحية الخاصة لمزايا تنافسية.

الجدول (9): درجة الموافقة عن مختلف فقرات محور المزايا التنافسية

العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1 تتحرك المؤسسة أسرع من منافسيها	3.991	79.82%	0.874	6	موافق
2 تكاليف الموظفين منخفضة مقارنة بعوائدهم	4.495	89.90%	0.659	1	موافق تماما
3 جودة عمل الموظفين تجذب العملاء	4.000	80.00%	0.616	5	موافق
4 الموظفون يؤدون الأعمال بأقل وقت وتكلفة	4.267	85.34%	0.614	2	موافق تماما
5 الموظفون يسوقون المؤسسة للمحيط الخارجي ويجذبون العملاء	3.700	74.00%	1.084	7	موافق
6 المؤسسة تقدم باستمرار خدمات مبتكرة	4.082	81.64%	1.067	3	موافق
7 يحقق رضا العملاء من خلال التخصيص	3.020	60.40%	1.297	11	محايد
8 العملاء لديهم ولاء للمؤسسة لتواجد موظفين لهم علاقات مهنية معهم	3.279	65.58%	0.639	9	محايد
9 تكاليف دوران العمل منخفضة	3.255	65.10%	1.254	10	محايد
10 الموظفون هم مصدر للسمعة الجيدة	4.026	80.52%	1.174	4	موافق
11 الموظفون يدعمون صورة المؤسسة وسمعتها وعلامتها التجارية	3.651	73.02%	1.248	8	موافق
12 يدعم الموظفون حقوق الملكية الفكرية	2.390	47.80%	1.232	12	غير موافق
فقرات كل المحور	3.68	73.60%	0.70		موافق

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v.20.

المتوسط الحسابي لكل فقرات المحور أي لتحقيق المؤسسات الصحية الخاصة لمزايا تنافسية هو 3.68 (73.60%). وبالتالي نستطيع الاستنتاج بأن المجيبين موافقين على محتوى هذا المحور: تحقيق المؤسسات الصحية الخاصة لمزايا تنافسية

الجدول (10): درجة الموافقة عن مختلف فقرات الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	المتوسط الحسابي	كل فقرات الاستبيان
0.77	%71.80	3.59	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v.20.

المتوسط الحسابي لكل فقرات الاستبيان أي لتطبيق المؤسسات الصحية الخاصة بإدارة مزيج التسويق الداخلي لتحقيق مزايا تنافسية هو 3.60 (72%). وبالتالي نستطيع الاستنتاج بأن المجيبين موافقين على محتوى هذا الاستبيان: **تستخدم المؤسسات الصحية الخاصة بإدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء مزايا تنافسية.**

-2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "إدارة مزيج التسويق الداخلي" و"بناء مزايا تنافسية" في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

H2a: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "استخدام المنتج الداخلي" و"بناء مزايا تنافسية" في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الجدول (3) لارتباط Spearman بين كل محور والاستبيان ككل يوضح أنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة $P=0.000 < 0.01$) بين استخدام المنتج الداخلي وبناء مزايا تنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، أين بلغ معامل الارتباط **(+0.796)**؛

H2b: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "استخدام السعر الداخلي" و"بناء مزايا تنافسية" في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الجدول (3) لارتباط Spearman بين كل محور والاستبيان ككل يوضح أنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة $P=0.000 < 0.01$) بين استخدام السعر الداخلي وبناء مزايا تنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، أين بلغ معامل الارتباط **(+0.745)**؛

H2c: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "استخدام التوزيع الداخلي" و"بناء مزايا تنافسية" في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الجدول (3) لارتباط Spearman بين كل محور والاستبيان ككل يوضح أنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة $P=0.000 < 0.01$) بين استخدام التوزيع الداخلي وبناء مزايا تنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، أين بلغ معامل الارتباط $(+0.658)$ ؛

H2d: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين " استخدام الترويج الداخلي" و" بناء مزايا تنافسية" في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الجدول (3) لارتباط Spearman بين كل محور والاستبيان ككل يوضح أنه توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة $P=0.000 < 0.01$) بين استخدام الترويج الداخلي وبناء مزايا تنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية، أين بلغ معامل الارتباط $(+0.841)$ ؛

كما يتضح من خلال الجدول (4) بأن هناك علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة معنوية (عند مستوى دلالة $P=0.000 < 0.01$) بين أبعاد إدارة المزيج التسويقي الداخلي وبناء مزايا تنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية ، حيث بلغ معامل الارتباط $(+0.732)$.

وعليه نستنتج أن الفرضية الرئيسية الثانية مؤكدة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مزيج التسويق الداخلي وبناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

-3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء مزايا تنافسية من خلال إدارة مزيج التسويق الداخلي وخبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

الرقم	المحور	Test value	p- value(sig)
1	إدارة المنتج الداخلي	9.67-	0.000
2	إدارة السعر الداخلي	5.59-	0.000
3	إدارة التوزيع الداخلي	9.47-	0.000
4	إدارة الترويج الداخلي	9.64-	0.000
5	المزايا التنافسية	9.66-	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v.20

يتضح من خلال الجدول أن الاختبارات ذات دلالة معنوية عند مستوى المعنوية ($P=0.000 < 0.01$)، وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء مزايا تنافسية من خلال إدارة مزيج التسويق الداخلي وخبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية.

خاتمة:

إن عمل المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية في ظل العولمة واقتصاد المعرفة يلزمها بضرورة استغلال مواردها الغير ملموسة لحياسة مزايا تنافسية، حتى تستطيع مواجهة المنافسة الوطنية والعالمية. وقد سعت الدراسة إلى إبراز دور التسويق الداخلي في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصحية الجزائرية الخاصة. وقد توصلت الدراسة إلى قبول الفرضية الأولى، حيث أن المؤسسات الصحية الخاصة تستخدم مزيج التسويق الداخلي لغرض بناء مزايا تنافسية، كما تم قبول الفرضية الثانية، أين وجدت علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة مزيج التسويق الداخلي وبناء مزايا تنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة ومن خلال المساهمة في خلق القيمة عن طريق إدارة معارف الموظفين والعملاء للوصول إلى مستويات الجودة المتوقعة وتطوير خدمات جديدة. كما يستخدم مزيج التسويق الداخلي لمعالجة قضايا إدارية محددة كإدارة الملكية الفكرية وترسيخ العلامة التجارية وسمعة المؤسسة وبالتالي تعظيم القيمة المحققة. توصلت الدراسة كذلك إلى قبول الفرضية

الثالثة، أين وجدت علاقة بين خبرة المؤسسات الصحية الخاصة الجزائرية ومتغيرات الدراسة (إدارة مزيج التسويق الداخلي وخلق مزايا تنافسية).

• نتائج الدراسة

- تعتبر السمة المميزة لمزيج التسويق الداخلي هي تدريب الموظفين على إتباع السلوكيات الإيجابية، اتخاذ المواقف الصحيحة وإتقان مهارات الاتصال، مما يجعلهم مؤهلين لتأدية أعمالهم بكفاءة عالية، وتقديم الخدمة أو المنتج بصورة أفضل، وكذلك الحد من الأخطاء وتأدية الأعمال بشكل صحيح من المرة الأولى؛
- يعمل مزيج التسويق الداخلي على تبادل المعتقدات والمواقف والرؤية مما يعزز الأداء الصحيح لإدارة المعرفة، ويسمح للمؤسسة بتطوير خدمة الموظفين والعملاء من خلال بناء الكفاءات الداخلية ومعرفة العملاء؛
- تؤكد كل ممارسات مزيج التسويق الداخلي على الاهتمام بالموظفين خاصة في الخط الأمامي وزيادة الوعي الثقافي وممارسة النماذج والسلوكيات المختلفة التي من شأنها أن تدعم رضا العميل، فصورة المؤسسة تظهر عند كل تفاعل أو اتصال بين الموظفين والعملاء؛
- يساعد مزيج التسويق لداخلي على بناء فرق عمل فعالة تلغي معنى البيروقراطية داخل المؤسسة، وتساعد على الاستجابة للعملاء بسرعة وفاعلية؛
- يسعى مزيج التسويق الداخلي إلى خلق بيئة عمل ذكية، مريحة وآمنة تؤثر على السلوك وطريقة أداء الموظف وتشجعه على الابتكار، كما تعزز ثقافة تقاسم المعرفة وتأسيس نظام قيم يشجع الموظفين على التعلم المشترك؛
- يحول التسويق الداخلي معارف الموارد البشرية ذات القيمة الكامنة إلى أصول ذات قيمة مدركة تحقق مزايا تنافسية عالية.

• الإقتراحات:

- تشجيع الموظفين للانضمام إلى هدف مشترك غايته تحقيق نجاح جماعي، مبني على عمل الفريق ككل، والحد من الصراعات من أجل الحصول على الترقيات والتقدم في المراتب الوظيفية، وخاصة الإدارية منها؛

إدارة مزيج التسويق الداخلي لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات – دراسة عينة من المؤسسات الصحية

- الاهتمام بتوفير رعاية صحية عالية الجودة كميزة تنافسية، عن طريق إشراك الموظفين في كافة المستويات، ومساعدتهم على تقدير مساهمتهم في رفع جودة خدمة العملاء وجعلها جزءاً محورياً من عملهم؛
- الاستفادة الكاملة من التقنيات المتاحة، وتطبيق نظم معلومات (نظم تسجيل بيانات المرضى المعتمد على الكمبيوتر) لإمدادهم الموظفين ببيانات المريض التي يحتاجون إليها، وتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها وكذلك الاتصال بالعملاء وتقديم خدمات ما بعد البيع، وجمع أفكار العملاء للاستفادة منها؛
- زيادة تمكين الموظفين وخاصة لممارسات الابتكار المفتوح؛
- الاهتمام بإنشاء منصات إبداعية مفتوحة تتيح للموظفين التواصل مع مجموعة واسعة من الأطراف
- تقليص الفجوات بين تصورات القادة والموظفين في الخطوط الأمامية في البحث عن الابتكارات.
- تصميم جلسات تدريبية تجمع أكبر قدر ممكن من التدريب العلمي والعملية المكثف، والعمل على أن تسودها علاقات وظيفية جيدة بين الجميع، ويكون الهدف منها تعزيز الدراية بالممارسات الطبية والتكنولوجية وكذلك زيادة الحماس لاستخدامها.

قائمة الهوامش والمراجع:

- ¹. Berry, L. "Service Marketing in Different Text the: Cases and Reading". Prentice Hall. New Jersey, (1984), p.23.
- ². الطائي، حميد،، والعلاق، بشير. " مبادئ التسويق الحديث: مدخل شامل". اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، (2009)، ص.246.
- ³. حرحوش، عادل،، ومؤيد، سعيد. سالم. " إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي". عالم الكتاب الحديث، بدون طبعة، الأردن، (2002)، ص.50.
- ⁴. Mohammed, R., & Pervaiz, A. K. "Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management", Oxford Butterworth-Heinemann Publication, 1st ed, Oxford, (2002), p28.
- ⁵. Mohammed, R., & Pervaiz, A. K. "The Role of Internal Marketing in the Implementation of Marketing Strategies", International Journal of services industry management, (1995), Vol. 1, No.4. PP32-51.

- ⁶. Mohammed, R., & Pervaiz, A. K. “**Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management**”, Ibid, p28.
- ⁷. Ibidem, p.32.
- ⁸. Keller, B., & Lynch, D. “**The Impact of Internal Marketing Efforts in Distribution Service Operations**”, Journal of Business Logistics, (2006), Vol.27, No.1. PP.109-137.
- ⁹. Mohammed, R., & Pervaiz, A. K. “**The Scope of Internal Marketing Defining the - Boundary between Marketing and Human Resource Management**”, Journal of Marketing Management, (1993), Vol. 9, No.3. pp.219-232.
- ¹⁰. Hollensen, S. “**Marketing Management: a Relationship Approach**”, édition Pearson, 2^{ème} ed, London, (2010), p.547.
- ¹¹. Michael, P. “**L’Avantage Concurrentiel des Nation**”, Inter Edition, Paris, (1993), p.48.
- ¹². Michael, P. “**L’Avantage Concurrentiel**”, Edition Dunod, Paris, (1999), p.61.
- ¹³. Jean, Jacque. Lambin. “**Le Marketing Stratégique**”, Vibert, 2^{ème} édition, Paris, (1993), pp.209-210.
- ¹⁴. طلعت، أسعد، و عبد الحميد. "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق". مكتبة الشقري، بدون طبعة، القاهرة، (1999)، ص.190.
- ¹⁵. Michael Porter, « **L’avantage concurrentiel (comment devancer ces concurrents et maintenir son avance)** » Dunod, Paris, (2005), p8.
- ¹⁶. Mohammed, R., & Pervaiz, A. K. “**Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management**”, Ibid, p339.
- ¹⁷. Michael Porter, « **L’avantage concurrentiel (comment devancer ces concurrents et maintenir son avance)** », Ibid, p24.
- ¹⁸. Y.G. Chen., P-F. Hsieh. « **A service-based view of Porter’s model of competitive advantage** », International Journal of Management, (2008), 25(1), p52.
- ¹⁹. Michael Porter, (1999). “ **La Concurrence Selon Porter**”, village mondial, Paris, pp56-61.
- ²⁰. Marc. Ingham, « **Management stratégique et compétitivité** », Edition Deboak université, Bruxelles, (1995), p532.
- ²¹. Dominique. Puthod, Catherine. Thevenard, « **La théorie de l’avantage concurrentiel fondé sur les ressources (une Illustration avec le groupe Salomon)** », p3, www.stratégie-aims-com/Montréal/puthod-t.pdf. 20/10/2016.
- ²². Stéphane. A, Tywoniak, « **le modèle des ressources et des compétences : un nouveau paradigme pour le management stratégique** », Paris, p5, www.stratégie-aims.com/Montréal/
- ²³. Dominique. Puthod, Catherine. Thevenard, Ibid, pp2-3.
- ²⁴. Jean – pierre. Helfer, et autres, « **Management (stratégie et organisation)** », 3ème édition, librairie Vuibert, paris, (2000), p88.